

**UNIVERSIDADE DO PLANALTO CATARINENSE – UNIPLAC**  
**PÓS-GRADUAÇÃO *LATO SENSU* EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL**

**ELISANDRO VIEIRA DE SOUZA**

**SERRA CATARINENSE: ESTUDO DAS PROPOSTAS E ALTERNATIVAS PARA O  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL COM BASE NA PESQUISA-AÇÃO EM LAGES,  
SÃO JOAQUIM E URUBICI**

**LAGES**

**2018**

**ELISANDRO VIEIRA DE SOUZA**

**SERRA CATARINENSE: ESTUDO DAS PROPOSTAS E ALTERNATIVAS PARA O  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL COM BASE NA PESQUISA-AÇÃO EM LAGES,  
SÃO JOAQUIM E URUBICI**

Trabalho de Conclusão de Curso vinculado ao Curso de Especialização em Desenvolvimento Regional da Universidade do Planalto Catarinense, apresentado à disciplina de Seminário de Casos Empreendedores para o Desenvolvimento Regional.  
**Orientador(a):** Munir Saleh M.Sc

**Linha de pesquisa:** Desenvolvimento Regional

**LAGES**

**2018**

## **DEDICATÓRIA**

Este trabalho é dedicado a minha família, amigos, pessoas que sempre entenderam minha ausência neste período em que a dedicação à elaboração deste trabalho não permitiu a minha presença constante junto a todos, a vocês a minha retribuição com todo o carinho.

“Algumas poucas pessoas,  
em alguns poucos lugares,  
fazendo algumas poucas coisas,  
podem mudar o mundo.”

**(AUTOR ANÔNIMO, MURO DE BERLIM)**

## RESUMO

Propõe-se com esse trabalho de conclusão da Especialização em Desenvolvimento Regional, apresentar detalhadamente a intervenção realizada no município de Lages, São Joaquim e Urubici, o estudo das propostas e alternativas para o desenvolvimento regional com base na pesquisa-ação, com foco nas estratégias visando o desenvolvimento econômico e novas possibilidades de agregar valor ao turismo regional através da economia criativa.

O método de trabalho envolveu diversos participantes, na busca de estimular, propor, instigar, questionar e ouvir diferentes opiniões, além de analisar estudos bibliográficos sobre a região.

A pesquisa iniciou com a participação em reuniões do programa Cidade Empreendedora do SEBRAE, nas três cidades serranas de Lages, São Joaquim e Urubici, em diferentes setores econômicos, avançou através de entrevistas com atores do desenvolvimento regional, coordenadores de entidades de classe e finalizou com participação em evento voltado a identificação da identidade cultural geográfica da região. O trabalho buscou tornar visível algumas das principais razões e motivos pelos quais a Serra Catarinense ainda mantém os mais baixos índices de desenvolvimento perante o restante do estado de Santa Catarina.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento, região, economia, turismo, Lages, São Joaquim, Urubici.

## ABSTRACT

It is proposed with this work to conclude the Specialization in Regional Development, to present in detail the intervention carried out in the municipality of Lages, São Joaquim and Urubici, the study of proposals and alternatives for regional development based on action research, focusing on strategies aiming at economic development and new possibilities to add value to regional tourism through the creative economy.

The work method involved several participants, seeking to stimulate, propose, instigate, question and listen to different opinions, as well as to analyze bibliographic studies about the region.

The research began with participation in meetings of the Cidade Empreendedora of SEBRAE program, in the three mountain towns of Lages, São Joaquim and Urubici, in different economic sectors, advanced through interviews with regional development actors, coordinators of class entities, and finalized with participation in an event geared towards identifying the geographic cultural identity of the region. The work sought to make visible some of the main reasons and reasons why Serra Catarinense still maintains the lowest levels of development in relation to the rest of the state of Santa Catarina.

**Key words:** Development, region, economy, tourism, Lages, São Joaquim, Urubici.

## LISTA DE SIGLAS

ACIL	– Associação Empresarial de Lages.
ACISJO	– Associação Empresarial de São Joaquim
ACIUR	– Associação Empresarial de Urubici
AMURES	– Associação dos Municípios da Serra Catarinense
APLs	– Arranjos Produtivos Locais
BR	– Brasil
CDL	– Câmara de Dirigentes Lojistas
CONSERRA	– Conselho de Turismo da Serra Catarinense
EPAGRI	– Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina
FENAHORT	– Festa Nacional das Hortaliças
FOFA	– Forças, Oportunidade, Fraquezas, Ameaças
IBGE	– Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	– Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IDHM	– Índice de Desenvolvimento Humano
IPHAN	– Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional
IPi	– Imposto sobre Produtos Industrializados
IPM	– Índice de Participação dos Municípios
MPE	– Micro e Pequenas Empresas
PIB	– Produto Interno Bruto
PNUD	– Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
SC	– Santa Catarina
SEBRAE	– Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Santa Catarina
SIMMEL	– Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Metal Mecânica e do Material Elétrico de Lages
SINDIMADEIRA	– Sindicato da Madeira
SP	– São Paulo

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1. A economia criativa brasileira e seus princípios norteadores .....	24
Figura 2. Território do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia.....	44
Figura 3. Setores Criativos Nucleares do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia	46
Figura 4. Setores Criativos Relacionados do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia .....	47
Tabela 1. Turismo em números na Serra.....	52

## SUMÁRIO

<b>1 IDENTIFICAÇÃO .....</b>	<b>9</b>
1.1 TÍTULO.....	9
1.2 PESQUISADORES .....	9
1.3 LOCAL DA REALIZAÇÃO DA PESQUISA.....	9
1.4 PÚBLICO-ALVO.....	9
1.5 PERÍODO DE EXECUÇÃO.....	9
1.6 OBJETIVOS DA PROPOSTA.....	10
1.6.1 Objetivo Geral .....	10
1.6.2 Objetivos Específicos .....	10
<b>2 JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>11</b>
<b>3 MÉTODO.....</b>	<b>13</b>
<b>4 DESENVOLVIMENTO.....</b>	<b>15</b>
4.1 APRESENTAR O PERFIL SOCIOECONÔMICO DA REGIÃO E DOS MUNICÍPIOS PESQUISADOS .....	15
4.1.1 A força da madeira .....	15
4.1.2 Tecnologia em fruticultura .....	16
4.1.3 Vinhos finos.....	17
4.1.4 Turismo rural .....	17
4.2 LAGES .....	18
4.2.1 Prosperidade no setor da tecnologia .....	19
4.3 SÃO JOAQUIM .....	19
4.4 URUBICI.....	21
4.5 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS - APLS.....	22
4.6 ECONOMIA CRIATIVA .....	23
<b>5 RESULTADOS DA PESQUISA-AÇÃO .....</b>	<b>25</b>
5.1 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM LAGES .....	25
5.2 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM SÃO JOAQUIM.....	29
5.3 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM URUBICI .....	32
<b>6 IDENTIFICAR AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA CRIATIVA E AGREGAÇÃO DE VALOR AOS PRODUTOS LOCAIS NO SETOR TURÍSTICO DAS CIDADES PESQUISADAS. ....</b>	<b>36</b>
6.1 QUESTIONÁRIO IDENTIDADE CULTURAL DA SERRA CATARINENSE .....	36
6.2 INCUBADORA DE BASE CULTURAL E CRIATIVA .....	42
6.3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL SERRA CATARINENSE DE CULTURA & GASTRONOMIA.....	43
6.4 SETORES ECONÔMICOS DO APL .....	45
6.4.1 Setores Criativos relacionados .....	48
6.4.2 Setores de Apoio.....	48

6.5 PATRIMÔNIOS ENCONTRADOS NA REGIÃO .....	48
6.5.1 Patrimônio Paisagístico .....	49
6.5.2 Patrimônio Histórico .....	49
6.5.3 Patrimônio Gastronômico.....	50
6.6 NÚMEROS DO TURISMO NA SERRA CATARINENSE .....	51
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>59</b>
Apêndice 1 – Questionário aplicado no Workshop de Identidade Cultural Da Serra Catarinense .....	59
Apêndice 2 – Matriz FOFA ou Swot aplicada nas reuniões do Programa Cidade Empreendedora nos 3 municípios objetos do estudo .....	60

## **1 IDENTIFICAÇÃO**

### **1.1 TÍTULO**

Serra Catarinense: Estudo das Propostas e Alternativas para o Desenvolvimento Regional com base na Pesquisa-Ação em Lages, São Joaquim e Urubici.

### **1.2 PESQUISADORES**

**Pós-Graduando:** Elisandro Vieira de Souza

**Orientador:** Munir Saleh M.Sc

### **1.3 LOCAL DA REALIZAÇÃO DA PESQUISA**

Setores econômicos dos municípios de Lages, São Joaquim e Urubici.

### **1.4 PÚBLICO-ALVO**

Empresários, gestores municipais e entidades representativas de classes.

### **1.5 PERÍODO DE EXECUÇÃO**

Janeiro a Outubro de 2018.

## **1.6 OBJETIVOS DA PROPOSTA**

### 1.6.1 Objetivo Geral

Relatar as principais necessidades e carências que atrasam o desenvolvimento econômico e humano de Lages, São Joaquim e Urubici.

### 1.6.2 Objetivos Específicos

Procurando alcançar o objetivo geral deste estudo, pretende-se:

- Apresentar o perfil socioeconômico da região e dos municípios pesquisados;
- Identificar os principais problemas que dificultam o crescimento e o desenvolvimento nos municípios pesquisados nas áreas de infraestrutura, turismo, educação e geração de emprego e renda;
- Identificar as oportunidades de desenvolvimento da economia criativa no setor turístico das cidades pesquisadas.

## 2 JUSTIFICATIVA

A exemplo de muitos municípios brasileiros, as origens de Lages e região serrana de Santa Catarina tiveram embasamento econômico na atividade pecuária e no comércio, setores que ainda permanecem expressivos, mas que dividem espaços com vários outros. Segundo o anuário Lages em Desenvolvimento 2017, nas últimas décadas, o município de Lages tornou-se referência no setor metalmeccânico, com a produção de estruturas metálicas e de máquinas e equipamentos, a produção de alimentos, a prestação de serviços e o desenvolvimento de softwares contribuem para manter Lages entre os 10 maiores PIBs de Santa Catarina.

Com 252 anos de existência, percebe-se que a economia de Lages amadureceu e se consolidou. A diversificação diminuiu a dependência e reduz problemas. Quando um setor não vai muito bem, os demais estabilizam, dão sustentação. A aplicação de novas tecnologias também contribuiu para esse processo. Pesquisas vêm permitindo a profissionalização do campo, ampliando a produtividade de vegetais e firmando Lages como produtor bovino de alta qualidade (ANUÁRIO LAGES EM DESENVOLVIMENTO, 2016/2017).

A madeira serrada e vendida in natura no passado agora é em partes industrializada, transformada em lâminas, chapas e até em produtos inovadores. Pioneiro o comércio ganhou lugar de destaque. Passou a ser referência macrorregional e atende cerca de 300 mil habitantes.

No entanto a centralização de compras de toda a região no comércio de Lages, dificulta o desenvolvimento do comércio local das cidades vizinhas, o que impacta diretamente na dificuldade de geração de empregos e renda além do setor primário, dominante na maioria destas.

Os municípios de São Joaquim e Urubici possuem características semelhantes entre si, ambos tem uma produção primária forte, como dito anteriormente, excelência na produção de frutas, verduras e hortaliças, por conta da qualidade do solo e condições climáticas, ambos também possuem potencial ainda pouco explorado na industrialização da produção e obtém do turismo uma fonte de renda crescente e com mídia gratuita nos principais jornais do Brasil em dias de frio. Neste último item, Urubici demonstra estar mais evoluída na questão de infraestrutura, leitos e atrações para os turistas quem sobem a serra, no que diz respeito ao comércio, muitos turistas e até mesmo moradores destas duas cidades, acabam optando por fazerem suas compras em Lages, por ser o polo regional, que concentra o maior número de lojas de vestuário e opções gastronômicas, assim como também o maior número de empregos,

que fazem muitos jovens deixarem o campo ou os municípios do interior e tentarem a vida em Lages, ou municípios do litoral.

A relevância desta pesquisa acadêmica surge da necessidade de investigar a fundo este ciclo vicioso na região, que impera há décadas e tende a se tornar cada vez mais determinante, visto que Lages consegue suprir determinadas deficiências, como visto anteriormente, principalmente por conta da carência dos municípios vizinhos e assim fazem a Serra permanecer como a região mais carente de toda Santa Catarina, mesmo tendo o turismo de inverno e de alto valor agregado como fomentador da economia de municípios como São Joaquim e Urubici.

A viabilidade de realização deste projeto através da pesquisa-ação, encontra êxito por conta do autor já estar envolvido em outras iniciativas, como o projeto Cidade Empreendedora do Sebrae, que foi contratado por três municípios e oferece trinta e quatro soluções de gestão e desenvolvimento municipal. Pretendeu-se ao participar das reuniões do projeto em cada cidade, obter dados, coletar informações, levantar as demandas expressivas, acompanhar as estratégias alinhadas entre prefeituras, entidades, empresários e Sebrae.

A intenção é apresentar quais são as necessidades e carências de cada município e as que são comuns em todos, visando entregar a lideranças políticas e à sociedade, um relato do que é preciso que os novos representantes políticos providenciem ou tomem as medidas cabíveis e que não está ao alcance das entidades participantes deste projeto, com o objetivo de melhorar os índices de desenvolvimento econômico e humano em tais municípios.

### 3 MÉTODO

Para que pudéssemos alcançar os objetivos propostos neste trabalho, os procedimentos metodológicos para a realização da pesquisa foram os seguintes: Por sua natureza, a mesma se caracteriza como pesquisa-ação, pois ações que possibilitam melhorias e avanços aos municípios pesquisados foram identificadas através do levantamento da realidade regional junto aos atores do desenvolvimento que participaram das reuniões. Quanto à forma de abordagem do problema, se tratou como qualitativa e bibliográfica. Com relação aos objetivos propostos, a mesma teve caráter exploratório. Já com relação aos procedimentos técnicos, o método escolhido foi o da Interpretação: descrição do problema buscando intercompreensão entre saber formal e informal, visto que, também foram analisados estudos já realizados e ações práticas que foram implantadas na região com vistas ao seu desenvolvimento.

Com relação à coleta de dados, os mesmos foram obtidos através de dados primários e secundários fornecidos pelo Sebrae e a aplicação da pesquisa-ação se deu através de questionários aplicados junto aos participantes das reuniões do Programa Cidade Empreendedora, promovido pela mesma entidade nos municípios de Lages, São Joaquim e Urubici na Serra Catarinense.

Para Thiollent, (1988, p. 14), a pesquisa-ação é entendida como um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida em estreita associação com uma ação, ou com a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema, estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

A pesquisa-ação foi realizada nos três municípios da Serra Catarinense em que as prefeituras aderiram ao programa Cidade Empreendedora, que tem como objetivo a transformação local pela implantação de estratégias de desenvolvimento. Em Lages os setores estratégicos foram definidos pelos próprios participantes na primeira reunião com mais de 80 empresas participantes, sendo eles: Madeira, Eletrometalmecânico, Agroalimentar, Tecnologia, Comércio/Turismo. Já nos municípios com até 30 mil habitantes, São Joaquim e Urubici, os setores são pré-definidos: Agropecuário/Agronegócio, Comércio/Turismo, Agroindustrial/Industrial. Ao participar de todas as reuniões, coletou-se informações que foram as norteadoras do desenvolvimento deste projeto para estabelecer conexões estratégicas intermunicipais.

Cada setor estratégico criado configura um grupo de trabalho específico, que conta com a participação de 10 pessoas/empresas em média na cidade de Lages e entre 5 e 10 em São Joaquim e Urubici, todos com o objetivo de executar ações que provoquem impacto positivo

em sua cadeia produtiva, ficando no entanto, aberto e com objetivo de que haja a participação de novas pessoas/empresas a qualquer momento que se julguem aptas a colaborar, da mesma forma, as participantes não são obrigadas a permanecer e estão livres para deixar o programa a qualquer momento.

A realização da pesquisa-ação se deu com o levantamento de dados, disponibilizados pelos próprios participantes do programa nas cidades acima citadas, através de questionários e utilização de ferramentas como a Matriz FOFA ou *Swot*, em reuniões onde ouvia-se as principais necessidades, causas de problemas, possíveis soluções ou razões para falta de resolução destas. Com estas ferramentas, aplicadas em cada cidade individualmente, buscou-se traçar paralelos, entre os eixos similares e entre as cidades, na busca por estratégias que beneficiem a todos de maneira conjunta.

René Barbier definiu que a pesquisa-ação, (...) reconhece que o problema nasce, num contexto preciso, de um grupo em crise. O pesquisador não o provoca, mas constata-o, e seu papel consiste em ajudar a coletividade a determinar todos os detalhes mais cruciais ligados ao problema (BARBIER, 2004, p.54).

Na diversidade dos tipos de pesquisa-ação, André Lévy, em colaboração com Jean Dubost (1987), estabeleceu classificações dessa forma de pesquisa, sendo a de melhor adequação ao trabalho a ação-pesquisa. O cerne do problema nessa forma de pesquisa-ação é a mudança intencional. O pesquisador intervém de modo quase militante no processo, em função de uma mudança cujos fins ele define como estratégia. Através de acompanhamentos, de análises e de reflexões é possível compreender e interpretar as condições. Se o processo é induzido pelos pesquisadores, em função de modalidades que eles propõem, a pesquisa é efetuada pelos atores em situação e sobre a situação destes (BARBIER, 2004).

No entanto não se tratou apenas de um levantamento de dados, mas de uma pesquisa na qual as pessoas implicadas tinham algo a dizer e a se comprometer, o papel ativo destes foi muito importante para apontar os dados e equacionar os problemas encontrados, bem como possíveis soluções, afinal, a solução parte da identificação do problema, mas só se concretiza de fato, com o engajamento dos interessados.

É importante salientar que nem sempre é fácil mudar, mas abrir espaço para uma concepção de elaboração teórica e de novas práticas coletivas vale o investimento de pesquisar. E, por fim, faz-se necessário tornar as experiências conhecidas, para que possam causar impacto positivo no ambiente pesquisado.

## **4 DESENVOLVIMENTO**

A partir deste capítulo apresentaremos as informações encontradas para resolver os objetivos específicos deste trabalho, indo um pouco além para que se possa ter uma noção ampliada e posteriormente entender melhor as reflexões obtidas.

### **4.1 APRESENTAR O PERFIL SOCIOECONÔMICO DA REGIÃO E DOS MUNICÍPIOS PESQUISADOS**

A Serra catarinense começou a ser colonizada no século XVIII, com o processo de ocupação organizado pelos bandeirantes oriundos de São Paulo. Era preciso um percurso, batizado de Caminho do Sul, pelo qual os tropeiros pudessem alcançar a região do pampa, no atual estado vizinho do Rio Grande do Sul. Em 1766 foi fundado o povoado que deu origem a Lages, hoje o maior município da região, e cerca de 100 anos depois teve início o ciclo madeireiro, que garantiu impulso econômico e deixou como marca uma das principais vocações da região até os dias atuais.

#### **4.1.1 A força da madeira**

A indústria da madeira desenvolveu uma cadeia produtiva que tem como alicerce 250 mil hectares de florestas plantadas de pínus, além de eucalipto, e agrega algumas das mais importantes companhias de papel e celulose, que possuem certificados ambientais para suas florestas. As maiores indústrias localizam-se nos municípios de Correia Pinto e Otacílio Costa. A linha de produção das empresas inclui desde papel para embalagens, sacos industriais e papel *Kraft* até lenços umedecidos, papel higiênico e guardanapos.

As florestas plantadas pelas principais indústrias de papel e celulose possuem como contrapartida a manutenção de grandes áreas de vegetação nativa. Graças ao sistema de plantio chamado mosaico, as plantações industriais são entremeadas pela mata nativa, formando corredores ecológicos. Eles permitem que animais se movimentem por longas distâncias, o que é essencial para a sobrevivência de muitas espécies.

A infraestrutura logística privilegiada é um dos atributos da Serra: um tronco rodoviário se forma a partir da BR-116, estrada que liga o Sul ao Nordeste do país, além da BR-282, entre

o litoral e o planalto catarinense. Em relação a ferrovias, a região é abastecida por malha que faz a ligação entre os extremos do Brasil, passando por importantes portos como os de São Francisco do Sul (SC) e Santos (SP) e trajetos que incluem ainda países do Mercosul como Uruguai, Paraguai e Argentina.

A parceria com grandes indústrias de papel e celulose permite que produtores rurais participem de cadeias globais de fornecimento. As indústrias mantêm programas de fomento visando o plantio de árvores para seu abastecimento. Fornecem tecnologia, exigem respeito ambiental e garantem a compra da madeira.

Uma das oportunidades na cadeia produtiva da madeira está relacionada à manufatura de mobiliário, da fabricação de componentes para abastecer empresas do polo existente em São Bento do Sul, no Planalto Norte, e à produção final de dormitórios, cozinhas e jogos de sala, ainda praticamente inexistente na região. Outra possibilidade é a formação de *joint-ventures* para a produção de biomassa, os *pellets*, granulado de madeira comprimida a alta pressão, obtidos a partir de resíduos industriais e da limpeza das florestas. Os *pellets* são utilizados em aquecimento central, na produção de água quente e em estufas agrícolas e industriais, por exemplo. Seu preço equivale a cerca de 50% dos derivados de petróleo.

#### 4.1.2 Tecnologia em fruticultura

O setor primário é responsável por boa parte da riqueza gerada na região Serrana. A produção local de frutas de clima temperado garante a Santa Catarina destaque no cenário nacional: o estado lidera a produção de maçã, com 53% do total brasileiro. A colheita alcança em uma boa safra 400 mil toneladas em cinco municípios – Bom Jardim da Serra, Bom Retiro, Rio Rufino, São Joaquim, Urubici e Urupema. Nessas cidades, a atividade envolve quase dois mil e quinhentos fruticultores em uma área próxima a 11,5 mil hectares, sendo responsável por praticamente 70% da economia destes municípios.

A cidade de São Joaquim possui um dos mais modernos centros de pesquisa em fruticultura de clima temperado do país. Melhoramentos genéticos desenvolvidos pela Estação Experimental da EPAGRI - Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina permitiram que a produção de maçã passasse de 18 mil toneladas em 1978 para 400 mil toneladas em 2017. São duas as variedades mais colhidas: a Fuji, entre março e abril, e a Gala, em fevereiro e março.

O clima da região favorece a cultura. A oscilação de temperatura ao longo do dia confere maior coloração e sabor adocicado às frutas. Outras culturas de clima temperado também estão

em expansão, como ameixa, pêsego e uvas. Estas últimas estão criando uma nova cadeia produtiva na região, que inclui a produção de vinhos finos. Os chamados Vinhos de Altitude de Santa Catarina são produzidos a até 1.400 metros em relação ao nível do mar, em cidades como São Joaquim, Urubici, Urupema, Bom Retiro e Campo Belo do Sul.

Apesar da expressiva produção, a fruticultura ainda não possui uma cadeia produtiva completa na região, fazendo com que os produtores comercializem a safra para distribuidores. Nesse contexto, uma possibilidade de investimento é a implantação de unidades de industrialização das frutas, em sucos concentrados ou em polpa, produtos de alto consumo, principalmente em grandes mercados, e que têm maior valor agregado.

#### 4.1.3 Vinhos finos

A vitivinicultura é uma atividade tradicional em Santa Catarina, iniciada pelos imigrantes italianos que chegaram no século XIX. Ela, porém, se sofisticou radicalmente nos últimos anos. Antes a viticultura era restrita a uvas americanas, menos valorizadas, adequadas à produção de vinhos de mesa. Recentemente se passou a cultivar, com sucesso, uvas europeias, como *Merlot*, *Pinot Noir*, *Cabernet Sauvignon*, *Tempranillo* e *Tannat*, especialmente na Serra Catarinense. A produção de novas uvas e vinhos nas regiões de altitude foi viabilizada por anos de pesquisa e desenvolvimento no estado e pelo investimento de empresário de fora da região, que visualizaram nestas o potencial e a aptidão que garante a qualidade e consequentemente o sucesso, como consequência, diversos rótulos das 15 vinícolas serranas já foram premiados mundo afora e elevam cada vez mais o padrão de qualidade da produção.

#### 4.1.4 Turismo rural

Montanhas com altitudes próximas aos 2 mil metros e temperaturas que ficam entre as mais baixas do Brasil – o que inclui o espetáculo da neve – colocam a Serra catarinense como um dos principais destinos do turismo rural do Brasil. Fazendas centenárias foram convertidas em hotéis e pousadas para receber hóspedes em municípios como Lages, São Joaquim, Urubici, Bom Jardim da Serra, Urupema e Bom Retiro, agregando uma série de confortos. Além de gastronomia farta e típica, é possível aproveitar uma série de opções de lazer, como passeios a cavalo e charrete, além da prática de turismo de aventura como rapel, canoagem e trilhas, vivenciar experiências como tirar leite de vaca, tomar camargo, andar de trator, colher frutas em um pomar e vivenciar a simplicidade da vida no campo.

## 4.2 LAGES

A economia de Lages é bastante diversificada, com destaque à pecuária, agricultura, indústria madeireira (papel e celulose), indústria de bebida e turismo rural. Empresas ligadas ao setor metalmeccânico também têm papel importante na geração de emprego e renda do município.

Cerca de 40% da arrecadação são originados no setor alimentício e 30% dos postos de trabalho, no setor madeireiro. Quanto ao índice de participação dos municípios (IPM na arrecadação do ICMS), Lages ocupa o 8º lugar no estado. Em 2017 apresentou um índice de crescimento em torno de 3,4% em comparação a 2016.

Lages, segundo as estimativas do IBGE para o ano de 2016, possuía uma população de 158.620 habitantes. Em 2010, o município alcançou um IDHM de 0,770, índice que o situa dentro da faixa de desenvolvimento humano considerada alta pelo PNUD.

Em 2014, o município registrou um PIB de R\$ 4,3 bilhões, montante que o coloca na 12ª posição estadual. Descontado o valor adicionado dos impostos e da administração pública, 2,5% do PIB municipal está associado ao setor primário, 34,4% ao secundário e 63,1% ao terciário. No período compreendido entre 2010 e 2014, seu PIB apresentou uma taxa média de crescimento de 11,4% ao ano. Um crescimento abaixo da média estadual, que no mesmo período foi de 12,2% ao ano.

De acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego, relativos a 2015, Lages contava com 9.079 empresas, as quais foram responsáveis pela geração de 43.053 empregos formais. Em 2015, as empresas de micro e pequeno porte representavam 99,1% dos estabelecimentos presentes no município. As MPE foram responsáveis por 55,3% dos postos formais de trabalho.

Em Lages 5,4% dos estabelecimentos estão ligados a agropecuária, 15,4% à indústria, 37,7% ao comércio e 41,6% são do setor de prestação de serviços. O setor de prestação de serviços é o que mais emprega no município (46,2%) seguido pela indústria com 25,3% e o comércio com 25,0% dos empregos de carteira assinada. Fonte: Lages em números 2017.

Lages está entrando no terceiro ciclo da madeira, um dos setores que mais crescem e contribuem para o aquecimento da economia do município. O primeiro ciclo, que teve o auge nos anos 50, foi marcado pelo extrativismo puro. Mais tarde se viu um crescimento na plantação de pinus, tornando-se a maior reserva em toda região e atraindo grandes empresas, a exemplo da Klabin. Nesta nova fase, outras empresas do ramo da indústria da madeira se instalaram em Lages.

O crescimento do setor gera emprego e também valoriza o produtor de pinus e eucalipto, que investiu nesse mercado e agora pode colher os frutos. O setor da madeira é cíclico, com resultados a longo prazo.

A Coxilha Rica, situada nos campos de Lages é maior área rural despovoada de Santa Catarina. Com 113,5 mil hectares, correspondente a cerca de 120 mil campos de futebol, representa 42% do território de Lages – área mais extensa do que a maioria dos municípios do Estado. É usada para produção de gado, madeira e grãos.

A prospecção de instalação da empresa Berneck, uma das gigantes na indústria madeireira, promete alavancar ainda mais o setor na cidade. A unidade de Lages terá investimento inicial de R\$ 800 milhões e poderá gerar até mil empregos diretos, sendo cerca de 500 nos primeiros meses, o investimento é um impulso que proporciona o desenvolvimento exógeno, ou seja, de fora para dentro da cidade e estabelece muitas outras oportunidades de crescimento ao município, como o retorno de ICMS aos cofres públicos.

#### 4.2.1 Prosperidade no setor da tecnologia

Um setor que cresce consideravelmente em Lages é o da tecnologia, podendo futuramente se igualar ao de grandes centros. Com projetos embrionários sendo desenvolvidos, o Órion Parque Tecnológico, o único centro de inovação e tecnologia da Serra Catarinense, se consolidou e ambiciona expandir ainda mais. Desde a sua implantação em 2016, a unidade realizou 290 eventos até Julho de 2018. Até esse mesmo período eram aproximadamente 39 empresas e instituições vinculadas ao Órion, além de empresas que oferecem uma série de assessorias e consultorias. Vários projetos e ações são desenvolvidos dentro do parque, seja no intuito de promover o empreendedorismo e inovação, auxiliar entidades do terceiro setor na captação de recursos ou incluir jovens e terceira idade nos meios digitais, além de instigar o empoderamento feminino.

### 4.3 SÃO JOAQUIM

Em 1871 foi criado o distrito com a denominação de São Joaquim da Costa da Serra. A lei provincial número 1808 de 22 de agosto de 1886, elevou a freguesia de São Joaquim da Costa da Serra à categoria de Vila, formando um município desmembrado de Lages.

A instalação da primeira Câmara Municipal ocorreu em 7 de maio de 1887. São Joaquim tem sua base econômica na agropecuária, onde cabe especial destaque para o cultivo de maçã – maior produtor do país em área plantada. O município sedia a Festa Nacional da Maçã.

São Joaquim, segundo as estimativas do IBGE para o ano de 2016, possuía uma população de 26.447 habitantes. Em 2010, o município alcançou um IDHM de 0,687, índice que o situa dentro da faixa de desenvolvimento humano considerada média pelo PNUD.

Em 2014, o município registrou um PIB de R\$ 658,8 milhões, montante que o coloca na 62ª posição estadual. Descontado o valor adicionado dos impostos e da administração pública, 45,5% do PIB municipal está associado ao setor primário, 8,0% ao secundário e 46,5% ao terciário. No período compreendido entre 2010 e 2014, seu PIB apresentou uma taxa média de crescimento de 14,0% ao ano. Um crescimento acima da média estadual, que no mesmo período foi de 12,2% ao ano.

Cerca de 29% da população joaquinesa encontra-se na área rural e em torno de 37% do PIB provém da agricultura. Somadas, a agricultura, pecuária, prod. florestal, pesca e aquicultura juntas, correspondem a 90,8% do Valor Adicionado Fiscal, um indicador econômico-contábil utilizado pelo Estado para calcular o índice de participação municipal no repasse de receita do Imposto sobre ICMS e IPI. Sendo a maçã o principal produto, com participação de 70% nesse montante.

Dados de 2015, do Ministério do Trabalho e Emprego apontavam para a existência de 433 empresas e 2.736 empregos formais no setor primário do município. Sobre estes números, vale ponderar a perspectiva de um menor nível de formalização do setor, aspecto que é reforçado por números do IBGE – relativos ao Censo Agropecuário de 2006 – que trazem o indicativo de um total de 2.438 estabelecimentos agropecuários e de 7.590 pessoas ocupadas na atividade agropecuária de São Joaquim. Números que permitem inferir a respeito da possibilidade de que uma parte significativa dos produtores rurais do município tenham seus negócios à margem da formalização, ou mesmo, associados à cooperativas e sistemas integrados de produção.

São Joaquim é líder estadual na produção de maçã e pera. Detém o 2º maior rebanho de bovinos e a 2ª maior extração de pinhão. É o 4º produtor de mel e o 11º de uva e batata inglesa.

Do ponto de vista da movimentação econômica, as atividades agropecuárias mais estratégicas para o município são a produção de maçã (principal destaque), a bovinocultura, e os cultivos de uva, pera e batata-inglesa. A produção florestal (pinus e eucalipto) é também uma importante atividade agropecuária.

De acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego, relativos a 2015, São Joaquim contava com 1.694 empresas, as quais foram responsáveis pela geração de 5.956 empregos formais. Em 2015, as empresas de micro e pequeno porte representavam 99,1% dos estabelecimentos presentes no município. As MPE foram responsáveis por 61,0% dos postos formais de trabalho.

Em São Joaquim 25,6% dos estabelecimentos estão ligados a agropecuária, 7,7% à indústria, 32,9% ao comércio e 33,8% são do setor de prestação de serviços. O setor agropecuário é o que mais emprega no município (45,9%) seguido pela prestação de serviços com 27,8% e o comércio com 20,4% dos empregos de carteira assinada. Fonte: São Joaquim em números 2017.

O município está classificado na categoria C, dentre as categorias A, B, C, D e E, no Mapa do Turismo Brasileiro (MTUR, 2017). De acordo com o Mapa do Turismo de Santa Catarina, 46 municípios do estado estão nas categorias A, B e C, que são aqueles que concentram o fluxo de turistas domésticos e internacionais. O fortalecimento de São Joaquim como destino turístico deve contemplar inicialmente uma política que estabeleça o turismo como uma das prioridades econômicas do destino. Para tanto, o planejamento das atividades para o desenvolvimento econômico do setor terciário, deve fortalecer a infraestrutura básica e turística existente, primando pela sustentabilidade e estabelecendo estratégias de fortalecimento da demanda latente para o destino.

#### **4.4 URUBICI**

Ainda que o seu principal pilar econômico seja a agricultura, Urubici passou por diversas transformações nos últimos anos com o crescimento do turismo. Isso modificou a cadeia produtiva, gerando oportunidades de negócio em todos os setores da economia.

A diversidade do relevo faz de Urubici um dos paraísos do turismo de aventura no país. Descida de rapel nas cachoeiras e paredões, canoagem em um dos rios da região, cavalgadas por caminhos deslumbrantes e caminhadas por trilhas com variados graus de dificuldade são alguns dos atrativos do município. A cidade oferece paisagens inesquecíveis como a vista da Pedra Furada a partir do Morro da Igreja ou cascatas como a do Avencal e a Véu de Noiva - duas entre as 82 quedas de água catalogadas no município. Uma vantagem de Urubici é que boa parte das atrações está na mesma direção, entre os 30 km que ligam o centro da cidade à lendária Serra do Corvo Branco (PREFEITURA MUNICIPAL DE URUBICI, 2018).

Urubici, segundo as estimativas do IBGE para o ano de 2016, possuía uma população de 11.147 habitantes. Em 2010, o município alcançou um IDHM de 0,694, índice que o situa dentro da faixa de desenvolvimento humano considerada média pelo PNUD. Em 2014, o município registrou um PIB de R\$ 218,6 milhões, montante que o coloca na 135ª posição estadual. Descontado o valor adicionado dos impostos e da administração pública, 40,4% do PIB municipal está associado ao setor primário, 6,9% ao secundário e 52,7% ao terciário. No período compreendido entre 2010 e 2014, seu PIB apresentou uma taxa média de crescimento de 10,0% ao ano. Um crescimento abaixo da média estadual, que no mesmo período foi de 12,2% ao ano. De acordo com dados do Ministério do Trabalho e Emprego, relativos a 2015, Urubici contava com 632 empresas, as quais foram responsáveis pela geração de 1.535 empregos formais.

Durante o inverno, ocorrem geadas e neves na cidade, o que prejudica a pecuária e agricultura. Mesmo assim Urubici é privilegiada pela fertilidade do solo, possibilitando o cultivo principalmente das hortaliças, sendo um dos maiores produtores do Estado de Santa Catarina, tanto que todos os anos acontece a Fenahort - Festa Nacional das Hortaliças no município.

Em 2015, as empresas de micro e pequeno porte representavam 99,8% dos estabelecimentos presentes no município. As MPE foram responsáveis por 74,4% dos postos formais de trabalho. Em Urubici 15,2% dos estabelecimentos estão ligados a agropecuária, 10,1% à indústria, 31,5% ao comércio e 43,2% são do setor de prestação de serviços. O setor de prestação de serviços é o que mais emprega no município (52,2%) seguido pelo comércio com 28,5% e o agropecuária com 14,1% dos empregos de carteira assinada (URUBICI EM NÚMEROS, 2017).

#### **4.5 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS - APLS**

Arranjos Produtivos Locais (APLs), são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com o foco em um conjunto específico de atividades econômicas, que apresentam vínculos, mesmo que incipientes. Envolvem, geralmente, a participação e a interação de empresas – desde aquelas produtoras de bens e serviços finais, passando pelos fornecedores de insumos e equipamentos, assim como de serviços de consultoria, e chegando aos clientes, representações e associações. As maiores peculiaridades do conceito de APL derivam do reconhecimento de que todo APL localiza-se em um

determinado território, o qual se delimita, a partir de quatro dimensões constituintes e inter-relacionadas: socioeconômica, físico-territorial, político-administrativa e simbólicocultural. Como fica evidente nos municípios em estudo neste trabalho, além da proximidade geográfica, a aptidão turística em comum, a diversidade de belezas naturais, riquezas culturais e gastronômicas, que podem e devem ser melhor aproveitadas através da integração entre serviços complementares e inter-relacionados.

#### **4.6 ECONOMIA CRIATIVA**

A Economia Criativa, segundo o conceito de Hesmondhalgh (2005, p. 101), corresponde às dinâmicas culturais, sociais e econômicas construídas a partir do ciclo de criação, produção, distribuição, circulação, difusão, consumo e fruição de bens e serviços oriundos dos setores criativos, cujas atividades produtivas têm como processo principal a criatividade e as habilidades dos indivíduos ou grupos, como insumos primários para gerar um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social.

Considera-se práticas colaborativas, aquelas entre os agentes de cadeias produtivas, sejam eles fornecedores, distribuidores ou consumidores, que trabalham, colaboram ou promovem os projetos, produtos ou serviços dos setores criativos, otimizando a utilização dos insumos, recursos e processos para a redução dos riscos e desperdícios dos elos da cadeia colaborativa.

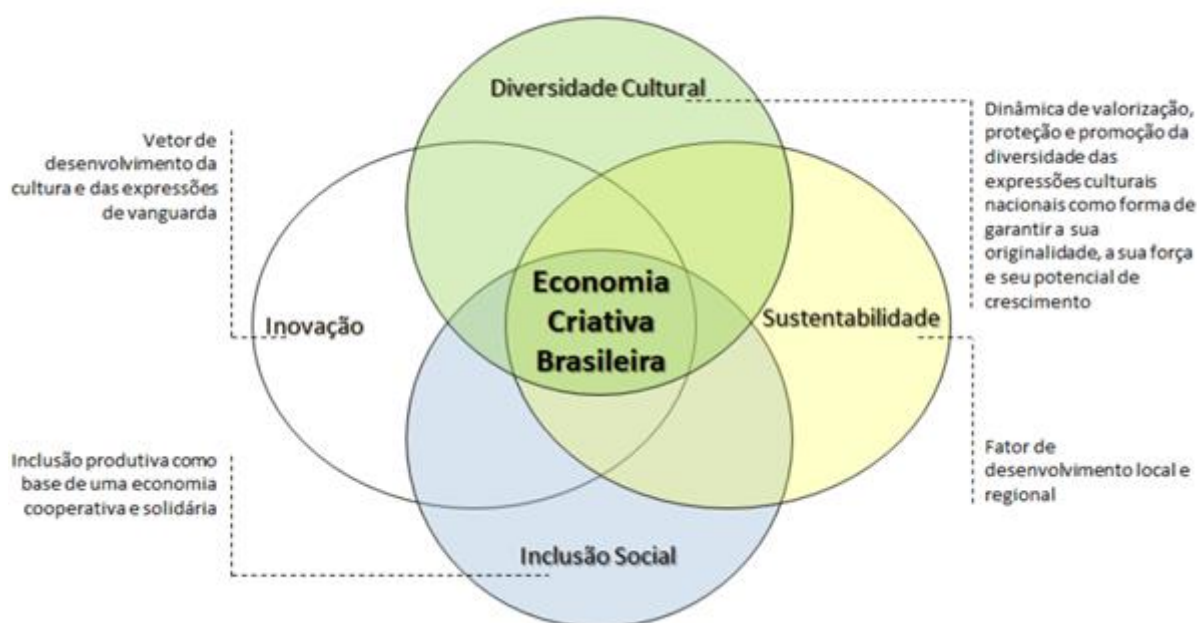


Figura 1. A economia criativa brasileira e seus princípios norteadores

Fonte: Plano da Secretaria da Economia Criativa (Ministério da Agricultura): políticas, diretrizes e ações 2011 a 2014.

APL Criativo é um arranjo produtivo local, cuja vocação produtiva é caracterizada pela presença predominante de empreendimentos criativos e de instituições públicas e privadas voltadas para o fomento da economia criativa local. Na região serrana catarinense, sentimos a necessidade de desenvolver esta forma de gerar valor aos produtos e serviços locais, percebe-se que pouco tem sido feito neste sentido.

Outro exemplo de oportunidade de fomento da economia local seria através de Bacias Criativas, que são espaços territoriais conformados por um conjunto de municípios que compartilham processos históricos de constituição, valores e saberes culturais singulares, e que dispõem de ativos (ou seja, capital e trabalho) criativos capazes de induzir processos endógenos de desenvolvimento socialmente inclusivo e culturalmente diversificado, como se vê de potencial nos municípios da serra, mas pouco se explora.

A agregação de valor, carência identificada em praticamente toda a cadeia produtiva regional, exige o conhecimento, a identificação e o reconhecimento de oportunidades; a capacidade de planejar, empreender e assumir riscos; um olhar crítico e um pensamento estratégico que permitam uma solução inovadora frente a demandas específicas. Olhar múltiplo e transdisciplinar que integra criatividade e técnica, atitudes e posturas empreendedoras e habilidades de comunicação, compreensão de dinâmicas socioculturais e de mercado, análise política e capacidade de articulação.

## 5 RESULTADOS DA PESQUISA-AÇÃO

Neste item descrevemos os resultados da proposta de pesquisa-ação do trabalho, onde serão identificados os principais problemas que dificultam o crescimento e o desenvolvimento nos municípios pesquisados.

Através da participação em reuniões do programa Cidade Empreendedora, onde participamos, estimulamos o debate e a interação entre os atores do desenvolvimento dos municípios em estudo, levantamos alguns fatores tidos como restritivos e favoráveis e também estratégias para o desenvolvimento de cada setor específico da economia de cada cidade pesquisada, através de matriz FOFA ou *Swot*, (conforme Apêndice 2). Após esse levantamento, fizemos uma análise com base nos dados socioeconômicos, para traçar quais são os que mereceriam destaque neste trabalho, assim sendo podemos ressaltar os seguintes em cada eixo por município.

### 5.1 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM LAGES

Em Lages, os setores definidos através da representatividade de atores do desenvolvimento foram: Agroalimentar, Eletrometalmeccânico, Madeireiro, Tecnologia, Comércio/Turismo.

<b>SETOR AGROALIMENTAR</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Alto êxodo rural nas propriedades do interior; <b>2-</b> Baixa cultura associativista / cooperativista; <b>3-</b> Baixo valor agregado da produção primária; <b>4-</b> Falta de aplicação de estudos acadêmicos na comunidade; <b>5-</b> Infraestrutura deficitária (rodovias, estradas rurais, energia elétrica, comunicação, internet);	<b>1-</b> Clima e terras favoráveis para produção; <b>2-</b> Produtos típicos regionais com potencial de industrialização; <b>3-</b> Localização geográfica privilegiada, acesso próximo as principais BR's; <b>4-</b> Água de excelente qualidade (Aqüífero Guarani); <b>5-</b> Fácil acesso a tecnologia (Órion Parque);
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Elaborar plano para valorização de produtos regionais (maça fuji, vinhos, carne queijo, artesanato e outros produtos). <b>2-</b> Integrar o produtor rural ao turismo;	<b>1-</b> Identificação Geográfica em processo e marca Saber Serrano em desenvolvimento; <b>2-</b> Criar novas oportunidades de renda e agregar valor ao turismo;

<b>SETOR AGROALIMENTAR</b>	
<b>3-</b> Infraestrutura – cobrar melhorias e manutenção de estradas rurais; <b>4-</b> Criar e credenciar pelo MAPA, laboratório de análise microbiológica de alimentos; <b>5-</b> Fomentar a criação e o fortalecimento de cooperativas de produtores.	<b>3-</b> Garantir escoamento da produção e acesso de turistas as propriedades; <b>4-</b> Evitar deslocamento da produção, ganhar tempo e manter o capital financeiro na região; <b>5-</b> Fortalecer a cadeia produtiva através da representatividade do setor.

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da Secretaria Municipal de Agricultura de Lages e EPAGRI, porém, foi sentida a ausência de produtores rurais nas reuniões, o que preocupou, temendo-se o andamento das atividades visto o sobrecarregamento de responsáveis.

<b>SETOR ELETROMETALMECÂNICO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Pouco interesse dos jovens pela formação técnica na área; <b>2-</b> Não retenção de bons profissionais no município; <b>3-</b> Barreiras no relacionamento entre as empresas do setor; <b>4-</b> Baixa cultura voltada para o empreendedorismo e inovação; <b>5-</b> Falta do gás natural na região;	<b>1-</b> Localização geográfica facilitando a logística – entroncamento de BR's / SC's e ferrovia; <b>2-</b> Disponibilidade de instituições de ensino de qualidade; <b>3-</b> Existência de Parques Industriais e Tecnológico; <b>4-</b> Polo regional de serviços de saúde; <b>5-</b> Qualidade de vida;
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Desenvolver a cadeia produtiva local, através do encadeamento produtivo; <b>2-</b> Aprimorar a competitividade, qualidade e melhorias de processo produtivo das empresas do setor; <b>3-</b> Incentivar a indústria para a cultura da Inovação e Empreendedorismo; <b>4-</b> Promover a qualificação continuada de empresários e colaboradores. <b>5-</b> Desenvolvimento de negócios locais, através de rodadas de negócio, ( <i>Happy Hour</i> de Negócios).	<b>1-</b> Programa de encadeamento produtivo (IEL - SEBRAE) / 2 empresas âncoras; <b>2-</b> Obter a excelência nos processos de apoio (processos que ajudam na manutenção das ações) e negócio (vendas, divulgação); <b>3-</b> Divulgação de editais de inovação ação contínua; <b>4-</b> Estimular o treinamento, capacitação e formação continuada dos trabalhadores; capacitação Empresarial; sucessão empresarial; <b>5-</b> Fomentar negócios localmente, mantendo o capital de investimentos na cidade.

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo do SIMMMEL – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Metal Mecânica e do Material Elétrico de Lages, no entanto a

participação de representantes do setor foi bem pequena, ficando a maioria a cargo do próprio SIMMEL.

<b>SETOR MADEIREIRO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Mão de Obra desqualificada; <b>2-</b> Rodovias com condições precárias; <b>3-</b> Oferta de cursos desalinhada com a demanda das empresas; <b>4-</b> Deficiência no manejo para indústria madeireira; <b>5-</b> Concorrência desleal com mercado informal;	<b>1-</b> Clima e solo são propícios para o desenvolvimento de florestas; <b>2-</b> Mão de Obra acessível; <b>3-</b> Localização favorável; <b>4-</b> Reserva florestal – quantidade x qualidade; <b>5-</b> Tradição/Identidade madeireira da região.
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Realizar compras coletivas; <b>2-</b> Elaborar a cadeia produtiva do setor florestal/madeira; <b>3-</b> Fortalecer o associativismo / cooperativismo – criar cooperativa de pequenos produtores; <b>4-</b> Realizar o inventário florestal; <b>5-</b> Capacitar mão de obra / colaboradores.	<b>1-</b> Buscar melhores barganhas por valores de compra; <b>2-</b> Identificar e coletar informações sobre oportunidades de investimentos na cadeia produtiva do setor florestal / madeira <b>3-</b> Fomentar a criação de núcleo de produtores/moveleiro; <b>4-</b> Base de dados florestais da região; <b>5-</b> Busca por maior produtividade das empresas.

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo do SINDIMADEIRA, - Sindicato da Madeira – com a participação da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Lages, e ainda contando com a participação de empresas não associadas, que queiram participar a qualquer momento, mas a exemplo dos outros setores, também conta com poucos envolvidos.

<b>SETOR TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Falta de políticas públicas para incentivar o setor; <b>2-</b> Deficiência na qualidade do ensino fundamental e médio; <b>3-</b> Pequena quantidade de empresas do setor; <b>4-</b> Grade curricular de instituições de ensino não adequado ao setor; <b>5-</b> Imposto fixo de ISS.	<b>1-</b> Existência de centros de tecnologia e inovação: Órion Parque e Midilages; <b>2-</b> Núcleo de TI formado e empresários com perfil associativista; <b>3-</b> Custo de vida mais baixo do que em outras regiões referências no setor; <b>4-</b> Qualidade de vida no município; <b>5-</b> Programa REUNI – incentivando ao empreendedorismo universitário.
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Mapeamento de empresas do setor na região; <b>2-</b> Criar uma identidade do Polo de TI da Serra; <b>3-</b> Participação de feiras/Rodadas de Negócio; <b>4-</b> Aproximar o eixo com os demais eixos;	<b>1-</b> Ter maior conhecimento do setor e qual sua principal aptidão; <b>2-</b> Fortalecer a representatividade do setor na região, (criado logo InovaSerra SC);

<b>SETOR TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO</b>	
<b>5-</b> Desenvolver site de produtos/serviços de empresas da região;	<b>3-</b> Geração de negócios e fortalecimento das empresas; <b>4-</b> Alinhamento entre os eixos e gerar oportunidades de negócios; <b>5-</b> Ter uma referência de serviços e empresas, onde estas podem ser encontradas e fórum para troca de experiências;

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo de empresários do setor, no entanto, contando com a participação na execução de entidades como o Órion Parque e MIDILAGES. Neste eixo, verificou-se um maior senso de associativismo e participação de empresários, visto que, muitos dos mesmos já participavam do núcleo de empresas de Tecnologia e Inovação da ACIL – Associação Empresarial de Lages.

<b>SETOR COMÉRCIO / TURISMO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Baixa cultura associativista; <b>2-</b> Empresário passivo em investimentos na região; <b>3-</b> Baixos índices de educação / qualificação, desenvolvimento pessoal; <b>4-</b> Falta de investimentos no setor turístico; <b>5-</b> Dependência do setor público; <b>6-</b> Baixa cultura inovadora; <b>7-</b> Pessimismo (baixo auto estima) falta de protagonismo; <b>8-</b> Burocracia para abertura de empresas, alvarás, falta de legislação para investimentos.	<b>1-</b> Atividades econômicas diversificadas; <b>2-</b> Produtos locais típicos e diferenciados (carne, pinhão, queijo, frutas, verduras, artes, etc); <b>3-</b> Qualidade de vida; <b>4-</b> Polo regional de saúde e educação; <b>5-</b> Hospitalidade / acolhimento; <b>6-</b> Gastronomia local referência (Festival Sabores de Lages); <b>7-</b> Jovens empreendedores engajados; <b>8-</b> Festival de Inverno Serra Catarina em expansão e com potencial de crescimento em toda a região serrana.
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Fomentar a economia criativa; <b>2-</b> Desenvolver sistema de compra coletiva para o setor; <b>3-</b> Capacitar os profissionais ligados ao setor (taxistas, frentistas, atendimento, vendedores e eventos); <b>4-</b> Criação de rotas de turismo da Serra; <b>5-</b> Definição da identidade cultural geográfica / turística de Lages; <b>6-</b> Desenvolver campanha baseada na identidade cultural de Lages; <b>7-</b> Desenvolver e implantar Plano de Marketing Turístico e campanha baseada na identidade de Lages;	<b>1-</b> Desenvolvimento de empreendedorismo inovador com baixo capital de investimento; <b>2-</b> Barganhar preços através de compras em volume; <b>3-</b> Melhorar o receptivo turístico; <b>4-</b> Explorar os diferentes nichos de turistas e oferecer diversas opções; <b>5-</b> Focar naquilo que lembra ou identifica a Serra, (Chimarrão especialmente); <b>6-</b> Agregar valor à produção local e fortalecer os produtos para exportação; <b>7-</b> Criar estratégias de Marketing digital, e promover diferentes destinos/produtos, com o fortalecimento de parcerias público privadas;

<b>SETOR COMÉRCIO / TURISMO</b>	
<p><b>8-</b> Criação de um fundo de turismo independente através do Room Tax;</p> <p><b>9-</b> Criar rodadas de negócio entre empresas do segmento da região serrana;</p> <p><b>10-</b> Sinalizar rodovias para direcionar o fluxo de viajantes para o comércio local;</p> <p><b>11-</b> Fomentar investidores locais e lutar por incentivos junto aos governos.</p>	<p><b>8-</b> Captação de eventos e Promoção da Serra Catarinense em outros locais;</p> <p><b>9-</b> Gerar negócios na região e manter a circulação de recursos internamente;</p> <p><b>10-</b> Gerar fluxo de turistas das rodovias para o comércio do centro;</p> <p><b>11-</b> Desenvolver as empresas locais e criar novas empresas com potencial inovador;</p>

Fonte: O Autor, 2018.

O eixo Comércio / Turismo foi subdividido em dois, sendo divididas as estratégias de cada, a responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, no caso do Comércio, ficou a cargo da CDL, com a participação da Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Lages, contando com empresas não associadas. No caso do Turismo, ficou a cargo da AMURES - Associação dos Municípios da Serra Catarinense e empresas que têm interesse no desenvolvimento do setor, porém, em ambas, se esperava maior participação dos atores locais.

## **5.2 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM SÃO JOAQUIM**

Em São Joaquim, por se tratar de um município com menos de 30 mil habitantes, os eixos são pré-determinados, conforme a metodologia do programa Cidade Empreendedora, sendo eles: agropecuária/agronegócios, industrial/agroindústrias e comércio/serviços e turismo, os representantes da economia primária, secundária e terciária.

<b>SETOR AGROPECUÁRIO / AGRONEGÓCIO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<p><b>1-</b> Baixo cooperativismo e associativismo;</p> <p><b>2-</b> Carência de mão de obra qualificada;</p> <p><b>3-</b> Difícil acesso a tecnologia (assistência técnica);</p> <p><b>4-</b> Falta de recursos para a pesquisa e inovação;</p> <p><b>5-</b> Informalidade das negociações e na gestão das propriedades rurais;</p> <p><b>6-</b> Dependência de algumas poucas atividades, pouca diversificação;</p> <p><b>7-</b> Sistemas tradicionais de cultivo, pouca tecnologia, inovação;</p>	<p><b>1-</b> Reconhecimento da qualidade da produção;</p> <p><b>2-</b> Boa capacidade de produção de orgânicos;</p> <p><b>3-</b> Facilidade de acesso a crédito rural;</p> <p><b>4-</b> Agricultura familiar e parcerias com a EPAGRI para o desenvolvimento de novas culturas;</p> <p><b>5-</b> Formação de conselhos municipais que auxiliam na busca de financiamentos e onde definem prioridades em conjunto;</p> <p><b>6-</b> Possibilidades de potencialização da cadeia produtiva, através de investimentos em</p>

<b>SETOR AGROPECUÁRIO / AGRONEGÓCIO</b>	
<p><b>8-</b> Carência em gestão (administração) na maioria das propriedades rurais;</p> <p><b>9-</b> Acessos de estrada de chão deficitários;</p> <p><b>10-</b> Dificuldade na comercialização de alguns produtos;</p>	<p>tecnologia, diversificação, pesquisa e políticas públicas de incentivo aos pequenos produtores;</p> <p><b>7-</b> Agregação de valor através do turismo de experiência em algumas propriedades;</p> <p><b>8-</b> Identificação geográfica e selo Queijo Serrano, possibilidade de aumento da renda e manutenção das famílias no campo;</p>
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1-</b> Promover o acesso de telefonia e internet para o meio rural;</p> <p><b>2-</b> Difundir a tecnologia para as propriedades rurais;</p> <p><b>3-</b> Prover a gestão da propriedade e incentivar a qualificação de mão de obra e formação dos produtores rurais;</p> <p><b>4-</b> Mobilizar os setores públicos;</p> <p><b>5-</b> Desenvolver Programa de conscientização rural para destinação adequada dos resíduos de agrotóxicos;</p> <p><b>6-</b> Incentivar o cooperativismo e associativismo; mobilizar uma maior participação dos produtores.</p>	<p><b>1-</b> Atratividade para evitar o êxodo rural;</p> <p><b>2-</b> Tornar mais eficiente a produção;</p> <p><b>3-</b> Melhorar os resultados financeiros;</p> <p><b>4-</b> Investir na melhoria de vias rurais, urbanas, na ampliação do sistema de eletrificação rural e urbana e nos sistemas de comunicação (internet e celular);</p> <p><b>5-</b> Estimular a consciência de preservação ambiental na população;</p> <p><b>6-</b> Organização e fortalecimento do setor agropecuário.</p>

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACISJO – Associação Empresarial de São Joaquim, Secretaria de Agricultura do município de São Joaquim, EPAGRI e empresários/produtores rurais com interesse no desenvolvimento do setor.

<b>SETOR INDUSTRIAL / AGROINDUSTRIAL</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<p><b>1-</b> Falta de incentivo a instalação de empresas e empreendimentos agroindústrias no município;</p> <p><b>2-</b> Baixa qualificação da mão de obra;</p> <p><b>3-</b> Infraestrutura de estradas e acessibilidade na cidade e para acesso empreendimentos (vinícolas, pousadas, pomares...);</p> <p><b>4-</b> Falta de assessoria no desenvolvimento de projetos de agroindústrias: estudo de viabilidade e plano de negócios;</p> <p><b>5-</b> Cultura e prática extrativista, pouca visão empreendedora e associativista;</p> <p><b>6-</b> Pouco incentivo para a realização de feiras de produtos agrícolas, baixa diversificação de produção e falta de políticas de incentivo a agroindústrias;</p> <p><b>7-</b> Oferta e qualidade de atendimento na área da saúde;</p>	<p><b>1-</b> Potencial de desenvolvimento de produtos típicos locais através do beneficiamento da produção primária da fruticultura e pecuária, ex: queijo serrano, goiaba serrana, morango, <i>mirtillo</i>, <i>physalis</i>, lúpulo, derivados de maçã e outras frutas, pinhão, carne bovina (frescal) carne ovina;</p> <p><b>2-</b> Estabelecimento de empresas com <i>packing houses</i> para classificação e embalagens da produção de maçãs;</p> <p><b>3-</b> Belezas cênicas relacionadas a topografia e vegetação para desenvolvimento do turismo;</p> <p><b>4-</b> Agregação de valor através da elaboração de vinhos finos de altitude;</p> <p><b>5-</b> Clima e solo favoráveis a produção de fruticultura de qualidade.</p>

<b>SETOR INDUSTRIAL / AGROINDUSTRIAL</b>	
<p><b>8-</b> Poucas opções de cursos técnicos profissionalizantes;</p> <p><b>9-</b> Problemas de criminalidade, alcoolismo e uso de drogas;</p>	
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1-</b> Incentivar a oferta de cursos para qualificação de pessoal – mão de obra e prestação de serviço;</p> <p><b>2-</b> Desenvolver as agroindústrias familiares e buscar certificações;</p> <p><b>3-</b> Lei de incentivo ao empreendedorismo;</p> <p><b>4-</b> Promover um ambiente empreendedor, associativo e cooperativo no município;</p> <p><b>5-</b> Desenvolver políticas para atração de empresas, compreendendo benefícios fiscais, disponibilidade de áreas, infraestrutura e áreas estratégicas para o município, visando a sustentabilidade das empresas e o meio ambiente;</p> <p><b>6-</b> Ampliar e melhorar o fornecimento da energia elétrica;</p>	<p><b>1-</b> Qualificar a mão de obra e prestação de serviços;</p> <p><b>2-</b> Fomentar a implantação de agroindústrias gerando produtos típicos regionais;</p> <p><b>3-</b> Facilitar e incentivar iniciativas empreendedoras;</p> <p><b>4-</b> Fortalecer as entidades empresarias e setores econômicos, por meio de grupos organizados.</p> <p><b>5-</b> Atração de novas empresas, identificação de uma área industrial e possibilidade de novos setores estratégicos para o município; reduzir a informalidade no município;</p> <p><b>6-</b> Oferecer melhores condições e evitar prejuízos.</p>

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACISJO – Associação Empresarial de São Joaquim, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo do município de São Joaquim e empresários com interesse no desenvolvimento do setor.

<b>SETOR COMERCIAL / SERVIÇOS E TURISMO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<p><b>1-</b> Deficiência de mão de obra qualificada em diversas áreas;</p> <p><b>2-</b> Carência de infraestrutura para acesso a pontos turísticos;</p> <p><b>3-</b> Falta de conscientização ambiental, (destinação inadequada do lixo e de embalagens com resíduos de agrotóxicos);</p> <p><b>4-</b> Carência de infraestrutura de comunicação e eletrificação;</p> <p><b>5-</b> Baixa oferta de Hospedagem;</p> <p><b>6-</b> Informalidade de Pousadas e negociações em geral;</p> <p><b>7-</b> Carência de roteiros/eventos ativos para a busca de turistas e falta de união do Trade Turístico;</p> <p><b>8-</b> Horários de funcionamento no comércio e nos atrativos turísticos;</p>	<p><b>1-</b> Aumento da Oferta Gastronômica;</p> <p><b>2-</b> Novos empreendimentos no e no turismo, atualmente são 15 vinícolas na serra catarinense, a maioria delas em São Joaquim;</p> <p><b>3-</b> Clima de inverno favorável ao turismo (dias de neve);</p> <p><b>4-</b> Oferta de produtos nobres (maça, vinhos, queijo serrano, frescal, artesanato, etc);</p> <p><b>5-</b> Hospitalidade e acolhimento da comunidade;</p> <p><b>6-</b> Mídia nacional gratuita no inverno;</p> <p><b>7-</b> Grande oferta de atrativos turísticos;</p> <p><b>8-</b> Investimentos de empresários de fora da região, especialmente nas vinícolas que se tornaram uma nova opção turística;</p> <p><b>9-</b> Revitalização do centro e fachadas dos empreendimentos na rua principal.</p>

<b>SETOR COMERCIAL / SERVIÇOS E TURISMO</b>	
<p><b>9-</b> Falta de incentivo a instalação de novas empresas.</p> <p><b>10-</b> Falta de incentivo a população no embelezamento de suas propriedades;</p> <p><b>11-</b> Carência de roteiros/eventos ativos para a busca de turistas e falta de união do <i>Trade Turístico</i>;</p>	
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1-</b> Integrar os setores econômicos de São Joaquim;</p> <p><b>2-</b> Criar um Programa de qualificação profissional em diversas áreas, com prioridades nos setores que atendem turistas;</p> <p><b>3-</b> Estabelecer um Calendário anual de eventos;</p> <p><b>4-</b> Criar um programa de valorização, modernização, qualificação e aperfeiçoamento da atividade comercial e turística como diferencial competitivo das empresas;</p> <p><b>5-</b> Desenvolver políticas públicas e diretrizes para o desenvolvimento da atividade turística de forma organizada e planejada;</p> <p><b>6-</b> Promover o associativismo e cooperativismo na atividade comercial e turística;</p> <p><b>7-</b> Incentivar a caracterização e a produção de artesanato local, ligado ao segmento do turismo.</p>	<p><b>1-</b> Programa de mobilização para desenvolvimento de parcerias entre os setores;</p> <p><b>2-</b> Qualificar a mão de obra para o atendimento nos variados setores.</p> <p><b>3-</b> Estabelecer parcerias público privadas;</p> <p><b>4-</b> Aperfeiçoar a gestão empresarial, com inovação tecnológica; melhoria na produtividade e competitividade; valorização do comércio local; revitalização das fachadas e layout das empresas; novos espaços comerciais;</p> <p><b>5-</b> Organizar e desenvolver a atividade turística de forma profissional; incentivos para novos empreendimentos turísticos e fortalecimentos dos já existentes; qualificar a oferta turística e sua infraestrutura; diagnóstico do potencial turístico do município;</p> <p><b>6-</b> Reduzir o individualismo e criar ações integradas para o desenvolvimento das atividades turísticas e comerciais;</p> <p><b>7-</b> Aumentar a geração de renda, ter um diferencial competitivo e incremento para o comércio.</p>

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACISJO – Associação Empresarial de São Joaquim, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo do município de São Joaquim, CDL de São Joaquim e empresários com interesse no desenvolvimento do setor.

### **5.3 EIXOS ESTRATÉGICOS E PRINCIPAIS FATORES RESTRITIVOS E FACILITADORES EM URUBICI**

Em Urubici, por se tratar de um município com menos de 30 mil habitantes, os eixos são pré-determinados, conforme a metodologia do programa Cidade empreendedora, sendo

eles: agropecuária/agronegócio, industrial/agroindustrial e comércio/serviços e turismo, os representantes da economia primária, secundária e terciária.

<b>SETOR AGRONEGÓCIO</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<p><b>1-</b> Baixa emissão de notas fiscais de produtor, que dificultam a identificação do cenário real acerca da produção;</p> <p><b>2-</b> Baixa disponibilidade da mão de obra;</p> <p><b>3-</b> Ausência de cooperativismo no setor;</p> <p><b>4-</b> Falta de conhecimento sobre as leis tributárias e fiscais nas pequenas propriedades;</p> <p><b>5-</b> Baixa lucratividade dos agricultores quando em menor escala (preços praticados pelo mercado não garantem a manutenção da propriedade).</p>	<p><b>1-</b> Clima propício para agricultura;</p> <p><b>2-</b> Implantação de novas culturas (lúpulo, oliveira, outros);</p> <p><b>3-</b> Diversificação agrícola;</p> <p><b>4-</b> Agroturismo em ascendência;</p> <p><b>5-</b> Município está entre os maiores produtores de frutas e hortaliças de Santa Catarina;</p>
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1-</b> Os empresários sensibilizados em conjunto com poder público e instituições de apoio, devem desenvolver um plano de conscientização sobre a emissão de notas fiscais de produtor;</p> <p><b>2-</b> Traçar um projeto em parceria de setores público e privados para captação de recursos para manutenção das estradas do interior do município;</p> <p><b>3-</b> Oxigenar e atrair associados aos sindicatos e entidades defensoras dos interesses dos agropecuaristas;</p> <p><b>4-</b> Criar atrativos para manutenção do jovem no campo e desenvolver um programa de incentivo a manutenção do jovem no campo;</p> <p><b>5-</b> Desenvolver uma agência de empregos que atenda a necessidade de mão de obra qualificada para o agronegócio;</p> <p><b>6-</b> Defender e estimular a execução do plano “internet e telefonia rural” já existente para o município – Organizar os interessados para cobrar os órgãos competentes sobre a implantação do plano.</p>	<p><b>1-</b> Coletar dados oficiais acerca da real produção agropecuária do município, situando Urubici no ranking por sua real produção e captando recursos justificados através de dados. Utilizar as informações concretas como estímulo a produção e divulgação do município;</p> <p><b>2-</b> Facilitar o escoamento da produção agropecuária e a mobilidade dos moradores do interior;</p> <p><b>3-</b> Ampliar a visibilidade das entidades representativas dos agropecuaristas a fim de ganhar força e respeito frente a instituições públicas e privadas, na busca por melhores condições de trabalho e renda</p> <p><b>4-</b> Manter o jovem de origem agropecuária no campo, com melhores condições de trabalho e boas perspectivas econômicas e intelectuais;</p> <p><b>5-</b> Melhorar as condições de trabalho e produtividade no campo, através de pessoas qualificadas e capacitadas, que possam atender as necessidades das propriedades produtoras;</p> <p><b>6-</b> Melhorar o acesso a informações e comunicação dos produtores rurais de Urubici.</p>

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACIUR – Associação Empresarial de Urubici, Secretaria de Agricultura do município de Urubici, e empresários/produtores rurais com interesse no desenvolvimento do setor.

<b>SETOR COMERCIAL / INDUSTRIAL</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Poucos produtos direcionados aos turistas (artesanato, mimos, opções gastronômicas); <b>2-</b> Pouca qualificação da mão de obra; <b>3-</b> Falta de parceria e união entre os comerciantes; <b>4-</b> Estradas de acesso deficitárias; <b>5-</b> Falta de parcerias entre setores econômicos; <b>6-</b> Informalidade de ambulantes, concorrência desleal.	<b>1-</b> Turismo em ascendência; <b>2-</b> Grande parte do comércio formalizado; <b>3-</b> Variedade de produtos; <b>4-</b> Bom atendimento; <b>5-</b> Qualidade dos produtos; <b>6-</b> Oportunidade de desenvolvimento de novos eventos de inverno.
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Cursos de qualificação profissional; <b>2-</b> Integrar os setores econômicos – estimular a parceria e integração entre 1º, 2º e 3º setor; <b>3-</b> Criar e implantar um horário especial de funcionamento para o comércio em finais de semana e temporada; <b>4-</b> Criar sistema de regulamentação e fiscalização de ambulantes; <b>5-</b> Desenvolver o núcleo dos artesãos de Urubici através da ACIUR – criar um núcleo de artesãos estimulando a organização e associativismo do setor.	<b>1-</b> Qualificar e profissionalizar a mão de obra para estimular o consumo; <b>2-</b> Tornar público as ações desenvolvidas em todos os setores para formatação de parcerias e divulgação dos empreendimentos do município; <b>3-</b> Ampliar a qualidade no atendimento aos turistas, através da apresentação de um comércio bem estruturado com oferta de produtos variados, principalmente em alta temporada e fluxo de pessoas; <b>4-</b> Possibilitar a comercialização dos ambulantes de forma organizada e justa para com todo o comércio local; <b>5-</b> Aprimorar a qualidade, o design e o comprometimento dos artesãos locais.

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACIUR – Associação Empresarial de Urubici, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Urubici, CDL e empresários com interesse no desenvolvimento do setor.

<b>SETOR TURISMO E SERVIÇOS</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Má qualificação da mão de obra; <b>2-</b> Horário de trabalho restrito na temporada; <b>3-</b> Falta infraestrutura nos pontos turísticos, município (banheiros) e manutenção dos acessos; <b>4-</b> Inexistência de caixa eletrônicos 24h; <b>5-</b> Informalidade de grande parte dos negócios; <b>6-</b> Falta de atrativos turísticos cobertos; <b>7-</b> Inexistência de um cadastro de empresas formais para atendimento ao turista; <b>8-</b> Má qualidade no fornecimento de energia elétrica.	<b>1-</b> Diversidade de produtos locais; <b>2-</b> Pratos típicos e gastronomia regional; <b>3-</b> Localização geográfica (proximidade com o litoral); <b>4-</b> Hospitalidade e acolhimento da comunidade; <b>5-</b> Belezas naturais e pontos turísticos; <b>6-</b> Mídia espontânea através do frio em dias de neve; <b>7-</b> Estrutura de hospedagem, (rede hoteleira e pousadas);

<b>SETOR TURISMO E SERVIÇOS</b>	
<b>Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<p><b>1-</b> Sensibilizar as pessoas sobre a importância da capacitação para a melhoria da remuneração e também para a ampliação da qualidade nos serviços prestados;</p> <p><b>2-</b> Despertar a compreensão das pessoas de que Urubici é um município turístico e deve se comportar como tal respeitando o meio ambiente e patrimônio público;</p> <p><b>3-</b> Criar sistema de regulamentação e fiscalização de ambulantes;</p> <p><b>4-</b> Desenvolver um plano de manutenção dos pontos turísticos públicos e privados;</p> <p><b>5-</b> Criar alternativas aos turistas, principalmente em baixa temporada, reduzindo a sazonalidade;</p> <p><b>6-</b> Exigir a fiscalização efetiva no município quanto a informalidade;</p> <p><b>7-</b> Projeto de inclusão social, que capacite as pessoas da comunidade para o agronegócio;</p>	<p><b>1-</b> Despertar o interesse dos munícipes quanto a qualificação profissional para melhor remuneração e qualidade de vida;</p> <p><b>2-</b> Ampliar a compreensão das pessoas sobre turismo e o posicionamento e comportamento delas com relação ao tema (profissionalização);</p> <p><b>3-</b> Possibilitar a comercialização dos ambulantes de forma organizada e justa para com todo o comércio local;</p> <p><b>4-</b> Garantir a manutenção dos pontos turísticos e segurança dos turistas, visando a satisfação dos visitantes nestes locais;</p> <p><b>5-</b> Reduzir a sazonalidade através da criação de eventos;</p> <p><b>6-</b> Reduzir o número de empreendimentos informais;</p> <p><b>7-</b> Qualificar pessoas carentes para não ingressar no mundo do crime;</p>

Fonte: O Autor, 2018.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das estratégias acima e cobrança das pessoas que se disponibilizaram a operacionalizá-las, ficou a cargo da ACIUR – Associação Empresarial de Urubici, POUERRA – Associação do *Trade* Turístico de Urubici, Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo de Urubici e empresários com interesse no desenvolvimento do setor.

Com os coordenadores responsáveis e estratégias de cada eixo definidas, iniciaram e ainda continuam atualmente as reuniões entre os representantes de cada eixo, mensalmente há um encontro em cada uma das três cidades, onde eles trocam experiências sobre as realizações e dificuldades encontradas, apresentam resultados e buscam motivação para a sequência do programa.

## **6 IDENTIFICAR AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DA ECONOMIA CRIATIVA E AGREGAÇÃO DE VALOR AOS PRODUTOS LOCAIS NO SETOR TURÍSTICO DAS CIDADES PESQUISADAS.**

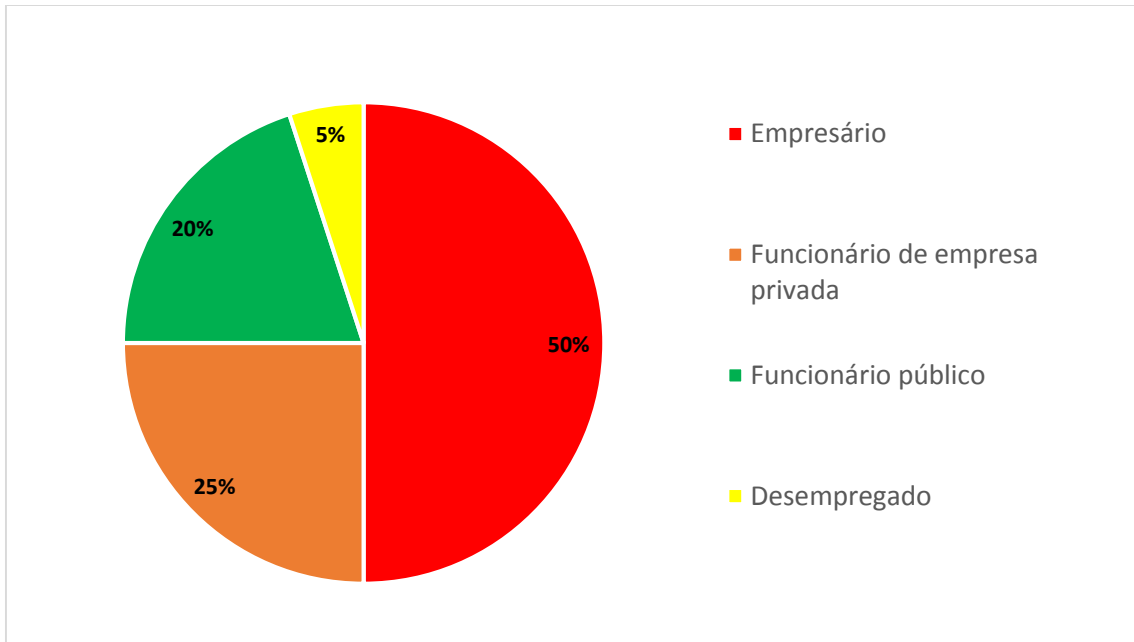
Neste capítulo, apresentaremos os resultados de pesquisa realizada sobre a identidade cultural e econômica da região e detalharemos oportunidades visualizadas a partir de tal, com o objetivo de propor uma mudança na forma de gerar renda através da valorização da produção local.

### **6.1 QUESTIONÁRIO IDENTIDADE CULTURAL DA SERRA CATARINENSE**

Através da participação e pesquisa-ação, realizada através de questionário (conforme Apêndice 1) no Workshop de Identidade Cultural da Serra Catarinense, identificamos setores desenvolvidos em Lages que não chegam aos municípios do interior, da mesma forma como o vinho, vime, frutas, verduras, gastronomia típica, queijo artesanal serrano e outros produtos típicos dos municípios do interior da região, não chegam a ser conhecidos por turistas que passam pelos principais pontos turísticos de Lages, São Joaquim e Urubici, ressalta-se ainda as oportunidades inexploradas de gerar renda através do Turismo de Experiências, seja nas fazendas, pomares, vinícolas, ou mesmo nas selarias e curtumes também tradicionais na região.

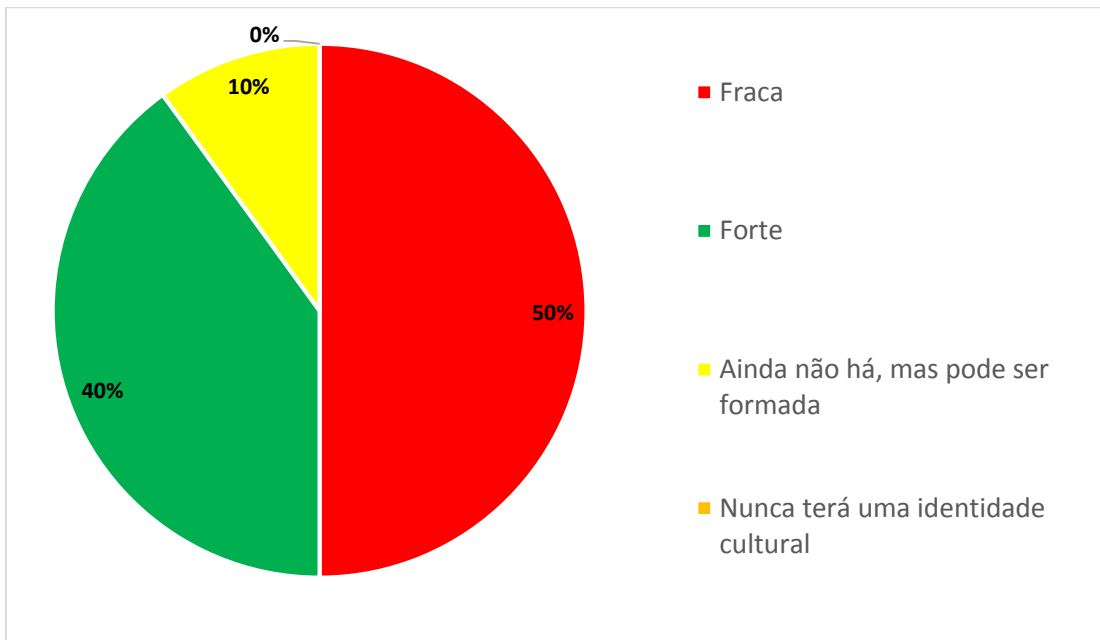
Alguns dos resultados podemos acompanhar através das respostas abaixo:

1. Qual a sua principal atividade econômica?



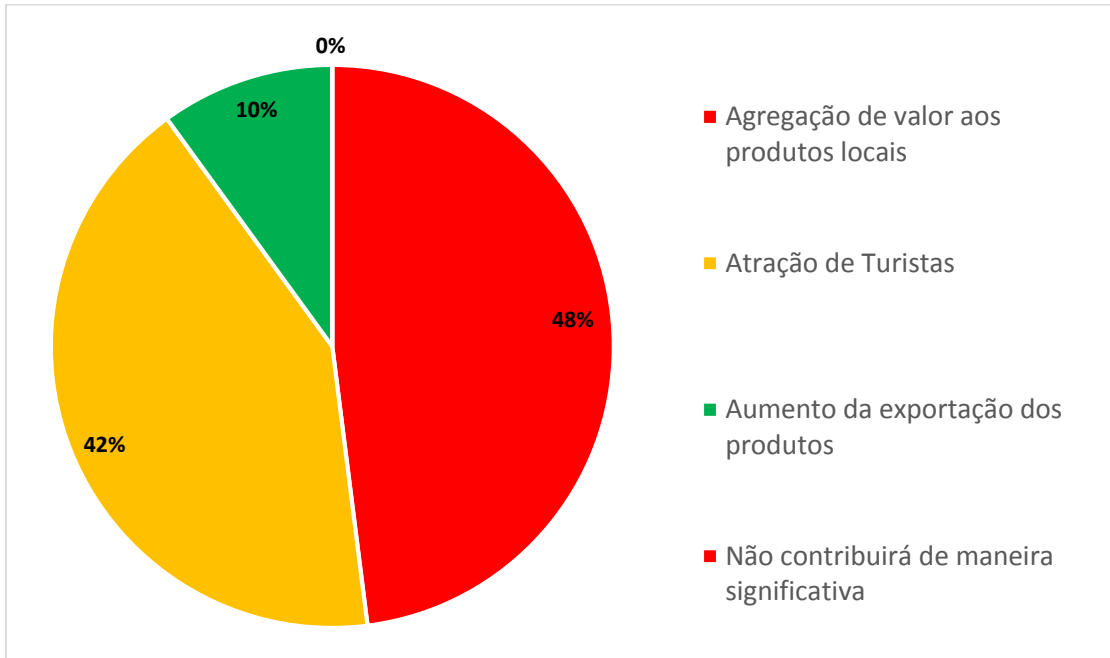
Fonte: O Autor, 2018.

2. Como você percebe a Identidade Cultural da Serra Catarinense?



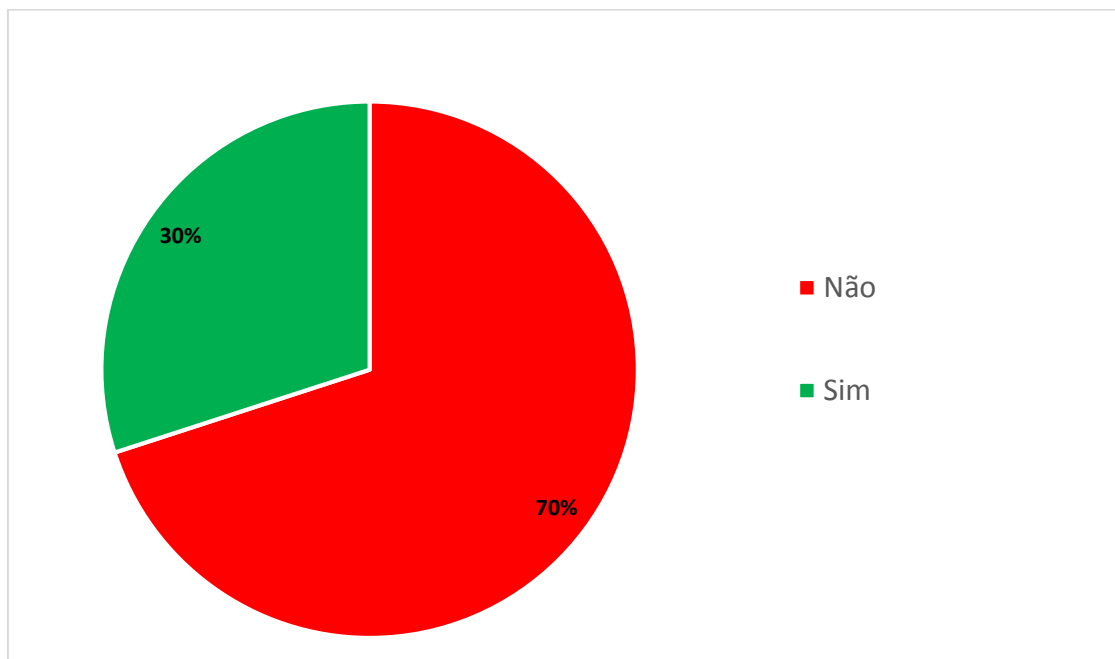
Fonte: O Autor, 2018.

3. Como a Identidade Cultural pode contribuir para o Desenvolvimento Regional?



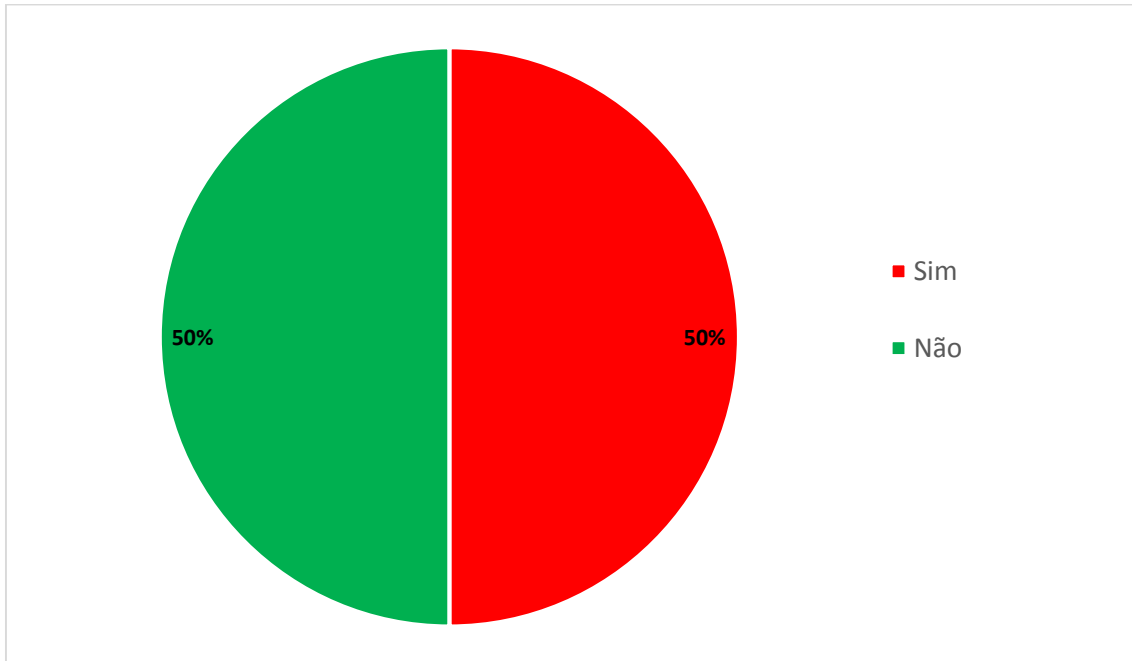
Fonte: O Autor, 2018.

4. Você acha que a cultura regional, seus valores e tradições estão sendo usados turisticamente para gerar renda aos municípios?



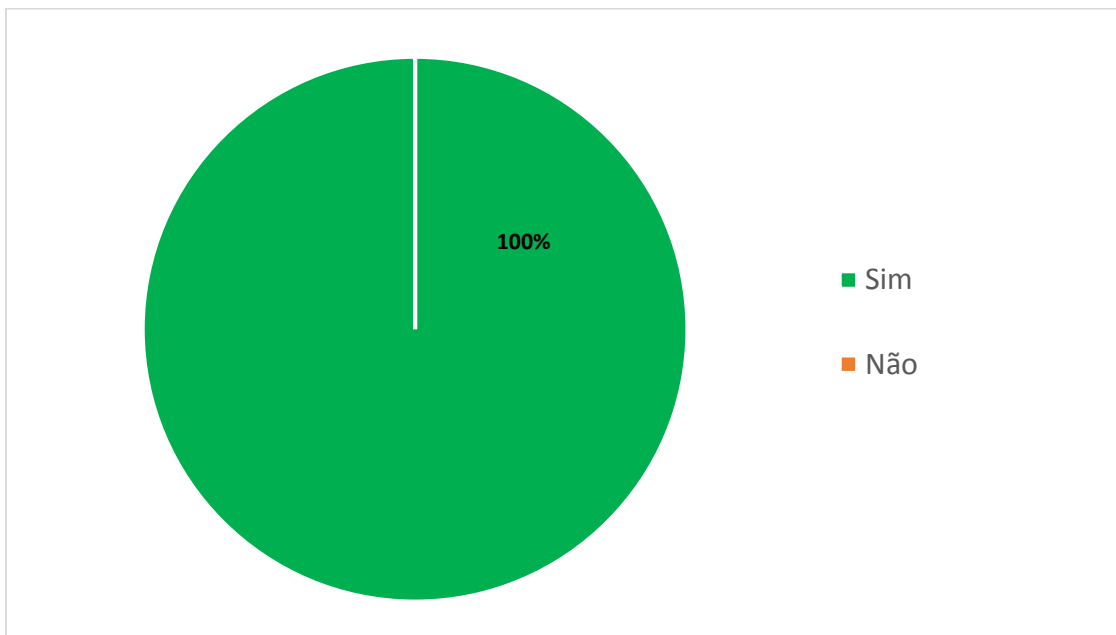
Fonte: O Autor, 2018.

5. Você dá preferência à compra de produtos / marcas ou matéria prima de origem da Serra Catarinense?



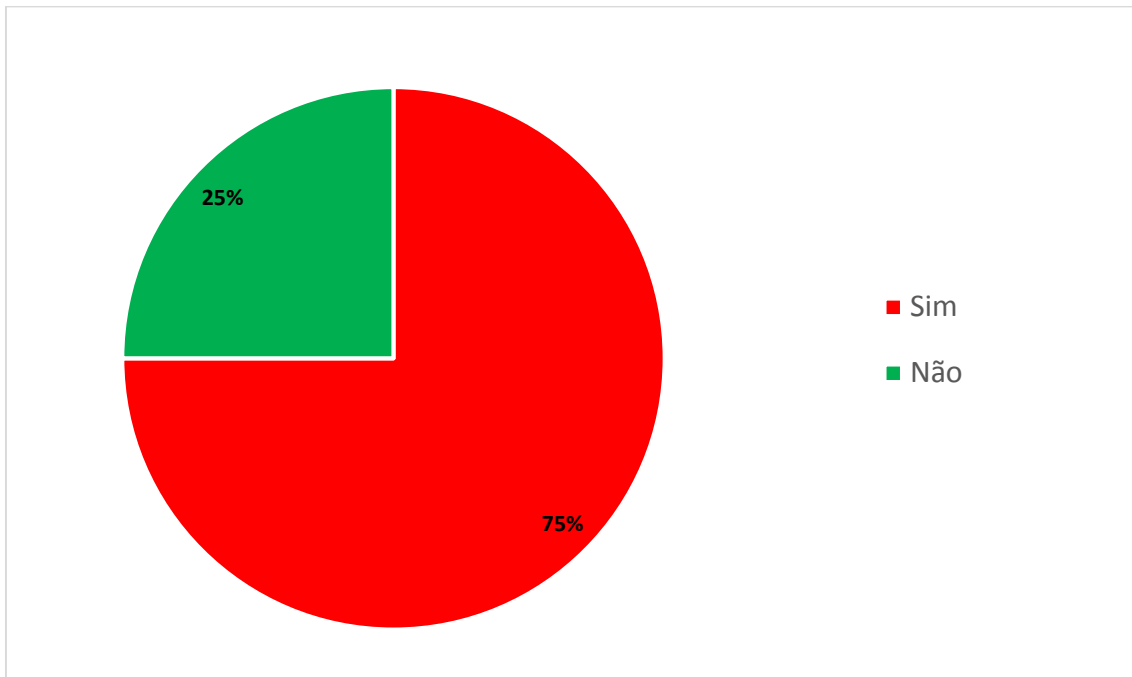
Fonte: O Autor, 2018.

6. Você acha que poderia comprar mais produtos/matérias prima originários da Serra Catarinense?



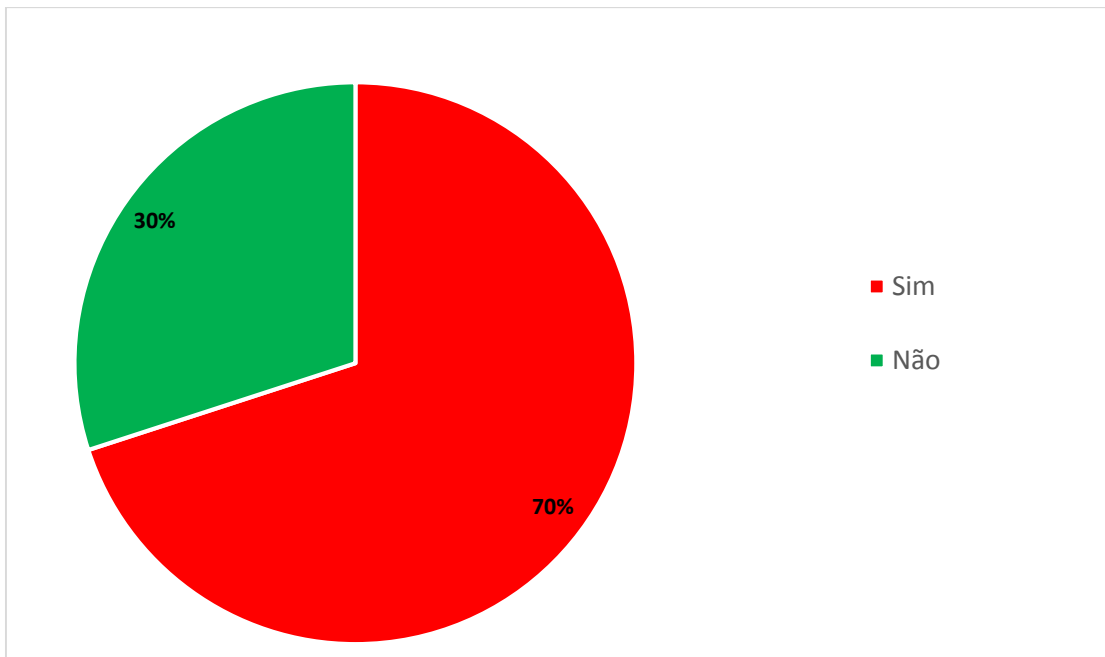
Fonte: O Autor, 2018.

7. Você pensa em inovar em processo/produtos relacionados à sua atividade econômica?



Fonte: O Autor, 2018.

8. Possui algum projeto ou objetivo de buscar inovação para sua atividade?



Fonte: O Autor, 2018.

9. O que falta para os municípios serranos se desenvolverem em sua opinião?

- Maior engajamento das pessoas e comportamento empreendedor;
- Incentivo público, subsídios, investimento, iniciativa;
- Serem mais participativos, pró-ativos;
- Serem associativistas;
- Gestão colaborativa, profissionalização dos setores (cultura, esporte, turismo);
- Planejamento, compromisso e investimentos;
- Valorizar a sua cultura, inovação comercial / prestadores de serviço;
- Maior esclarecimento e conscientização da sociedade num todo;
- União dos municípios e definição de identidade cultural regional e dos municípios individualmente;
- Utilizar com inteligência de mercado as potencialidades que têm, trabalhando em conjunto;
- Fortalecer a identidade cultural, as pessoas precisam querer trabalhar, criar, evoluir;
- União e foco em sua identidade cultural;
- União por meio de práticas colaborativas, auxiliando no desenvolvimento dos negócios, uns dos outros;
- Melhorar a autoestima do povo serrano;
- Alterar o *mindset* para menos conservador, ou mais arrojado;
- Pessoas interessadas, cultivar identidade cultural, apoio, educação;
- União e conscientização que o turismo é uma das melhores formas de desenvolvimento para a região;
- Despertar para o empreendedorismo de oportunidade, qualificação e união entre todos;
- Desenvolver empreendimentos inovadores e atrair empresas;
- Melhorar os índices de educação básica e qualificação profissional.

10. Qual o principal fator que impede / atrasa o Desenvolvimento Regional em sua opinião?

- Divisão política partidária, baixa autoestima das pessoas;
- Burocracia, impostos altos;
- Falta engajamento das pessoas;
- Individualismo;
- Desconfiança, ressabião, concentração de conhecimento;

Infraestrutura básica e turística;  
 Salários baixos, investimento em diversas políticas públicas;  
 Ter atrativos e ações para que as empresas e associações se fortaleçam e conheçam;  
 Individualismo e falta de profissionalismo nos serviços turísticos prestados;  
 Baixa autoestima e pouco associativismo/empreendedorismo;  
 Na serra as pessoas não almejam se desenvolver ou desenvolver a região;  
 Inércia;  
 Mudar a crença sobre nossa identidade, valorizar o que fazemos e melhorar nossa autoestima;  
 IDH baixo, falta de associativismo/cooperativismo;  
 Conservadorismo;  
 Pessoas acomodadas, falta de interesse público e pessoal;  
 Cultura engessada, falta de associativismo, falta de ação;  
 Individualismo, falta de educação básica, pouco empreendedorismo e baixos investimentos;  
 Falta de protagonismo local, ausência de busca de oportunidades diversificadas;  
 Acomodação das pessoas, terceirização de responsabilidades.

## **6.2 INCUBADORA DE BASE CULTURAL E CRIATIVA**

A conclusão obtida através da pesquisa-ação e participação no Workshop de Identidade Cultural, foi que há uma cadeia produtiva com possibilidade de geração de um alto valor econômico ainda inexplorada. Como o objetivo deste capítulo é identificar as oportunidades de desenvolvimento da economia criativa e agregação de valor aos produtos locais no setor turístico das cidades pesquisadas, chegamos à conclusão de que para o desenvolvimento do setor criativo e valorização das potencialidades locais da serra catarinense, faz-se necessária a criação de uma Incubadora de base cultural e criativa, pois através de uma incubadora é possível oferecer apoio ao processo de geração e consolidação de empresas.

Os empreendimentos ou artistas a serem apoiados, visto que ao trabalhar com criatividade e cultura, abre-se o leque de negócios, sem distinção, devem passar por um processo de seleção formal, o que definirá aqueles que receberão serviços de consultoria, assessoria e qualificação para ampliar a probabilidade de sucesso, com monitoramento, orientação e avaliação constante dos empreendimentos, uma espécie de laboratório, de forma a

decidir quais estão preparados para operar fora da incubadora (graduar) e aqueles que devem ser descontinuados.

Essa Incubadora de base cultural e criativa deve servir como base para a criação de um APL – Arranjo Produtivo Local da Serra Catarinense, com foco no turismo, por ser a aptidão comum regional e objetivo de reunir para fortalecer os negócios que possuam um cunho criativo /cultural ou inovador, unindo aos demais negócios, já consolidados e que por consequência possam fortalecer a cadeia produtiva e o turismo da região.

### **6.3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL SERRA CATARINENSE DE CULTURA & GASTRONOMIA**

O diferenciado ambiente natural da Serra catarinense – com importância biológica da fauna e flora preservadas – a história e a cultura local, o que inclui a gastronomia, o artesanato, a música, a dança e o cotidiano dos seus habitantes, compondo um palco de experiências inusitadas e simbólicas entre contadores de causos, artesãos, taapeiros, doceiras, domadores/cavaleiros, cozinheiros, músicos, dançarinos e aqueles que estão em uma jornada de viagem, propicia a riqueza característica de um APL forte e com muitas chances de desenvolver a região.

A diversidade paisagística ainda preservada ao longo dos tempos. O resgate histórico da passagem dos jesuítas na região, o conhecido Campo dos Padres com cânions exuberantes, contribui para o desenvolvimento do turismo, propiciando imagens inesquecíveis aos visitantes. O recorte do território possui riquezas, valores e sabores diversos. Ainda uma vasta cultura local com seus grupos folclóricos como o tradicionalismo gaúcho, herdado pela proximidade ao Rio Grande do Sul, as capelas de interior e as festas religiosas aos domingos, o inesquecível nascer e pôr do sol com tons de laranja, visto somente nesta região. Um significativo acervo arquitetônico no centro das cidades como Lages, estilo *Art Déco*, casas de pedra em Paineira e Bom Jardim da Serra. O artesanato com a produção da fita de tramutusa e vime, a neve e a geada que deixam brancos os campos no inverno, a música nativista que conta e resgata a história local, como da passagem dos tropeiros com o gado pelas taipas de pedra da coxilha rica, localizada a mais de mil metros acima do nível do mar e que tem se tornado um atrativo turístico visitado por pessoas de todo o mundo.

O Arranjo Produtivo Local, poderá contemplar nove municípios, porém a ideia inicial é que a partir da Incubadora de base criativa e cultural proposta, haja um foco nos três municípios

objetos deste estudo, onde são observadas potencialidades do setor criativo de turismo, ou seja, que possibilitem ao visitante desfrutar, em uma mesma estadia, não apenas de seu patrimônio paisagístico e natural relativo às belezas e riquezas naturais, comum a quase toda região serrana, mas, sobretudo, de seu rico e peculiar patrimônio gastronômico e cultural, unindo a tudo isso inovação e tecnologia. São, portanto, municípios com potencialidades de oferta de produtos e serviços diferenciados em relação às tradicionais regiões turísticas do estado e mesmo do Brasil, compondo o que chamaremos de APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia.

A seguir, apresenta-se mapa com a possível delimitação geográfica do APL, que inclui os municípios de Lages, São Joaquim e Urubici, cercados pelos demais: Bom Retiro, Rio Rufino, Bocaina do Sul, Urupema, Paineira e Bom Jardim da Serra que têm grande potencial de colaborar para o desenvolvimento deste APL e da região:



Figura 2. Território do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia

Fonte: O Autor, 2018.

A atividade turística apresenta estreita relação com a agricultura familiar e como vemos no mapa, a região serrana é um grande mar de grama, parte das famílias ainda vive no campo, sobrevivem através da renda do que produzem e a dificuldade em criar e manter os filhos é cada vez maior. O turismo representa mais uma alternativa de renda, afinal impacta direta e

indiretamente 52 atividades econômicas que são a base do desenvolvimento do setor. Quando um turista viaja, o seu consumo extrapola o próprio setor de Viagens e reverbera em uma ampla variedade de pequenos negócios. O resultado mostra que o turismo é um setor inclusivo, traz para perto de si outros setores importantes que também têm ganhos significativos quando incrementados outros atributos turísticos.

O APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia tem como propósito convergir ações e atividades em favor do resgate da economia local ao transformar a região em um destino turístico competitivo, sustentável e importante para o desenvolvimento socioambiental e econômico do estado, com enfoque não apenas nos recursos naturais presentes, mas também na cultura local, nas especificidades regionais, nas suas tradições, respeitando toda a sua diversidade.

#### **6.4 SETORES ECONÔMICOS DO APL**

Não há um conjunto de setores pré-determinados a integrarem o APL, mas, sim uma cadeia de geração de valor que, através de etapas em que ocorrem sinergias com outras áreas, ativa e concretiza as reservas de valor/patrimônios intangíveis, como cultura, conhecimento, criatividade, experiência e valores. O processo integrado entre diversas áreas, agrega valor a cada anel da cadeia, fazendo com que o potencial do patrimônio intangível se transforme em renda e qualidade de vida.

Na figura a seguir, são apresentados os Setores Criativos Nucleares, ou seja, setores de natureza essencialmente criativa existentes na região, com exemplos de fornecedores:

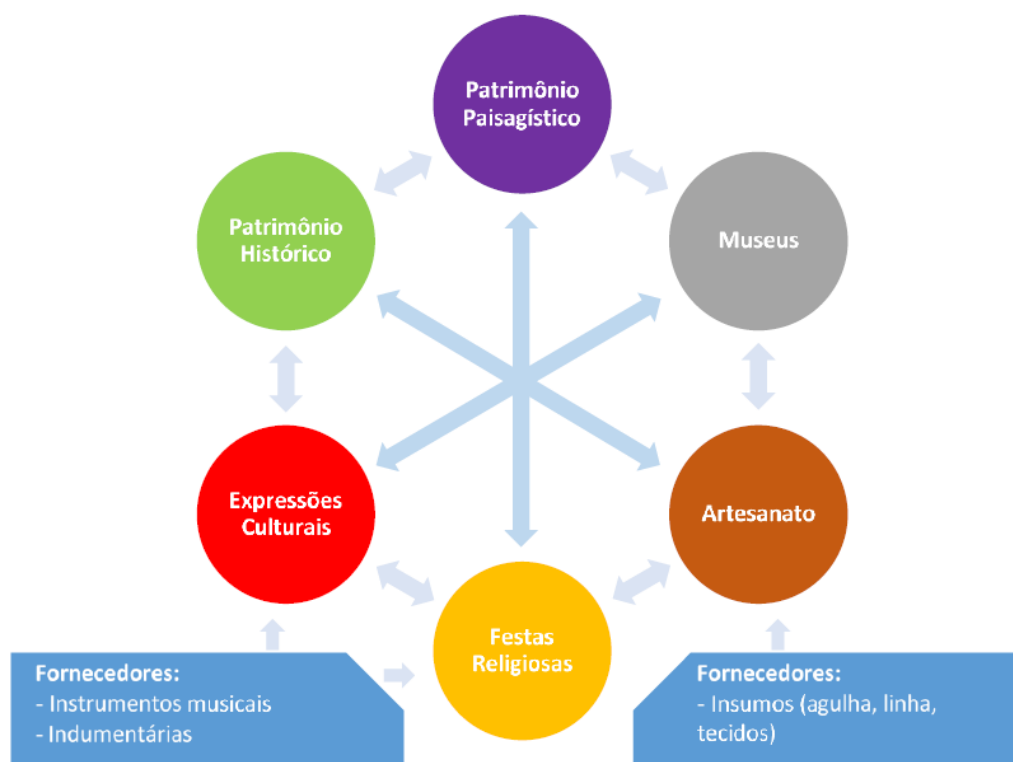


Figura 3. Setores Criativos Nucleares do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia  
Fonte: O Autor, 2018.

Os setores criativos produzem as atividades culturais (cultura) que, juntamente com os serviços de alimentação, as atividades de esportes e lazer, os transportes, os serviços de agências e os serviços de hospedagem, formam um grupo bastante heterogêneo de atividades características do Turismo. Atividades cujos produtos teriam o consumo sensivelmente aumentado com o incremento do fluxo turístico à região.

Estas atividades características do Turismo formam, portanto, os Setores Criativos Relacionados, ou seja, setores cuja natureza não é essencialmente criativa, mas que são impactados diretamente pelos setores criativos nucleares existentes no APL, sendo a maior força econômica do APL, como vemos abaixo:

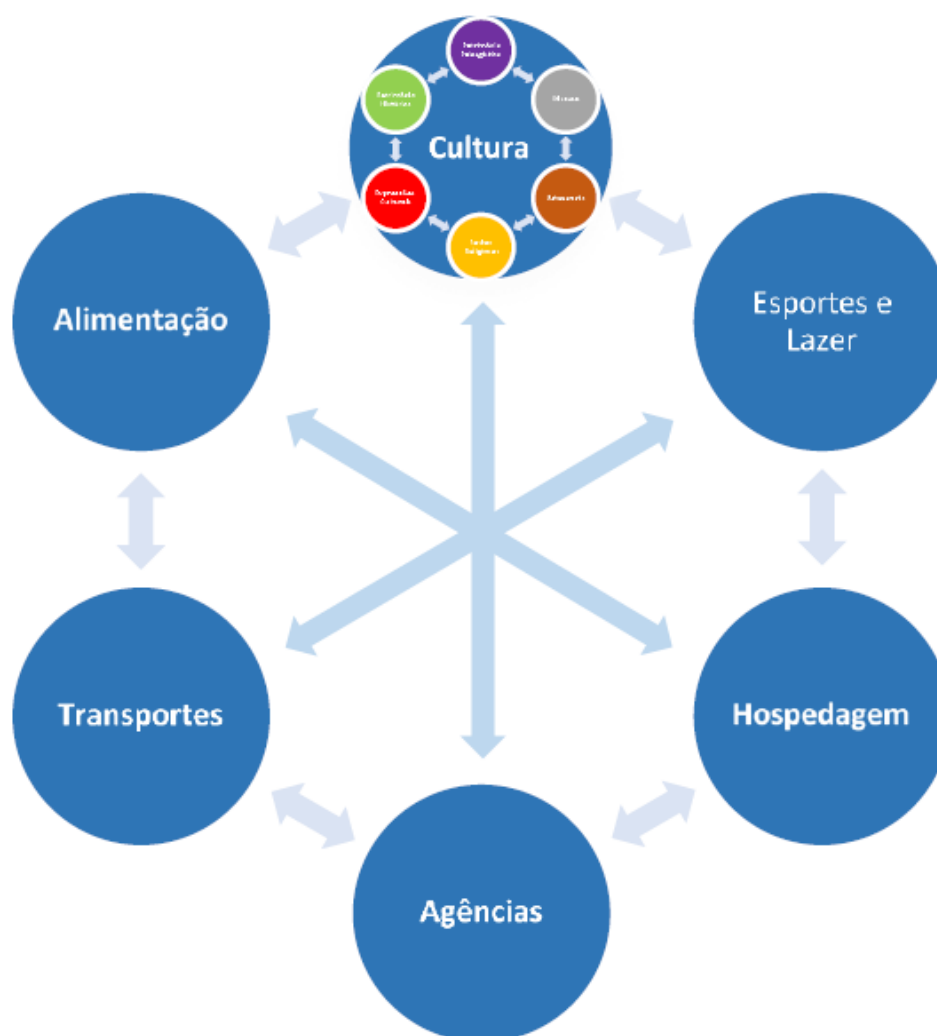
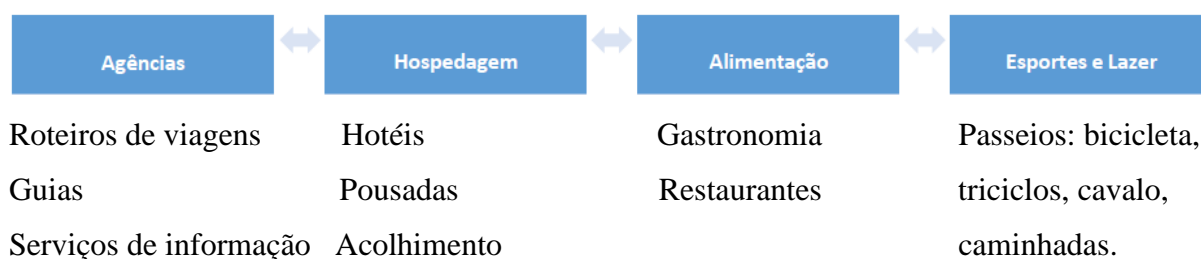


Figura 4. Setores Criativos Relacionados do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia  
 Fonte: O Autor, 2018.

Tais setores comumente se relacionam bastante entre si, no entanto deve ser cada vez mais promovido o desenvolvimento e maior relacionamento (cooperação) com os setores criativos.

#### 6.4.1 Setores Criativos relacionados



#### 6.4.2 Setores de Apoio

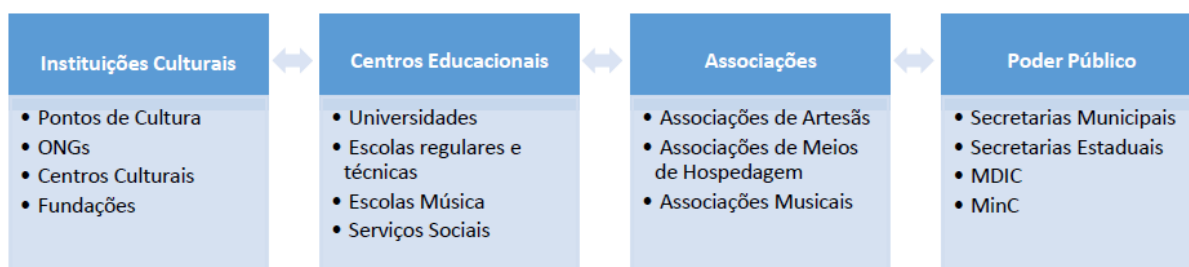


Figura 5. Setores de Apoio do APL Serra Catarinense de Cultura & Gastronomia

Fonte: O Autor, 2018.

Setores Não Criativos Relacionados, ou seja, setores cuja natureza não é criativa e não fazem parte do APL, mas que são impactados diretamente pelos setores do APL, sendo também geradores de emprego, renda e inclusão social.

- Comércio em geral (varejo tradicional ou ambulante);
- Serviços profissionais em geral (arquitetos, médicos, imobiliárias de locação e venda, publicitários, etc.)

### 6.5 PATRIMÔNIOS ENCONTRADOS NA REGIÃO

A região Serra Catarinense possui um território com características únicas e heterogêneas, rico por natureza e ainda pouco explorado economicamente, com potencial de desenvolver toda a região de forma sustentável, vejamos a seguir exemplos de patrimônios que demonstram tamanha peculiaridade.

### 6.5.1 Patrimônio Paisagístico

Aos turistas que visitam a região, a diversidade paisagística que pode ser apreciada durante a sua estadia é vasta. Tanto da Coxilha Rica, inscrita nos livros do tombo do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (IPHAN), a Serra do Rio do Rastro, a Pedra Furada, o Cânion Espraiado, a Serra do Panelão, o Morro das Antenas, o Parque Nacional de São Joaquim, as cascatas, como a Véu de Noiva e tantas outras quedas d'água, como o Salto do Rio Caveiras, os abundantes recursos hídricos que possibilitam diversas atividades de subsistência para a população, como a pesca da truta e prestação de serviços turísticos como passeios. As comunidades tradicionais e sua rica produção artesanal, caminhadas a pé, passeios de bicicleta, a cavalo, em triciclos e *buggies* nas áreas permitidas.

### 6.5.2 Patrimônio Histórico

A região conta com bens culturais localizados na sua cidade polo Lages: o conjunto arquitetônico e urbanístico da cidade; a casa natal do único Presidente catarinense até hoje, Sr. Nereu Ramos, a Igreja Catedral construída em pedra pelos padres franciscanos, em estilo neogótico com projeto vindo da Alemanha, de onde também foram importados os vitrais. A luz que passa através deles são de uma beleza comovente, produzem sensação de plenitude, eternidade e de paz. Ainda no interior da Catedral destaca-se o altar-mor, em estilo gótico e as imagens do Senhor dos Passos e da Nossa Senhora das Dores, também vinda da Alemanha, impressionam pela delicadeza das expressões e o movimento do manto dos Santos. O Convento Franciscano com fundação em 21 de dezembro de 1915, e ainda hoje abriga os religiosos. Em 1916 iniciou ao lado, a construção da Capela São José. Local onde situa-se o mausoléu Frei Rogério. Sua antiga moradia encontra-se ainda aos fundos do Convento e da Capela.

O popularmente chamado de Tanque. Correia Pinto, fundador da cidade, por volta de 1771, teria mandado construir um tanque aproveitando quatro ou cinco fontes naturais que ali existiam para que as mulheres pudessem lavar suas roupas sem serem molestadas por índios e animais selvagens. O local foi homenageado com o Monumento às Lavadeiras.

A prefeitura do município de Lages inaugurada em 1º de janeiro de 1901, no início do século XX, segue os moldes italianos em estilo neogótico. Na sua construção foram usados blocos de laje, pedra natural da região. O prédio da Prefeitura de Lages pode ser até confundido com um ponto turístico existente na Itália.

O Museu Thiago de Castro com fundação em 1937 é composto por um acervo de documentos e imagens do séc. XVIII e XIX, armas de guerra e lutas regionais, utensílios de trabalho, doméstico, peças de vestuário e objetos de uso cotidiano. Tudo no Museu além de estar impregnado com a aura de seus antigos proprietários, possui a alma do próprio Thiago de Castro, seu fundador.

O Monumento Trançador construído pelo escultor José Cristóvão Batista ao Trançador de Laço, tem dois metros de altura e é uma homenagem aos primeiros artesãos serranos. Estes, apesar de não possuírem ferramentas apropriadas, tinham muita habilidade e produziam peças divinas, como laços, bruacas, guaiacas, cabrestos, botas, etc.

O Teatro municipal de Lages Marajoara, prédio em estilo *art déco*, com linhas gerais simples e detalhes rebuscados inspirados na arte indígena. Inaugurado em 1947 como um cinema. Sua capacidade para 520 pessoas é destinada atualmente a diversas atividades como apresentações teatrais, musicais, formaturas e outros eventos festivos.

O hoje Centro cultural Vidal Ramos que teve sua inauguração em 20 de maio de 1912 como Grupo Escolar Vidal Ramos que marcou uma data importante na história, não apenas de Lages, mas também no Estado de Santa Catarina. Foi o quarto estabelecimento do gênero, construído no Governo do seu Patrono. Nenhum outro, o igualava em grandiosidade e no esmero de suas instalações. Após setenta anos de sua inauguração, foi tombado pelo governo do Estado.

### 6.5.3 Patrimônio Gastronômico

A gastronomia é parte da história e da cultura de um povo, na serra catarinense a cultura gastronômica é bastante vasta e variada. Por se tratar de uma região turística, tem representantes da culinária local, regional e até internacional.

A cidade de Lages é considerada o berço do Turismo Rural devido aos Hotéis Fazendas que circundam a cidade, os mesmos servem a culinária local, representada por pratos típicos como o entrevero e a paçoca de Pinhão, o feijão com quirera e carne de porco, o frescal, a carne de novilhos precoces a pasto, a carne de ovelha, a bijajica, o queijo serrano, as bolachas e os doces. Dentro da gastronomia regional brasileira podemos encontrar em Lages fortes influências da gaúcha por conta dos tropeiros que por aqui passavam e deixavam suas marcas. Na gastronomia internacional, encontramos influências da portuguesa, da italiana e até espanhola. São por estes motivos que Lages e toda a região serrana vêm se tornando um destino turístico gastronômico, cujo ponto forte é o Festival Gastronômico Sabores de Lages, que

acontece todos os anos e em 2018 contou com 35 restaurantes, com o objetivo de fortalecer a nossa cultura e evitar que ingredientes regionais sejam ‘perdidos’ ou esquecidos ao longo do tempo, a Fenatruta - Festival Nacional da Truta que têm o objetivo de fomentar o turismo no fim do inverno serrano. Em 2018 contou com a participação de 16 restaurantes de Bom Retiro de Urubici, em 2017 foram 15 restaurantes e 2 mil pratos servidos.

Ainda temos como gastronomia típica, elementos culturais que são manifestados durante a Festa do Pinhão, que reúne em torno de 300 mil pessoas por ano e é a segunda maior festa popular do Sul do Brasil. Nesta festa são elaboradas refeições tendo como base o Pinhão, principalmente entrevero (uma mistura de carnes e temperos com pinhão cortado em pequenos pedaços), Paçoca de Pinhão (Pinhão moído com carne de porco e temperos), mas que mistura-se com diversos outros elementos da gastronomia, como Lasanha de Pinhão, Escondidinho de Pinhão, massas, e até *fast food* com Pinhão, carnes e de sobremesa, doces com Pinhão e até chocolate com Pinhão. O modo de saber fazer serrano, traduz o conhecimento tradicional, popular e científico deste povo, que representa os modos de vida, produção, utilização/preparação dos alimentos e da alimentação que remetem às origens da região; as diversas formas de sociabilidade e de transmissão da cultura dos saberes; a aproximação do local de produção com o local de consumo; a arte expressada na criação de receitas, combinação de ingredientes e apresentação dos alimentos; o compromisso com a saúde, a nutrição, o uso dos recursos naturais e as práticas agrícolas; e a valorização dos ingredientes e insumos alimentares, naturais ou processados, típicos da região Serrana do Estado de Santa Catarina.

## **6.6 NÚMEROS DO TURISMO NA SERRA CATARINENSE**

Segundo dados colhidos em reunião do CONSERRA – Conselho de Turismo da Serra Catarinense, em Setembro de 2018, só restaurantes foram identificados 221 estabelecimentos com capacidade de acomodação de 14.608 pessoas, isto é, quantidade de pessoas que podem ser atendidas de uma única vez em todos os 18 municípios da Serra. Os itens com um traço são de onde não conseguimos o detalhamento por cidade.

Tabela 1. Turismo em números na Serra

	Lages	São Joaquim	Urubici	Total Serra SC
Número de restaurantes	63	34	54	221 restaurantes
Capacidade dos Restaurantes	6849	1873	1688	14608 pessoas
Número de meios de Hospedagens	34	24	187	559
Número de Unidades Habitacionais	1471	297	894	3288 Aptos
Número de leitos	3051	916	2553	8271
Número de Agências de Viagens	10	3	4	23
Número de Locais para Eventos	10	5	7	98
Número de empresas ligadas ao turismo	-	-	-	513
Número de Empresas no CADASTUR*	47	10	15	96
Conselhos Municipais	-	-	-	10
Fundos Municipais	-	-	-	6
Plano Municipal	-	-	-	6

\* Sistema de cadastro de Pessoas Físicas e Jurídicas que atuam no setor do turismo.

Fonte: CONSERRA, 2018.

Estima-se que a receita gerada pelo turismo na Serra Catarinense na temporada 2017/2018 foi de R\$ 354 milhões, somente em Lages no ano de 2017, por volta de R\$ 38 milhões de movimento associado ao turismo com alimentação, agências de viagens, operadores turísticos e serviços de reservas, o segundo município que mais agregou movimento econômico no período, mesmo com toda a informalidade, foi São Joaquim com saldo superior a R\$ 2,9 milhões, seguido por Bom Jardim da Serra com mais de R\$ 2.4 milhões e Urubici com R\$ 2.1 milhões. Todo esse potencial identificado e transcrito em parte neste trabalho, evidencia a possibilidade de sucesso de um APL, que pode partir da conscientização e atuação do poder público, prefeituras da região, com *know how* de desenvolvimento e governança de entidades como o SEBRAE, mas, para que se torne realidade e se perpetue ao longo das gerações, deve ser um propósito principalmente dos atores sociais envolvidos, da população, empresários e do comprometimento destes com o projeto e a região.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através de análise das repetições de determinados assuntos em cada eixo econômico estratégico visto no capítulo anterior, chegamos a tabela a seguir, onde podemos verificar os fatores restritivos e facilitadores, mais comuns em Lages, São Joaquim e Urubici, e com base nestes, ainda propor as principais estratégias de desenvolvimento para a região:

<b>Fatores mais comuns em Lages, São Joaquim e Urubici</b>	
<b>Fatores Restritivos</b>	<b>Fatores Facilitadores</b>
<b>1-</b> Baixos níveis de escolaridade / educação e mão de obra desqualificada; <b>2-</b> Falta de associativismo e integração em torno de objetivos comuns; <b>3-</b> Informalidade nos negócios, nas negociações e na gestão; <b>4-</b> Cultura regional extrativista, acomodada e pouco empreendedora; <b>5-</b> Infraestrutura deficitária (rodovias, estradas rurais, energia elétrica, gás, aeroporto, lazer, internet).	<b>1-</b> Clima e solo favorável a produção de bens de consumo e turismo; <b>2-</b> Mídia gratuita no inverno por conta do frio; <b>3-</b> Belezas naturais e pontos turísticos; <b>4-</b> Povo acolhedor, hospitalidade; <b>5-</b> Localização geográfica;
<b>Principais Estratégias</b>	<b>Objetivos</b>
<b>1-</b> Agregar valor à produção primária: frutas, verduras, gastronomia, artesanato e afins, através de industrialização, IG e uma única marca, a Saber Serrano; <b>2-</b> Educação de base com qualidade, com foco no empreendedorismo e qualificação profissional; <b>3-</b> Integração e união de esforços em toda a região, seja no associativismo, cooperativismo, ou afins; <b>4-</b> Cobrar investimentos no turismo, por considerar este a aptidão comum da região.	<b>1-</b> Valorizar a produção local para o turismo e exportação; <b>2-</b> Qualificar a mão de obra e fortalecer o protagonismo dos moradores da região; <b>3-</b> Representatividade para cobrar melhorias na infraestrutura, incentivos para a produção e oferecer maior atratividade turística; <b>4-</b> Fortalecer a cadeia turística regional, “a indústria sem chaminé”, que proporciona melhoria nos índices econômicos sem destruir recursos naturais e a qualidade de vida.

Fonte: O Autor, 2018.

A participação nas reuniões e discussões acerca do desenvolvimento socioeconômico nos três municípios da serra catarinense, foi bastante enriquecedora intelectualmente, através delas, conseguimos tirar dúvidas, reafirmar posicionamentos e também rever alguns conceitos. Pontos que a princípio pareciam ser uma característica apenas lageana, por ser a cidade de residência e atuação profissional deste pesquisador, também foram tidas como impactantes nos outros dois municípios, caso como, da falta da união de esforços, ou imediatismo, que emperra o cooperativismo e o associativismo, onde o produtor/empresário visa o resultado apenas a curto

prazo, inviabilizando a participação em entidades, que quando em conjunto promovem o desenvolvimento de forma organizada.

Outros exemplo presenciados neste sentido, foram: pouco empreendedorismo por oportunidade, sendo em sua maioria por necessidade, assim, sem planejamento e com menores chances de sucesso, informalidade nos negócios rurais, necessidade de mudança de cultura no sentido de especificar em notas fiscais, a produção exata, quantidade, localização, visando gerar dados que possam servir como base para planejamento futuro e também para o devido retorno de impostos, desqualificação de mão de obra, baixo nível intelectual, pouco incentivo à instalação de empresas de fora e baixa valorização da produção típica local, a exemplo do queijo serrano, doces, artesanato e afins, produtos de excelente qualidade e encontrados apenas na serra catarinense.

No que diz respeito a infraestrutura e necessidade de investimentos dos governos em políticas públicas, percebemos fatores comuns aos de outras regiões do estado, porém com maior fragilidade da população, devido a carência econômica aqui encontrada, entre estes podemos citar alguns abaixo identificados:

- Educação básica (ensino fundamental e médio precários);
- Saúde (Unidades básicas de saúde em péssimas condições);
- Segurança pública (aumento da criminalidade e uso de drogas);
- Rodovias, estradas rurais, manutenção e acessos a pontos turísticos precários;
- Rede elétrica com muitas quedas nos municípios de São Joaquim e Urubici;
- Alta carga tributária, falta de políticas de parcelamento de impostos;
- Desemprego, falta de incentivos e isenções as micro e pequenas empresas;
- Falta de políticas de acesso a crédito por micro e pequenas empresas/agroindústrias;
- Burocracia do sistema público, que atrasa negócios e aumenta custos;
- Falta de sistema de transporte integrado a nível regional, pessoas que trabalham em Lages poderiam continuar morando em municípios do interior, evitando o êxodo rural;
- Falta de opções de lazer nos fins de semana, fator que leva jovens a morar fora e não retornar ou entrar nas drogas por falta de opções de entretenimento, assim fazendo a região perder capital criativo importante para a manutenção e desenvolvimento de novos negócios.

Entre muitas dificuldades, carências e necessidades de melhoria, também podemos observar oportunidades, que através da integração de propósitos e do estímulo ao envolvimento da sociedade civil organizada para o desenvolvimento, podem representar alternativas para a mudança desta realidade:

- Agregação de valor da produção primária, através da industrialização e criação de produtos diversificados;
- Criação de verticais de desenvolvimento com foco no turismo intermunicipal;
- Irradiação da cultura da inovação e empreendedorismo através de *Bootcamps* - programas de ensino imersivo que focam nas habilidades mais relevantes de determinada área para atuar no mercado;
- Prospecção de empresas âncora com perfil de acordo às aptidões locais;
- Criação de meios de associativismo de pessoas físicas e jurídicas, visando o desenvolvimento desta cultura e fortalecendo determinados ambientes através de mútua colaboração; (Ex: associados de uma entidade, podem usufruir de alguns serviços que julgam importantes, pagando uma pequena mensalidade);
- Agenda propositiva com arregimentação de potenciais, um calendário em que se possa envolver: instituições, entidades, associações de classe – de bairros – de estudantes, ONGs, líderes governamentais, comunidades, igrejas e quem possa se interessar, em estratégias de desenvolvimento socioeconômico regional;
- Desenvolvimento de um APL com propósito definido e disseminado de desenvolvimento regional, focado na cadeia turística mas que envolva os mais de 50 setores impactados diretamente, mudando o perfil socioeconômico deste território e atraindo novos investimentos.

A ausência de Cooperação e envolvimento entre agentes públicos e/ou privados em torno de objetivos comuns, que estabeleçam dinâmicas, que supõem o trabalho participativo e colaborativo, caracterizando-se como formas de organização para as relações produtivas e sociais, afeta diretamente as questões econômicas de uma região, portanto, conclui-se que para que o desenvolvimento regional passe de teoria e objetivo para realidade, é necessária a conscientização e participação, tanto do poder público quanto da sociedade envolvida e que estes atores entendam a região e sua atuação como parte de um sistema muito maior, do qual sofre influência e influencia, assim como todas as outras partes pertencentes inter-relacionadas.

Por fim, após tamanho detalhamento, estudo e participação efetiva em cada encontro que enriqueceu esta pesquisa, podemos ter a certeza de que os objetivos propostos nesta

pesquisa-ação, foram alcançados com êxito e que o trabalho focado em um propósito regional com objetivos comuns, estratégias bem alinhadas, metas e indicadores anuais, monitoramento e revisões necessárias, além de análises comparativas de desenvolvimento de outras mesorregiões, podem tirar a região serrana dos piores índices de desenvolvimento socioeconômico do estado de Santa Catarina.

## REFERÊNCIAS

BARBIER, R. **A pesquisa-ação**. Brasília: Líber Livro, 2004.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Plano da Secretaria de Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações 2011-2014**. Brasília: Minc, 2011. 148 p. Disponível em: <<http://www2.cultura.gov.br/site/wp-content/uploads/2011/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2018.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Turismo e seu impacto na economia**. 2017. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/html>>. Acesso em 13 out. 2018.

CONSERRA. **Números do Turismo na Serra**. Disponível em: <<https://www.amures.org.br/>>. Acesso em 18 out. 2018.

CORREIO LAGEANO. **Anuário 2016 / 2017 Lages em Desenvolvimento**. 2018. Disponível em: <<http://cl.clmais.com.br/midia-kit/produtos/revista-anuario-lages>>. Acesso em: 20 abr. 2018.

CORREIO LAGEANO. **Lages consolida-se como a oitava maior economia de Santa Catarina**. 2018. Disponível em: <<https://clmais.com.br/lages-consolida-se-como-a-oitava-maior-economia-de-santa-catarina/>>. Acesso em 13 ago. 2018.

DUBOST, Jean; LEVY, André **Pesquisa-ação e intervenção**, In: BARUS-MICHEL, Jacqueline; ENRIQUEZ, Eugène; LEVY, André, 1987.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DE SANTA CATARINA - FIESCNET. **Indústria, parcerias e oportunidades de investimento para o Desenvolvimento Regional Catarinense**. 2018. Disponível em: <[http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site\\_topo/cas/info/apresenta-ao](http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site_topo/cas/info/apresenta-ao)>. Acesso em 09 set. 2018.

HESMONDHALGH, David. **Mídia e política cultural como política pública**. International Journal of Cultural Policy, v. 11, n. 1, p.95-109, 2005.

OBSERVATÓRIO BRASILEIRO DE APLs. **O que são APLs**. Disponível em: <[http://portalapl.ibict.br/menu/itens\\_menu/apls/apl\\_o\\_que\\_sao.html](http://portalapl.ibict.br/menu/itens_menu/apls/apl_o_que_sao.html)>. Acesso em 10 out. 2018.

PAULA, Juarez. **Desenvolvimento local: como fazer?** / Juarez de Paula. Brasília: SEBRAE, 2008.

PREFEITURA MUNICIPAL DE URUBICI – SC. **Site principal**. Disponível em: <<https://www.urubici.sc.gov.br/turismo/>>. Acesso em 19 ago. 2018

SECRETARIA DE TURISMO – LAGES – SC. **Pontos turístico de Lages**. Disponível em: <<http://www.visitlages.tur.br/pontos-turisticos>>. Acesso em 30 set. 2018.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA - SEBRAE/SC. **Lages em números**. Orgs. Cleber Borba Nascimento; Diego Wander Demétrio. Florianópolis: Sebrae/SC, 2017.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA - SEBRAE/SC. **São Joaquim em números**. Orgs. Cleber Borba Nascimento; Diego Wander Demétrio. Florianópolis: Sebrae/SC, 2017.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA - SEBRAE/SC. **Urubici em números**. Orgs. Cleber Borba Nascimento; Diego Wander Demétrio. Florianópolis: Sebrae/SC, 2017.

THIOLLENT, Michael. **Metodologia da pesquisa-ação**. 4 ed. São Paulo: Cortez, 1988.

## APÊNDICES

### Apêndice 1 – Questionário aplicado no Workshop de Identidade Cultural Da Serra Catarinense

1. **Qual a sua principal atividade econômica?**
  - ( ) Empresário
  - ( ) Funcionário de empresa privada
  - ( ) Funcionário Público
  - ( ) Desempregado
2. **Como você percebe a Identidade Cultural da Serra Catarinense?**
  - ( ) Fraca;
  - ( ) Forte;
  - ( ) Ainda não há uma identidade, mas pode ser formada;
  - ( ) A Serra nunca terá uma identidade Cultural;
3. **Como esta Identidade Cultural pode contribuir para o Desenvolvimento Regional? (Múltipla escolha)**
  - ( ) Agregação de valor aos produtos locais;
  - ( ) Atração de Turistas;
  - ( ) Aumento da exportação dos produtos;
  - ( ) Não contribuirá de maneira significativa;
4. **Você acha que a cultura regional, seus valores e tradições estão sendo usados turisticamente para gerar renda aos municípios?**
  - ( ) Não
  - ( ) Sim
5. **Você dá preferência à compra de produtos / marcas ou matéria prima de origem da Serra Catarinense?**
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
6. **Você acha que poderia comprar mais produtos/matérias prima originários da Serra Catarinense?**
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
7. **Você pensa em inovar em processo/produtos relacionados à sua atividade econômica?**
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
8. **Possui algum projeto ou objetivo de buscar inovação para sua atividade?**
  - ( ) Sim
  - ( ) Não
9. **O que falta para os municípios serranos se desenvolverem em sua opinião?**
10. **Qual o principal fator que impede / atrasa o Desenvolvimento Regional em sua opinião?**

**Apêndice 2** – Matriz FOFA ou *Swot* aplicada nas reuniões do Programa Cidade Empreendedora nos 3 municípios objetos do estudo

<b>Plano de Desenvolvimento Econômico Municipal</b>				
Setor/Eixo:				
<b>Fatores Facilitadores</b>		<b>Fatores Restritivos</b>		
<b>Estratégia</b> (O Que Fazer)	<b>Objetivo</b> (Resolver que pontos negativos e aproveitar que pontos positivos)	<b>Prazo</b> (Curto, Médio, Longo)	<b>Meta</b> (Mensurar a conquistar)	<b>Atores Responsáveis</b> (Primeiro o mais importante)

**Como o município deve se organizar para que este plano seja executado?**

**Quem deve ser o responsável por coordenar as atividades listadas neste Plano?**

**Estruturação**