qwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwerty uiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasd fghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzx

cvbnmq wertyui opasdfgl hjklzxcv

PROBLEMA: MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE ENFRENTAM DIFICULDADES PARA ATENDER AS DEMANDAS SOCIAIS

ATOR QUE DECLARA O PROBLEMA: ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS BRASILEIROS

28/11/2015

ARTUR DOS SANTOS FILHO E LENILSON CAHVES DE ARAUJO MIRANDA

cvbnmo wertyu: opasdfg hjklzxc vbnma

wertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfg opasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxc hjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmq wertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmrtyuiopasdfghjklzxcvbn mqwertyuiopasdfghjklzxcvbnmqwer

FUNDAÇÃO PRSEU ABRAMO UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

ARTUR DOS SANTOS FILHO LENILSON CHAVES DE ARAUJO MIRANDA

PROBLEMA:

MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE ENFRENTAM DIFICULDADES PARA ATENDER AS DEMANDAS SOCIAIS

ATOR QUE DECLARA O PROBLEMA: **ASSOCIAÇÃO DOS MUNICÍPIOS BRASILEIROS**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização em Gestão Estratégica em Políticas Públicas, pela Universidade Estadual de Campinas.

Orientadora: MARINALVA MURCA

BELO HORIZONTE 2015

Sumário

Sumário	2
1. APRESENTAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA	3
2. FLUXOGRAMA	4
3. COMENTÁRIOS ANALÍTICO-CONCEITUAIS SOBRE NÓS EXPLICATIVO)S5
3.1 ANÁLISES dos Nós Estratégicos	5
3.2.1 NE1 - MUNICIPIOS ENFRAQUECIDOS	5
3.2.2 NE2 - ENDIVIDAMENTO DOS MUNICÍPIOS	6
3.2.3 NE3 - FALTA DE INCENTIVO À ECONOMIA SOLIDÁRIA	6
4. ÁRVORE DO PROBLEMA	8
5. PLANO DE AÇÃO	11
ASSOCIAÇÃO DOS MUNICIPIOS BRASILEIROS	13
6. ANÁLISE DE ATORES	16
7. ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES	21
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	25
APÊNDICES (DOCUMENTOS ADICIONAIS ELABORADOS PELA	26
EQUIPE).	26

1. APRESENTAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

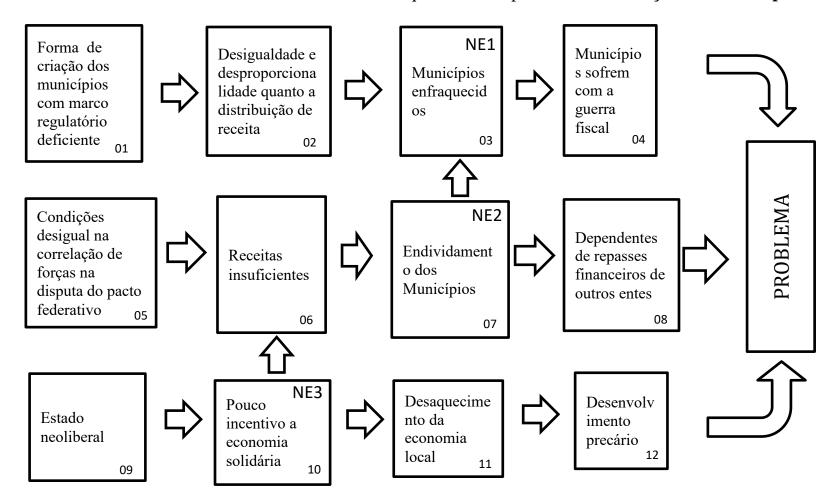
MUNICÍPIOS DE PEQUENO PORTE ENFRENTAM DIFICULDADES PARA ATENDER AS DEMANDAS SOCIAIS

Esste trabalho tem por finalidade planejar estratégias para resolver um problema idealizado, mais que faz parte da realidade de muitos municipios brasileiros, pela nossa equipe de TCCno Curso de Gestão Estratégica em Politicas Publicas oferecido pela Funcdação Perseu Abramo e ministrado pela UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas utilizandoos IMOS - Instrumentos Metodologicos Operacionais de uma Administração Pública de Esquerda: Metodologia de Diagnostico de Problemas – MDP, Metodologia de Analise Politica – MAP e Metodologia de Equacinamento de Problemas – MEP. Escolhemos o problema - Municipios de pequeno porte enfrentam dificuldades para atender demandas sociais, por entendermos que desenvolvimento e o crescimento de qualquer nação acontece primeiramente no municípios, as difuculdades locais acabam repercutindo no desenvolvimento do país, dificilmente faremos do nosso país uma nação capaz de atender todas as demandas sociais com os municípios passando por dificuldades e o que é pior alguns a beira da falência com os problemas que vem se acumulando de longas datas e coma situação cada vez pior levando nossas cidades a ruína, isto cria aborrecimento para asociedadeque hoje em dia exige serviços públicos de qualidade e com uma demanda cada vez maior. Contudo deparamos com uma desigualdade gritante entre os entes federativos fragilizando os municípios que por estarem mais proximos na vida cotidiana dos cidadãos são os que mais são cobrados e precionados para que as demandas sejam atendidas. Elegemos as principais causas do problema construindo um mapa cognitivo utilizando a MDP estabelecendo a relação de cusalidade e aplicando a MAP vimos que algumas das cuusas não poderiam ser atacadas pelo ator que declara o problema, ou seja, Associação dos Municipios Brasileiros, pois esta não teria governabilidade sobre o Nó critico referente ao modelo federativo brasileiro. Desta forma elegemos três nós etratégicos para aplicar a MEP.

2. FLUXOGRAMAEXPLICATIVO DO PROBLEMA

Problema: Municípios de pequeno porte enfrentam dificuldades para atender demandas sociais

Ator que declara o problema: Associação dos Municípios Brasileiros



3.COMENTÁRIOS ANALÍTICO-CONCEITUAIS SOBRE NÓS EXPLICATIVOS

Utilizandoa a Metodologia de Diagnostico de Problemas – MDP um dos Instrumentos metodológicos operacionais da Gestão Estratégica Pública, segundo o projeto político do ator que declara o problema, é apresentado neste trabalho um encadeamento de relação causal entre as 12 (doze) explicações identificadas pela equipe (os nós explicativos do problema) com os motivos que levaram os municípios de pequeno porte a "perderem o Jogo", ou seja, enfrentarem dificuldades para atender as demandas sociais. Daí é que começamos a construir um mapa cognitivo da situação-problema que segundo Dagnino et-al, "Este mapa pode ser considerado, para todos efeitos, como um modelo descritivo de uma realidade complexa sobre a qual, num momento normativo posterior, com o emprego da Metodologia de Planejamento de Situações (MPS), elaborar-se-ão estratégias especificas voltadas a alterar a configuração atual descrita". Desta forma iremos atacar o as causas estratégicas (nós estratégicos) no sentido de solucionar ou pelo menos minimizar o problema declarado pelo ator.

3.1 ANÁLISES dos Nós Estratégicos

Com auxilio da MPD, identificamos como nós estratégicos os seguintes nós explicativos: Municípios enfraquecidos, Endividamento dos Municípios e Falta de incentivo a economia solidária, por satisfazerem as seguintes condições: por serem centros práticos de ação, isto é, o ator que declara o problema pode atuar prática, efetiva e diretamente sobre eles sem precisar atuar sobre suas causas; por ser nós explicativos que se resolvidos ou "desatados", terão alto impacto sobre o problema declarado e por ser centros oportunos de ação política, ou seja, seu ataque deve ser politicamente viável durante o período definido pelo ator como relevante e a ação possui uma relação custo-benefício favorável.

3.2.1 NE1- MUNICIPIOS ENFRAQUECIDOS

A desigualdade e a desproporcionalidade na distribuição de receitas provenientes da União e dos Estados reduzem a capacidade de investimentos, que é agravada inda mais pela guerra fiscal provocada pelos municípios maiores, e enfraquecem os pequenos municípios gerando dificuldades para atender as demandas sociais de seus munícipes. O ator que declara o problema – Associação dos Municípios Brasileiros pode e deve atuar sobre esse "nó" porque tem condições política suficiente, ou seja, tem governabilidade e ao atuar nesta causa do problema não lhe provocará prejuízos políticos em relação a outros atores envolvidos. Desta forma o consideramos estratégico para resolver o problema declarado pelo autor.

3.2.2 NE2-ENDIVIDAMENTO DOS MUNICÍPIOS

Este nó também foi considerado estratégico porque consideramos que o endividamento devido às receitas insuficientes leva os municípios ao endividamento e a aumentar sua dependência dos repasses dos outros entes da federação. A administração publica necessita utilizar os instrumentos metodológicos operacionais que favoreça a eficiência e eficácia de gestão estratégica oportunizando aos dirigentes melhorar o monitoramento da situação para que os problemas de maior importância para a população sejam resolvidos em tempo hábil evitando o aumento de gastos e o desperdício de receitas que levam os municípios ao endividamento. Contudo, é possível atuar sobre o problema estabelecendo ações em torno deste nó estratégico.

3.2.3 NE3- FALTA DE INCENTIVO À ECONOMIA SOLIDÁRIA

"A economia solidária não é a criação intelectual de alguém, embora os grandes autores socialistas denominados 'utópicos' da primeira metade do século XX (Owen, Fourier, Buchez, Proudhon etc.) tenham dado contribuições decisivas ao seu desenvolvimento. A economia solidária é uma criação em processo contínuo de trabalhadores em luta contra o capitalismo. Como tal, ela não poderia preceder o capitalismo industrial, mas

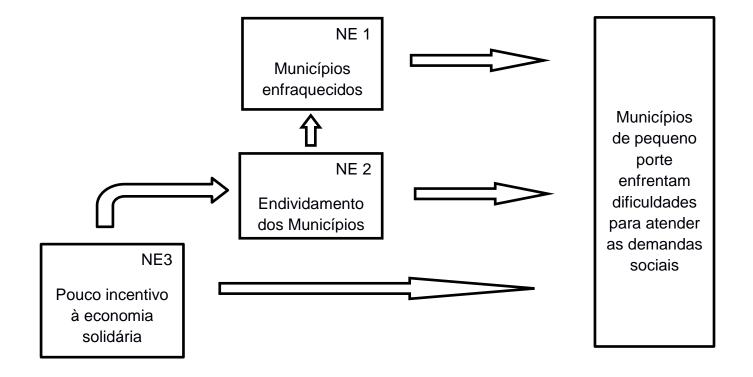
o acompanha como uma sombra, em toda sua evolução." (SINGER: 2003, p. 13).

Os municípios de pequeno porte se caracterizam pela proximidade entra as pessoas, seja ela por parentesco, amizade, vizinhança, etc. Um perfil ideal para incentivar a produção e distribuição de bens e produtos através da economia solidaria uma forma de organização da produção através da propriedade coletiva dos meios de produção, consumo e distribuição, gerando riqueza centrada na valorização do ser humano em detrimento da supervalorização do grande capital.

No entanto as gestões públicas municipais, focada na lógica do mercado capitalista, conduzem a uma gestão gerencialista de origem neoliberal e que pouco incentivam e nem apóiam a população a se organizarem em associações e cooperativas para participarem do processo produtivo local. Desta forma destacamos este nó explicativo como nó estratégico, pois podemos atuar sobre ele e quando resolvido levará ao aquecimento da economia local alavancando o desenvolvimento dos municípios, e estes por sua vez, ampliará a sua capacidade para atender as demandas sociais da população.

4. ÁRVORE DO PROBLEMA

[Representação gráfica da Árvore do problema indicando os nós estratégicos e as ações respectivas]



Neste fluxograma apresentamos os nós estratégicos que foram selecionados e demonstrados na arvore do problema para serem equacionados e posteriormente atacados através do plano de ação pelo ator que declara o problema que utilizando da sua governabilidade e da sua capacidade de influenciar outros atores sociais irá minimizar ou até mesmo solucionar o problema declarado preservando o ator de desgastes políticos na medida em que os "nós forem desfeitos", ou seja, as ações propostas forem tendo resultados positivos. Contudo esperamos os municípios de pequeno porte amplie o incentivo a economia solidária que no geral leva ao fortalecimento dos municípios com a consequente redução do endividamento, abrindo grandes possibilidades destes municípios atenderem adequadamente as demandas sociais e melhorar significativamente a vida das pessoas que residem nas pequenas cidades.

3.1. PAINEL 1 - Árvore de problema

Nó Estratégico	Ações	Resultado das ações
NE 1 Municípios enfraquecidos	Ampliar os convênios com Governo Estadual e Federal; Ampliar a arrecadação de tributos municipais; Incentivar a geração de renda no município.	Municípios arrecadando e gerando renda aos munícipes.
NE 2 Endividamento dos municípios	Propor parcelamento sem juros e com prazo longo para dívidas com obrigações Federais; Diminuir as despesas públicas.	Problema da divida resolvido e despesas públicas controladas
NE 3 Falta de incentivo à economia solidária	Fortalecer o associativismo e cooperativismo nos municípios; Implantar programa de treinamento e capacitação na Secretaria de Ação Social.	Associações e Cooperativas capacitadas e realizando convênios com o município.

5. PLANO DE AÇÃO

PAINEL 2.1

$NE\ 1-Municípios\ enfraquecidos$

	Ação Tarefas		Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
1.1-	Ampliar os convênios com Governo Estadual e Federal	 1.1.1- Implantar um setor só para elaboração de projetos e acompanhamento dos programas nas Secretarias de Estado e nos Ministérios; 1.1.2- Marcar audiência com Governador do Estado e ou Secretários; 1.1.3- Direcionar indicação de emendas parlamentar para o município. 	Humano/cogniti vo. Político. Político.	60 dias 90 dias 120 dias	Gestores municipais Deputado Estadual da base política Deputado Federal da base política
1.2-	Ampliar a arrecadação de tributos municipais	1.2.1- Conscientizar a população sobre a importância do pagamento do IPTU demonstrando seu retorno para sociedade; 1.2.2- Modernizar a secretaria de tributos municipais para cobrança do ISS e alvarás de funcionamento em todo o território municipal; 1.2.3- Regulamentar o transito e instalar radares eletrônicos de controle de velocidade nas principais vias publicas do município.	Humano. Humano, financeiro. Político, financeiro.	90 dias 90 dias 90 dias	Secretários de Tributos, Secretaria de Comunicação, Secretaria de Administração

1.3-	Incentivar a	1.3.1- Implantar programas de geração de	Humano/cogniti	120 dias	Gestores municipais
	geração de	renda através da economia solidaria;	vo.		
	renda no	1.3.2- fortalecer os eventos e festas	Humano,		
	município.	tradicionais comemorativas com patrocínio	financeiro.	120 dias	
		de origem estadual e federal intensificando			
		o turismo no município;			

,

PAINEL 2.2

NE 2 –Endividamento dos municípios

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
2.1- Propor parcelamento sem juros e com prazo longo para dívidas com obrigações Federais.	2.1.1- Mobilizar prefeitos para enfrentamento do problema; 2.1.2- Elaborar proposta de parcelamento da divida e redução de juros; 2.1.3- Marcar encontro de prefeitos com a Presidência da Republica.	Político/human o. Político	30 dias 60 dias 120 dias	ASSOCIAÇÃO DOS MUNICIPIOS BRASILEIROS
2.2- Diminuir as despesas públicas.	2.2.1- Realizar uma reforma administrativa reduzindo o número de secretarias municipais.	Político	60 dias	Gestores municipais

PAINEL 2.3

NE 3 – Falta de incentivo à economia solidária

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
3.1- Fortalecer o associativismo e cooperativismo nos municípios.	3.1.1- Capacitar membros de associações e cooperativas das comunidades de baixa renda urbana e da agricultura familiar;	Recursos humano/finance iro/cognitivos	12 meses.	Gestores municipais. Lideres de movimento social
municipios.	3.1.2- Firmar convênio de cooperação técnica entre os municípios e associações de bairros e das comunidades da zona rural, com fornecimento de tecnologia e compra de produtos para merenda escolar; 3.1.3- Realizar encontros municipais com instituições financeira de crédito	Político/finance iro/político. Político/human o/financeiro	12 meses.	Gestores municipais. Líderes de movimento social, prefeitos e
	facilitando o acesso das associações ao financiamento de infra estrutura para fortalecer a produção.			secretários.
3.2- implantar programa de treinamento e capacitação na	3.2.1- Encaminhar projeto de lei para Câmara de vereadores;	Político	12 meses	Gestores municipais.
Secretaria de Ação Social.	3.2.2- mobilizar população de baixa renda incentivando a participação;	Político/human o/financeiro.	12 meses	Secretarias de Comunicação, Educação, Agricultura e Ação Social.

3.2.3- fortalecer a participação de MEI (micro empreendedor individual) nos processos licitatórios do município para fornecimento de produtos e serviços.	Político/human o.	12 meses	Secretaria de Planejamento e Equipe de Governo.
3.2.4- incentivar e promover feiras e eventos para fortalecimento da economia solidária	Político/human o/financeiro.	12 meses	Secretaria de planejamento; Líderes de Associações locais e regionais. Agricultores familiares; Comunidade local.

6. ANÁLISE DE ATORES

PAINEL 3.1

Ação 1.1- Ampliar os convênios com Governo Estadual e Federal

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestores municipais	Político e financeiro	Moderado poder político	Articulando com outros atores sociais para se fortalecer politicamente	Falhando na comunicação e na mobilização com outros atores	Realizando contatos freqüentes com seu gabinete para estreitar o relacionamento.
Deputado Estadual e federal da base política.	Político	Dificuldades devido aos compromissos com outros atores.	Empenhando politicamente para marcar audiência da Associação dos Municípios com a Presidência da Republica e com os Ministérios.	Sendo cúmplice com outros atores que compõe o cenário da política nacional.	Realizando contatos freqüentes com seu gabinete para estreitar o relacionamento

PAINEL 3.2

Ação 1.2- Ampliar a arrecadação de tributos municipais

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Secretários de Tributos, Secretaria de Comunicação, Secretaria de Administração	Político e financeiro	Escassez de recurso financeiro.	Empenhando na ação proposta com atitudes proativas fortalecendo o relacionamento interpessoal.	Aspereza nas relações interpessoais.	Capacitar, motivar, acompanhar e monitorar o desempenho na ação

PAINEL 3.3

Ação 1.3Incentivar a geração de renda no município -.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestores municipais	Político e financeiro	Escassez de recurso financeiro, visão gerencial do neoliberalismo	Priorizando a geração de renda e a qualidade de vida da população	Postura gerencial na administração pública	Estimular e fortalecer a penetração dos movimentos sociais nos conselhos e audiências públicas

PAINEL 3.4

Ação 2.1- Propor parcelamento sem juros e com prazo longo para dívidas com obrigações Federais.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Associação dos Municípios Brasileiros	Político	Neoliberalismo da sociedade brasileira	Motivando, capacitando os gestores municipais.	Se alienando ao capital financeiro colaborando para a manutenção da dívida	Fortalecendo a participação dos municípios associados

PAINEL 3.5

Ação 2.2 – Diminuir as despesas públicas.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestores municipais	Político e financeira	Funcionamento da "Maquina pública".	Empenhando na redução das despesas de custeio	Tomando medidas que possa aumentar as despesas com custeio	Monitorando sistematicamente os o empenho nos compromissos assumidos.
Secretários municipais	Político e financeira	Funcionamento da "Maquina pública".	Empenhando na redução das despesas de custeio	Tomando medidas que possa aumentar as despesas com custeio	Monitorando sistematicamente os o empenho nos compromissos assumidos.

PAINEL 3.5

Ação 3.1- Fortalecer o associativismo e cooperativismo nos municípios.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestores municipais.	Político	Apoio político	Destinando parcela dos contratos de fornecimento de serviços para associações e cooperativas.	Priorizando as empreiteiras e as grandes empresas.	Monitorando sistematicamente os o empenho nos compromissos assumidos.
Lideres de movimento social	Político	Sociedade neoliberal	Mobilizando a sociedade para participar das audiências publicas	Ausência de participação nas decisões dos municípios.	Estabelecer parcerias garantindo a participação nos conselhos municipais e audiências públicas.

PAINEL 3.6

Ação 3.2 –implantar programa de treinamento e capacitação na Secretaria de Ação Social.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Secretarias de Planejamento, Equipe de Governo Comunicação, Educação, Agricultura e Ação Social.	Político e financeiro.	Capacidade cognitiva e de planejamento da equipe	Fortalecendo a equipe ampliando sua capacidade cognitiva e de planejamento.	Contribuindopara a baixa capacidade cognitiva e de planejamento da equipe	Monitorando sistematicamente o empenho nos compromissos assumidos.
Líderes de Associações locais e regionais; Agricultores familiares; Comunidade local	Político	Modelo de democracia representativa	Participando e incentivando outros atores da sociedade para participar das atividades políticas no município	Baixa participação e incentivando outros atores da sociedade a não participar das atividades políticas no município	Estabelecer parcerias incentivando a participação e respeitando seu espaço político.

7. ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES

PAINEL 4

PERGUNTAS NORTEADORAS	ANALISE DA EQUIPE
1. As ações propostas para equacionar os Nós Estratégicos podem gerar efeitos indesejáveis (por ex. efeitos sociais ou ambientais?	Não, as ações proposta não geram efeitos sociais ou ambientais negativos, os efeitos para equacionar os Nós Estratégicos busca fortalecer os financeiramente os Municípios, diminuir o endividamento e o fortalecimento da economia solidária
2. Existem aspectos técnicos, jurídicos ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos? Quais?	Não, sob o ponto de vista dos aspectos técnicos, jurídicos ou políticos, não vislumbramos resultados com efeitos negativos.
3. Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir?	O principal ponto fraco do projeto é a falta de vontade política; a política é mais forte e mais bem organizada na esfera Federal e estadual, os interesses políticos nos Município ficam muito fragilizados.

4. Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto?	Sim, a força da Associação dos Municípios Brasileiros, a pressão de cada Prefeito, agregados aos Deputados e Senadores, que são votados pelos eleitores nos municípios, com apoio do movimento social, será suficiente para a realização do projeto
5. De formar geral a equipe avalia ao final que o plano de ação é viável e pode efetivamente solucionar o problema escolhido?	,

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o crescimento da economia graças às políticas de inclusão iniciadas nos governos do Presidente Lula e que continuaram também no governo da presidente Dilma e que se tornaram uma marca da gestão petista, como por exemplo, o programa luz para todos, bolsa família, leis de proteção à mulher, Prouni, programa de acesso ao crédito da agricultura familiar- Pronaf, etc. têm proporcionado para muitas famílias brasileiras da zona rural, dos pequenos municípios e também das periferias das grandes cidades o acesso a bens e serviços com acesso a universidade, energia elétrica, melhoria habitacional, etc. Uma verdadeira transformação na vida das famílias brasileiras.

Contudo ainda presenciamos uma fragilidade na economia no cotidiano dos pequenos municípios devido à falta de empregos e salários provocada pela quantidade empregadores insuficientes para atender a demanda da população, seja da indústria, do comércio ou do poder público, gerando fragilidade nos pequenos municípios, que por sua vez sofrem tanto pro estarem mais próximos da população e são mais cobrados quanto para enfrentarem os de maiores forças na guerra fiscal na tentativa de atrair investimentos. Restando a alternativa de ficarem reféns de repasses de outros entes federativos e que muitas vezes ainda não estão preparados para captar tais recursos. A situação fica mais agravada inda devido ao pouco investimento na economia solidária que deixa a economia local fragilizada aumentando o endividamento dos municípios, que com uma pequena arrecadação do imposto de circulação de mercadorias e do repasse do FPM – Fundo de Participação dos Municípios não são suficientes para dar conta de todos os problemas sociais.

Como se não bastasse a condição desfavoravel, os meios de comunicação de massa têm influenciado a formação da opinião pública, exercendo um poder ideológico movido por uma força de ordem econômica que age perante a sociedade, alienando-a e forçando esta sociedade a reproduzir os sentimentos, cultura e ideais de uma pequena e poderosa classe que detêm e acumula poder através do seu patrimônio financeiro monopolizando a opinião publica com informações distorcidas que chega aos lares das famílias e se tornam verdades nas cabeças da maioria das pessoas. Segundo Renato Dagnino no texto: "A esquerda e o aparelho econômico-produtivo latino-americano: uma reflexão para sair do labirinto". Relata que:

Todos os processos de transformação progressista do capitalismo tiveram e têm que transformar o aparelho econômico-produtivo e tecnológico herdado. Processos como os nossos, em que essa transformação de longo alcance tem que ocorrer no marco de um capitalismo periférico conturbado por recursivas crises de governabilidade, demanda ações nas frentes externa e interna.

Em vez de uma improvável e subordinada "inclusão" dos excluídos no circuito econômico-produtivo capitalista, ela propõe sua absorção viável e soberana na "dobradinha" Economia Solidária – Tecnologia Social.

Portanto, é imprescindível que a gestão municipal trabalhe na perspectiva de ampliar o incentivo a economia solidária contribuindo para a propriedade coletiva da produção na perspectiva de gerar trabalho e renda para a população, é importante também que a gestão seja democrática e participativa com apoio dos movimentos sociais e com uma grande participação da juventude que de acordo Tássia Rabelo que relata a importância de atentarmos para os jovens da classe trabalhadora brasileira, pois nos últimos tempos estes têm ampliando o acesso a escolaridade e chegando cada vez mais as universidades, sendo muitas vezes o único da família a ter curso superior, contudo, estes jovens têm um papel relevante na formação de opinião de seus familiares e de sua comunidade e podem contribuir com a gestão municipal participando ativamente nos processos de formação da comunidade na perspectiva de gerar trabalho e renda. Como exemplo, podemos citar a agricultura familiar que é um grande potencial na geração de trabalho e renda, e pode resolver grande parte do desemprego nos pequenos municípios, basta qualificá-los capacitando-os no processamento e na valorização do que é produzido agregando maior valor ao produto e a cultura regional. Que muitas vezes é desestimulada pela grande mídia através da veiculação nos seus programas rurais e nos seus telejornais a eficiência do agronegócio, enquanto que ridiculariza os agricultores familiares em suas novelas.

Desta forma com enfatiza Reginaldo Moraes em seu texto: Política, sociedade e meios de comunicação de massa – armadilha e ilusões, a mídia cria uma realidade paralela para dirigir nossas idéias, nossa imagem do mundo e, portanto nossas decisões, os meios de comunicação criam esta realidade paralela, dentro da qual e através da qual se constrói uma porção de desejos. Contudo, é necessário que estes "formadores de

opinião" tradicionais sejam paulatinamente substituídos por "líderes de opinião" locais, familiares, por grupos de adesão, que se utilizam cada vez mais das redes sociais onde, inegavelmente, existem mais diversidade e pluralidade na informação, então, a partir daí os pequenos municípios podem ganhar poder suficiente para gerar renda e ter receita suficiente para atende as demandas sociais da sua população.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

DAGNINO, R. e outros. Gestão Estratégica da Inovação: metodologias para análise e implementação. Taubaté: Cabral Universitária, 2002.

POCHMANN, Marcio. *Nova classe média?* O trabalho na base da pirâmide social brasileira. São Paulo: Boitempo, 2012.

SINGER, P. et al. A Economia Solidária no Brasil: a autogestão como resposta ao desemprego. 2.ed. São Paulo: Contexto, 2003.

https://pt.wikipedia.org/wiki/Economia_solid%C3%A1ria (acessado em 15 de novembro de 2015)

http://www.pt.org.br/tassia-rabelo-por-uma-agenda-de-novos-direitos-para-a-juventude/ (acessado em 14 de novembro de 2015)

APÊNDICES (DOCUMENTOS ADICIONAIS ELABORADOS PELA EQUIPE).

Atores sociais	Associação dos municípios brasileiros, gestores municipais, parlamentares, movimento social, etc.
Processo decisório	Embate político a nível nacional entre municípios com grande fatia da riqueza nacional e os municípios pobres e pequenos com vários problemas de ordem social a serem resolvidos buscam: ampliar a fatia de repasses financeiros da união, renegociação da divida e dos juros, implementar política pública para o fortalecimento dos pequenos municípios com geração de trabalho e renda e aumento da arrecadação.
Conflitos: Abertos, Encobertos e Latentes.	Nos municípios de grande porte o problema é tratado com um conflito aberto, pois este já tem um poder político maior e conseguem fazer certa pressão política perante as outras estruturas de poder da esfera nacional, já para os municípios de pequeno porte os conflitos ainda são conflitos encobertos devido à fragilidade de poder político de seus gestores que esta relacionada ao numero de votos que consegue oferecer ao legislativo.
Aumento de poder	O aumento de poder acontecerá mediante mobilização dos demais municípios brasileiros através da associação, e assim o problema será levado à discussão na agenda decisória.
_	Os municípios mobilizados terão condições

Triangulo de governo	políticas para propor as mudanças constitucionais necessárias. Terá governabilidade sobre o problema a enfrentar.
Dificuldades enfrentadas pelo "ator que declara o problema" devido a normas institucionais.	As leis atuais dificultam a atuação dos municípios frente às demandas sociais locais.
Dificuldades devido aos compromissos com outros atores.	Cumplicidade entre atores que compõe o cenário da política nacional dificultam que a agenda dos pequenos municípios seja apreciada na agenda decisória.
Quid prodest?(quem esta se beneficiando?)	Municípios de grande porte e com riquezas exploradas em seu subsolo ficam com a maior parte por cada habitante.
"mau-funcionamento" do Estado para o ator que declara o problema.	Legislação desfavorece gestão nos pequenos municípios.
Política publica no modelo de Reforma Gerencial	Política publica uniformizada baseada em resultados desconsidera a existência de seres humanos nos pequenos municípios.
Dificuldades e deficiências relacionadas ao modo de funcionamento da "Maquina pública".	Manipulação das opiniões e de interesses de atores mais fracos dificulta inserir agenda dos municípios pequenos na agenda decisória.