

**PRODUTO 03 - PLANO DE TRABALHO FINAL**  
REVISÃO 2 - NOVEMBRO/ 2019



## **PLANO DA METRÓPOLE PARANÁ NORTE**

## APRESENTAÇÃO

O presente documento consolida o Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Eixo das Metrôpoles de Londrina, Apucarana e Maringá – Plano da Metrópole Paraná Norte. As informações a seguir apresentadas estão baseadas nos Termos de Referência - TDR da Solicitação de Propostas publicada pelo Estado do Paraná e o Banco Internacional de Reconstrução e Desenvolvimento - BIRD<sup>1</sup>, assim como na Proposta Técnica apresentada pelo Consórcio Cobrape-URBTEC, contratado para a elaboração do estudo.

Cabe enfatizar que o presente Plano de Trabalho é norteador das ações que serão desenvolvidas ao longo dos próximos meses e que irão compor, ao final, o Plano da Metrópole Paraná Norte. Sendo assim, o Plano de Trabalho não pretende antecipar todo o conteúdo que será trabalhado, pois grande parte deste será desenvolvida ao longo da construção do estudo, sendo incorporado gradativamente em cada etapa a ser desenvolvida.

O escopo do Plano da Metrópole Paraná Norte prevê, como passo inicial de sua primeira etapa, que consiste na fase de organização e engajamento, a elaboração de um Plano de Trabalho que tem por objetivo detalhar o processo de elaboração do estudo, compreendendo a descrição dos serviços a serem executados, nas suas diversas etapas de trabalho, apresentando, entre outras questões, prazos, procedimentos técnicos e o processo metodológico que será adotado na elaboração dos produtos contratados e os requisitos para seu cumprimento e os agentes envolvidos, tanto na esfera pública quanto na esfera privada.

Os trabalhos serão desenvolvidos num esforço conjunto do Governo do Estado do Paraná, das Prefeituras Municipais dos 15 municípios envolvidos, da Equipe de Supervisão (ES), composta por técnicos da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), da Equipe Técnica (ET) composta por técnicos da SEPL, técnicos de outras Secretarias de Estado ou Empresas Públicas Estaduais e técnicos designados pelas prefeituras das cidades integrantes da área de abrangência do Plano, da Equipe de Acompanhamento (EA), formada por representantes dos municípios, e do Consórcio Cobrape-URBTEC.

O sucesso do Plano depende obrigatoriamente do envolvimento da comunidade em geral, sendo que as tarefas que cabem a cada um desses atores encontram-se explicitadas ao longo deste Plano de Trabalho.

---

<sup>1</sup> Solicitação de Propostas - Seleção de Consultores. SBQC Nº: 08/2015. Seleção de Serviços de Consultoria para: Elaboração do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável do Eixo das Metrôpoles de Londrina, Apucarana e Maringá - Plano da Metrópole Paraná Norte. Cliente: Governo do Estado do Paraná. Projeto: Multissetorial para o desenvolvimento do Paraná. Emitido em: 25/11/2016.

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	1
2. ESTRUTURA DE GESTÃO E ACOMPANHAMENTO .....	2
3. ETAPAS E PRODUTOS.....	3
3.1 Trâmites para análise, aprovação e revisão dos produtos.....	1
4. GESTÃO DOS RISCOS DO PROJETO .....	4
4.1. Gerenciamento dos Riscos .....	4
5. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	7
5.1 Estágios do planejamento estratégico .....	7
5.2 Abordagem Metodológica Sistêmica .....	7
5.3 Etapa 1 - Plano de Trabalho.....	9
5.3.1 Comunicação do Plano.....	9
5.3.2 Estratégias de mobilização e comunicação social .....	9
5.3.3 Mapeamento de atores sociais e elaboração de lista prévia de interessados . .....	13
5.3.4 Base Cartográfica .....	14
5.4 Etapa 2 - Contextualização Geral.....	15
5.4.1 Contextualização da Região .....	15
5.4.2 Metodologia APEX: Identificação dos atores estratégicos.....	20
5.4.3 Identificação das potencialidades e fragilidades: análise SWOT.....	24
5.5 Etapa 3 - Cenários de Negociação.....	26
5.5.1 O Planejamento por Cenários.....	26
5.5.2 A Organização dos Dados .....	27
5.5.3 Articulação dos Eixos Temáticos .....	28
5.5.4 Estratégia para Negociação.....	32
5.5.5 Avaliação sinérgica dos impactos resultantes dos cenários e modelos de ocupação propostos.....	33
5.5.6 Jogos de Simulação Socioambiental .....	35
5.6 Etapa 4 - Plano de Ação .....	39
5.6.1 Metas, Ações e Programas.....	39
5.6.2 Estratégias de financiamentos viáveis .....	40
5.6.3 Indicadores de monitoramento e avaliação .....	43
5.6.4 Estratégia institucional e de gestão.....	44
5.6.5 Mapa de Redes .....	45
5.6.6 Definição de possíveis Arenas Decisórias adicionais.....	50

5.7 Etapa 5 - Conferência Regional .....	51
6. PROCESSO PARTICIPATIVO .....	52
6.1 Plano de comunicação .....	54
6.2 Projeto visual do Plano.....	58
7. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES.....	59
7.1 Etapa 1 – Plano de Trabalho.....	59
7.2 Etapa 2 - Contextualização da Região .....	60
7.3 Etapa 3 - Construção de cenários e visão de futuro .....	62
7.4 Etapa 4 - Plano de Ação .....	64
7.5 Etapa 5 - Conferência Regional e Elaboração do Documento Final .....	66
7.6 Fluxograma Metodológico de Atividades .....	66
7.7 Descrição dos Produtos Previstos.....	68
7.7.1 Produtos Parciais.....	68
7.7.2 Relatórios de Atividades .....	70
7.7.3 Documento Final.....	70
8. OFICINAS DE ENGAJAMENTO – CONTRIBUIÇÕES DOS MUNICÍPIOS.....	72
8.1 Londrina .....	73
8.2 Cambé .....	75
8.3 Rolândia.....	76
8.4 Arapongas.....	77
8.5 Apucarana.....	78
8.6 Paiçandu .....	81
8.7 Sarandi.....	82
8.8 Marialva .....	83
8.9 Mandaguari .....	84
8.10 Jandaia do Sul.....	85
8.11 Cambira .....	86
8.12 Mandaguaçu .....	87
8.13 Ibiporã.....	88
8.14 Jataizinho .....	89
8.15 Maringá.....	91
9. AUDIÊNCIA PÚBLICA 01.....	93
9.1 Relato da Audiência Pública 01.....	94
ANEXOS.....	98

## LISTA DE FIGURAS

Figura 3.1 - Etapas do Plano da Metrópole Paraná Norte.....	3
Figura 3.2 – Cronograma do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	3
Figura 5.1 – Abordagem Metodológica .....	8
Figura 5.2 – Comunicação do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	13
Figura 5.3 - Ficha de contagem volumétrica .....	17
Figura 5.4 – Pontos de pesquisas.....	19
Figura 5.5 - Matriz de Planejamento - SWOT .....	26
Figura 5.6 - Fluxograma de Operações de Crédito .....	41
Figura 5.7 - Tipos de conexões possíveis entre nós de uma rede.....	48
Figura 5.8 – Exemplificação do Mapa de Redes .....	48
Figura 6.1 – Página da internet do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	55
Figura 6.2 – Página/Conta do Facebook do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	56
Figura 6.3 – Página/Conta do Instagram do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	56
Figura 6.4 – Página/Conta do Youtube do Plano da Metrópole Paraná Norte.....	57
Figura 6.5 – Logomarca do Plano da Metrópole Paraná Norte .....	58
Figura 7.1 – Fluxograma das atividades .....	67

## LISTA DE TABELAS

Tabela 4.1– Estrutura preliminar Analítica de Riscos do Plano de Metrópole Paraná Norte .....	6
Tabela 5.1– Cronograma das Oficinas e Audiências Públicas .....	12
Tabela 5.2 – Localização dos Pontos de Pesquisas propostos .....	19
Tabela 5.3 - Conversão ilustrativa de respostas em notas .....	35
Tabela 5.4 – Bases Teóricas dos Jogos de Simulação .....	37
Tabela 5.5 – Representação das Folhas por Coloração .....	39
Tabela 5.6 - Fontes de Recursos Públicos.....	41
Tabela 5.7 - Fontes de Recursos Provenientes de Organismos Financeiros .....	42
Tabela 5.8 - Outras Fontes de Recursos .....	42
Tabela 5.9 – Interpretação das Variáveis Intervenientes.....	49
Tabela 8.1- Datas e locais de realização das Oficinas de Engajamento .....	73

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme os Termos de Referência do Plano da Metrópole Paraná Norte, o objetivo geral do Plano é

“..traçar diretrizes e definir ações de implementação estratégicas para a organização, desenvolvimento sustentável e consolidação de uma ampla região do Estado do Paraná, composta por três regiões metropolitanas, a partir do seu núcleo formado por um corredor urbano e definido por uma linha de quinze cidades situadas ao longo das BR-369 e BR-376, a que se denominará Metrópole Paraná Norte”.

Os objetivos específicos do Plano são:

- Levantar, identificar e contextualizar as diretrizes, planos, programas, projetos, metas e legislações existentes e válidas, além das informações primárias, pesquisas e contribuições coletadas nos eventos a serem realizados, para contextualizar a região. Identificar e contextualizar as principais funções públicas de interesse comum entre os municípios, evidenciando suas relações, semelhanças e peculiaridades, com a finalidade de subsidiar a criação de diretrizes e ações para uma organização territorial regional (macrozoneamento) sustentável (social, ambiental, econômica), criando diretrizes para o desenvolvimento de programas, planos e projetos a serem desenvolvidos por cada um dos municípios da metrópole.
- Identificar e contextualizar os diversos setores econômicos e cadeias produtivas ativas e incipientes, bem como, propor estratégias de ação para atração de investimentos e promoção de negócios para a região.
- Identificar e contextualizar os principais arcabouços institucionais da região, rever e propor a modernização dos instrumentos legais e institucionais de gestão urbana e territorial, e estabelecer as bases para a criação de uma instância de gestão supra-municipal compartilhada, através de uma unidade/comitê de planejamento e coordenação permanente.
- Elaborar cenários prospectivos econômicos, sociais e de ocupação do território, de modo a subsidiar ações para a melhoria da qualidade de vida, preservação ambiental, integração institucional e promoção do desenvolvimento regional sustentável.
- Estabelecer diretrizes, propostas e metas para o balizamento das ações do poder público e sociedade civil, que promovam o desenvolvimento econômico e social; a conservação do meio ambiente e do patrimônio histórico e cultural;
- Garantir a participação de instituições governamentais, sociedade civil, academia, terceiro setor e empresas da região para a colaboração, construção e implementação do plano, formalizando os compromissos firmados e consolidando o processo de planejamento participativo contínuo.

O presente relatório é o primeiro produto previsto no cronograma de trabalho, o qual apresenta a metodologia adotada, os produtos e as atividades para o desenvolvimento do Plano da Metrópole Paraná Norte.

## 2. ESTRUTURA DE GESTÃO E ACOMPANHAMENTO

Para garantir que o processo de elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, seja participativo e inclusivo em relação à sociedade da região, deverá ser constituída a seguinte estrutura de gestão e acompanhamento:

a) Consultor (CONS): Consórcio Cobrape - URBTEC. Tem por atribuição executar o objeto dos Termos de Referência rigorosamente como foi definido, e seguindo a metodologia apresentada na Proposta Técnica.

b) Equipe de Supervisão (ES): Composta por técnicos da SEPL, ou seja, da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL). Tem por atribuições: (b.1) acompanhar o processo de elaboração do Termo de Referência; (b.2) avaliar as propostas técnicas e o gerenciamento do contrato; (b.3) receber toda a correspondência oficial entre a consultoria e as demais entidades do Plano; (b.4) encaminhar essa correspondência aos seus respectivos destinatários; (b.5) validar o processo de elaboração do Plano e aprovar o conteúdo de cada etapa conforme os Termos de Referência, dando os aceites intermediários e final; (b.6) tramitar a documentação de contratação da Consultoria, (b.7) autorizar pagamentos; e (b.8) emitir recibos.

c) Equipe Técnica (ET): Composta por técnicos da SEPL, técnicos de outras Secretarias de Estado ou Empresas Públicas Estaduais que se julgar pertinentes e um técnico designado em cada uma das prefeituras das cidades integrantes da área de abrangência do Plano. Tem por atribuições: (c.1) dar suporte técnico ao Consultor no âmbito do conteúdo do Plano, emitindo pareceres, facilitando a busca de documentos e informações e auxiliando na logística de realização de consultas públicas; (c.2) fazer a verificação da consistência técnica do conteúdo apresentado pelo Consultor; (c.3) emitir pareceres técnicos sobre os relatórios parciais e finais do Plano; e (c.4) dar suporte à equipe de supervisão.

d) Equipe de Acompanhamento (EA): Composta por pelo menos quatro representantes da Sociedade Civil de cada um dos quinze municípios do que se denominou núcleo da Metrópole Norte, ou núcleo do Plano, eleitos nas oficinas de engajamento realizadas na primeira etapa descrita nos Termos de Referência. Sugeriu-se no TDR que estes representantes sejam: um representante do setor produtivo empresarial, um representante da academia, um representante do Conselho Municipal de Planejamento ou Cidade e um representante à livre escolha do plenário da Oficina de Engajamento. Nenhum dos representantes da Sociedade Civil poderá ter vínculos diretos com o Poder Público Municipal ou Estadual. O representante de livre escolha do plenário não poderá pertencer a nenhum dos outros três segmentos já representados. Ao final, sendo quinze os municípios do núcleo ou unidade polo do plano, serão pelo menos sessenta os membros da Equipe de Acompanhamento. Tem por atribuições: (d.1) participar de cada uma das reuniões públicas previstas nos Termos de Referência, relativas às Etapas 2, 3, 4 e 5; (d.2) acessar os endereços eletrônicos em que estão publicados os relatórios parciais e finais dos planos; e (d.3) tomar conhecimento de seu conteúdo.

### 3. ETAPAS E PRODUTOS

O Plano da Metrópole Paraná Norte está subdividido em cinco etapas de trabalho, cada qual com suas respectivas sub etapas, e prevê a elaboração de 13 produtos, conforme a figura a seguir:

**Figura 3.1 - Etapas do Plano da Metrópole Paraná Norte**

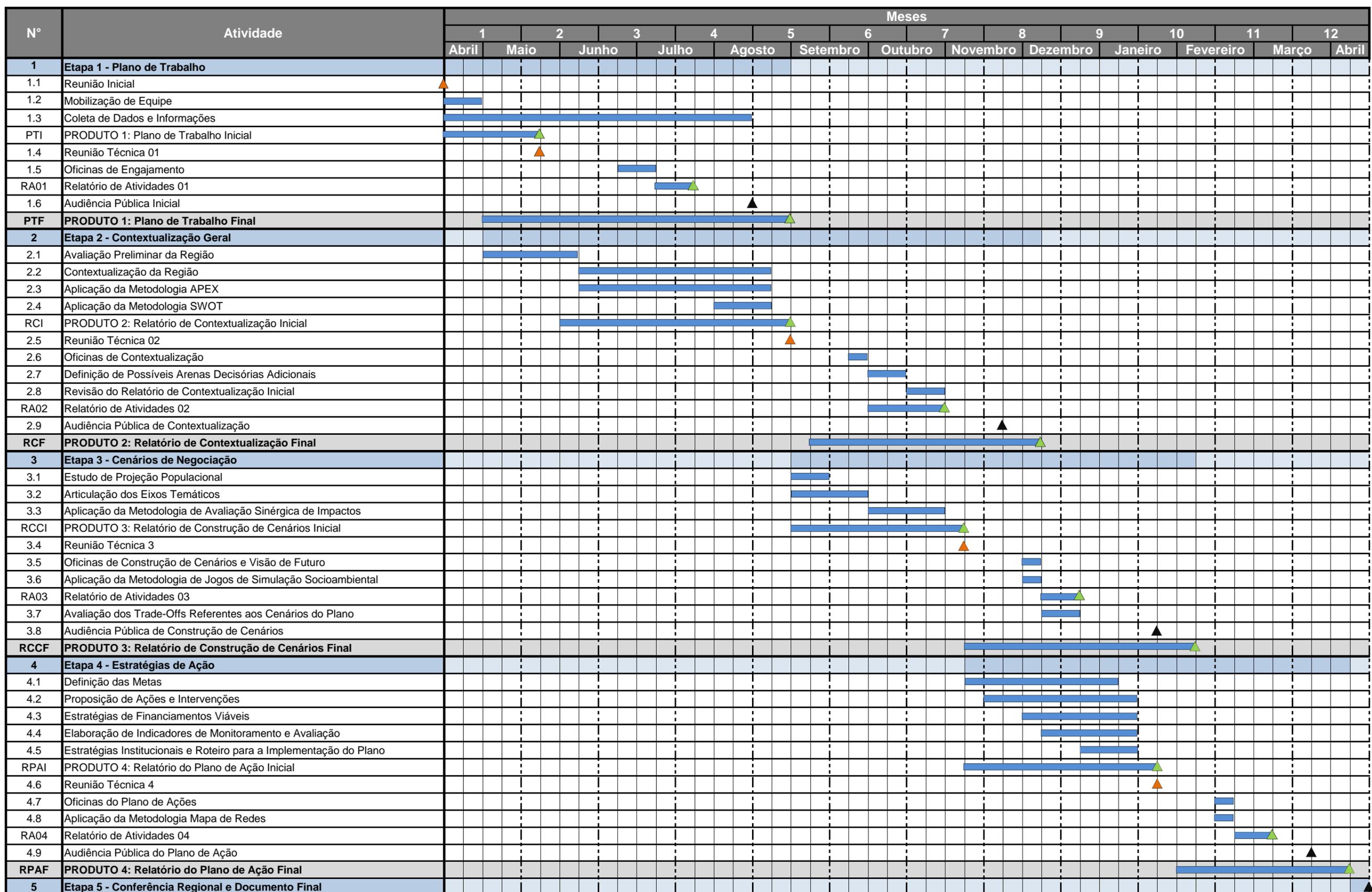
	SUBETAPA	ENVOLVIDOS	PRODUTOS
<b>ETAPA 1</b> Plano de Trabalho	Reunião Técnica 01 Oficinas de Engajamento Audiência Pública 01	CONS. + ES + ET CONS. + ES + ET+ SOC CONS. + ES + ET + EA + SOC	Plano de Trabalho Inicial (P.T.I.) Relatório de Atividades (R.A.01) Plano de Trabalho Final (P.T.F)
<b>ETAPA 2</b> Contextualização	Reunião Técnica 02 Oficinas de Contextualização Audiência Pública 02	CONS. + ES + ET CONS. + ES + ET+ EA CONS. + ES + ET + EA + SOC	Relatório de Contextualização Inicial (R.C.I.) Relatório de Atividades (R.A.02) Relatório de Contextualização Final (R.C.F)
<b>ETAPA 3</b> Construção do Cenário	Reunião Técnica 03 Oficinas de Construção de Cenários Audiência Pública 03	CONS. + ES + ET CONS. + ES + ET + EA CONS. + ES + ET + EA + SOC	Relatório de Cons. Cenários Inicial (R.C.C.I.) Relatório de Atividades (R.A.03) Relatório de Cons. Cenários Final (R.C.C.F)
<b>ETAPA 4</b> Plano de Ação	Reunião Técnica 04 Oficinas de Planos de Ação Audiência Pública 04	CONS. + ES + ET CONS. + ES + ET + EA CONS. + ES + ET + EA + SOC	Relatório do Plano de Ação Inicial (R.P.A.I.) Relatório de Atividades (R.A.04) Relatório do Plano de Ação Final (R.P.A.F.)
<b>ETAPA 5</b>	Conferência Regional	CONS. + ES + ET + EA + SOC	Documento Final

Obs: CONS (Consórcio); ES (Equipe de Supervisão); ET (Equipe Técnica); EA (Equipe de Acompanhamento); SOC (Sociedade).

**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

O prazo previsto pelos Termos de Referência (TDR) para a realização dos trabalhos é de 12 (doze) meses, distribuídos conforme o cronograma a seguir, sendo a data de início dos trabalhos, 21 de abril de 2018.

Figura 3.2 – Cronograma do Plano da Metrópole Paraná Norte



Legenda: ■ Elaboração dos Estudos Técnicos ▲ Entrega de Produto ▲ Reunião Técnica ▲ Audiência Pública

### 3.1 Trâmites para análise, aprovação e revisão dos produtos

Segundo o TDR, no início de cada etapa, após a Reunião Técnica, o Relatório Inicial seria analisado e aprovado pela Equipe de Supervisão – ES e Equipe Técnica – ET em até 15 (quinze) dias úteis e retornaria ao Consórcio para ajustes, em um prazo de 07 (sete) dias para reapresentá-lo. Assim que aprovado, o relatório e todo o material elaborado e disponível pelo Consórcio deverá ser disponibilizado para consulta pública através da internet até a data de realização das Oficinas.

O prazo acima, desde a Reunião Técnica até as oficinas, ocuparia um tempo de pelo menos 5 semanas, o que inviabiliza o cronograma do projeto, pois dessa forma, 16 semanas (4 meses) do estudo seriam ocupadas com a revisão dos produtos iniciais, reservando ainda uma semana de antecedência para publicação do material antes das oficinas da etapa. Assim, após cuidadosa análise do cronograma, o Consórcio propõe que o tempo entre a Reunião Técnica e as oficinas da etapa não seja superior a 3 semanas, o que representa aproximadamente 10 dias corridos para a ES e ET revisarem o relatório e 4 dias para o Consórcio reapresentar o relatório inicial revisado.

Após a realização das Oficinas nas etapas 1, 2, 3 e 4, o relatório respectivo atualizado com as novas contribuições será disponibilizado em meio eletrônico para a população em geral, e impresso para a Equipe de Supervisão que encaminhará cópia para a ET. A ET o avaliará em até 05 (cinco) dias úteis e retornará, se for o caso, à contratada para os devidos ajustes, a qual terá um prazo de 03 (três) dias para reapresentá-lo. Assim que aprovado pela ET e validado pela ES, o Relatório Consolidado, Relatório de Andamento da etapa e todo o material elaborado e disponível pelo Consórcio deverão ser disponibilizados, nos diversos formatos, para consulta pública através da internet até a data de realização da Audiência Pública daquela etapa.

Após cada Audiência Pública das etapas 1, 2 3 e 4, serão revisados os produtos consolidados para incorporar as novas contribuições e a ET o avaliará em até 05 (cinco) dias úteis e retornará, se for o caso, à contratada para os devidos ajustes, a qual terá um prazo de 03 (três) dias para reapresentá-lo. Assim que aprovado pela ET e validado pela ES, o Relatório Consolidado e todo o material elaborado e disponível pelo Consórcio deverá ser disponibilizado, nos diversos formatos, para consulta pública através da internet.

Após a Audiência Pública ao final de cada etapa, resultará o Relatório Final da etapa. Este é um documento resultante da consolidação do trabalho da etapa, das contribuições das reuniões técnicas, das oficinas técnicas e da audiência pública. No documento também deverá constar um relato das contribuições e presenças durante a audiência pública, além de fotos dos participantes. Este documento deverá ser entregue para a ES, que com o apoio da ET, o avaliará em até 05 (cinco) dias úteis e o retornará, se for o caso, à contratada para os devidos ajustes, a qual terá um prazo de 03 (três) dias úteis para reapresentá-lo. Assim que aprovado, o relatório e todo o material elaborado pelo Consórcio deverá ser disponibilizado, nos diversos formatos, para consulta pública através da internet.

Conforme entendimentos com a SEPL, é possível receber a autorização para o início de uma etapa subsequente antes mesmo da aprovação final do produto da etapa

anterior, após a Audiência Pública, contanto que as contribuições recebidas na audiência não venham a alterar o curso normal do estudo, do ponto de vista técnico.

Ressalta-se aqui a importância fundamental, para o bom andamento dos trabalhos, do cumprimento dos prazos estabelecidos pelo TDR e reproduzidos acima, para análise e aprovação dos produtos, pelas equipes de supervisão e técnica. Da mesma forma, o Consórcio se compromete em cumprir os prazos previstos para revisão e eventual reapresentação dos produtos.

## 4. GESTÃO DOS RISCOS DO PROJETO

### 4.1. Gerenciamento dos Riscos

O gerenciamento de riscos envolve o conjunto de processos e práticas para tratar dos riscos de forma específica, e envolve ações de toda a equipe do projeto, incluindo o cliente. Objetiva formalizar a abordagem intuitiva do risco que normalmente é feita pela equipe do projeto. Ao utilizar uma abordagem formal, os riscos passam a ser gerenciados de forma proativa, inseridos e integrados no processo global do projeto.

O gerenciamento de riscos é um processo para identificar, avaliar e responder a riscos associados à entrega, e deve ser flexível para adaptar-se às circunstâncias e necessidades do cliente e do projeto ao longo do seu ciclo de vida.

O gerenciamento de riscos do Plano da Metrópole Paraná Norte terá, inicialmente, os seguintes objetivos amplos:

- Aumentar a confiança na consecução dos objetivos do projeto e, portanto, aumentar as chances de sucesso;
- Reduzir a probabilidade de ocorrência de fatos imprevistos, como custos extraordinários ou atrasos de cronograma, que geralmente resultam na aplicação ineficaz de medidas corretivas urgentes;
- Identificar, à medida que os riscos são diminuídos, oportunidades de melhoria, como a redução de práticas excessivas ou redundantes (duplicação de seguros, excesso de detalhamento, etc);
- Permitir que a equipe do projeto reconheça e compreenda a composição das contingências que se aplicam ao Plano.

O PMBOK<sup>2</sup> estrutura o gerenciamento dos riscos em cinco elementos, dando início ao processo de controle de riscos já na fase de Iniciação do projeto. O gerenciamento de riscos do Plano será realizado conforme este ciclo, a partir da aplicação de cinco passos metodológicos.

#### Etapa 1 - Planejamento e estratégia de risco

Será desenvolvido um Plano de Gerenciamento de Risco por parte do Consórcio para uso interno, com o seguinte conteúdo:

- (i) Escopo e objetivos;
- (ii) Funções e responsabilidades;
- (iii) Metodologia, abordagem e processos;
- (iv) Definições de critérios, notadamente probabilidades e impactos, incluindo os graus de tolerância das partes interessadas;
- (v) Entregas do processo;
- (vi) Ciclos de revisão e relatórios.

#### Etapa 2 - Identificação dos riscos

A fase de identificação dos riscos já foi iniciada na própria elaboração da Proposta Técnica. O processo de identificação de riscos é conduzido da seguinte forma:

- (i) Identificação estruturada de todas as fontes de risco para o projeto – já terá início na elaboração do Plano de Trabalho.

---

<sup>2</sup> PMI - Project Management Institute. PMBOK. 5ª Edição. 2013.

- (ii) Análise preliminar para estabelecer prováveis riscos maiores para investigação posterior, de forma a otimizar o tempo das equipes envolvidas;
- (iii) Identificação clara do verdadeiro risco, para evitar que sejam geridos, na realidade, os efeitos, e não os riscos.

As técnicas de identificação de riscos são várias (por ex., pesquisas, entrevistas, listas de verificação, *brainstorming* estruturados em oficinas). Os riscos identificados serão registrados e rastreados durante o projeto. A identificação dos riscos apresentará as seguintes informações mínimas: descrição do risco; responsável pela ação de resposta; probabilidade de ocorrência; impacto; fator de risco (probabilidade x impacto); resposta, status (risco mitigado, risco em gerenciamento, risco ativo, etc).

### **Etapa 3 - Análise dos riscos**

Esta etapa avaliará a natureza dos riscos identificados durante o Plano, e fará a comparação e priorização dos mesmos, de forma a permitir aplicar os recursos disponíveis onde eles são mais necessários ou podem proporcionar o maior impacto positivo.

Será realizada inicialmente uma análise qualitativa de probabilidade de ocorrência do risco versus o impacto em função dos objetivos do Plano. Uma técnica mais aprofundada de análise de risco, com embasamento quantitativo, também poderá ser aplicada para casos em que o risco se apresentar altamente significativo.

### **Etapa 4 - Resposta aos riscos**

A principal preocupação nesta etapa do processo será escolher o curso de ação apropriado. O princípio é escolher a resposta correta com base nas informações disponíveis.

O esquema de Resposta ao Risco a ser elaborado para o projeto basear-se-á na associação de cada um dos riscos às seguintes categorias – modelo ETMC:

- Evitar: Identificando respostas para colocar em prática para evitar um risco;
- Transferir: Transferir um risco de uma parte para outra;
- Mitigar: A parte que carrega o risco deve identificar respostas para diminuir tanto o impacto do risco quanto a probabilidade de sua ocorrência (resultando em uma menor classificação PI);
- Controle: As respostas devem ser monitoradas para garantir que elas sejam apropriadas em condições de mudança.

Um ponto importante a considerar ao desenvolver as respostas diz respeito à geração de riscos secundários. As ferramentas e técnicas de resposta ao risco estarão integradas ao processo de gerenciamento de projetos, por exemplo.

Na tabela adiante é apresentada a Estrutura Preliminar Analítica de Riscos – Identificação, Impacto, Probabilidade, Consequências, Estratégias de Mitigação, Resultados Esperados, Acompanhamento e Monitoramento. Este quadro tem o objetivo de sintetizar uma proposta preliminar para que o Consórcio e a SEPL analisem e revisem a construção da Estrutura Analítica de Riscos específica para o Plano da Metrópole Paraná Norte. O controle, o monitoramento e a avaliação dos riscos deverão ser feitos em caráter permanente ao longo da execução do estudo. A Matriz de Riscos será controlada ao longo de todo Plano, e eventuais atualizações na sua estrutura serão apresentadas nos Relatórios de Andamento.

**Tabela 4.1– Estrutura preliminar Analítica de Riscos do Plano de Metrópole Paraná Norte**

IDENTIFICAÇÃO DE RISCOS	IMPACTO (alto, médio, baixo)	PROBABILIDADE (frequente, provável, ocasional, remota ou improvável)	EFEITO		Estratégias de Mitigação	Resultados Esperados	Monitoramento e Avaliação
			CONSÓRCIO	SEPL			
Substituição de Equipe-Chave	Baixo	Provável	Dificuldade em achar substitutos equivalentes.	Probabilidade do substituto não ser aceito pelo cliente.	Análise criteriosa dos currículos e disponibilidades dos candidatos às substituições.	Substitutos que atendem ao exigido em contrato.	SGC
Atrasos no pagamento das faturas (+ 30 dias)	Alto	Ocasional	Desequilíbrio financeiro no contrato.	Intimação administrativa/judicial.	Fiscalização dos prazos de pagamento das faturas. No caso de atraso, a SEPL será notificada imediatamente.	Faturas pagas em dia.	SGC
Atrasos no cronograma físico	Alto	Ocasional	Se causados pelo Consórcio, desequilíbrio financeiro no contrato e dificuldade de relacionamento com o cliente.	Sanções previstas em contrato.	Se necessário, realizar paralelismos e/ou compressões do cronograma.	Cumprimento do cronograma físico.	SGC
Morosidade na avaliação dos produtos parciais faturáveis	Alto	Provável	Desequilíbrio financeiro e risco de não atendimento ao cronograma físico.	Risco de não atendimento ao cronograma físico (causado pela SEPL).	Fiscalização dos prazos de análise dos produtos. No caso de atraso, a SEPL será notificada imediatamente.	Avaliação dos produtos de acordo com os prazos contratuais.	SGC
Risco de Disponibilidade de Receita	Alto	Ocasional	Desequilíbrio financeiro no contrato.	Sanções previstas em contrato.	Manter comunicação com a SEPL caso haja algum indício de risco de indisponibilidade de receita.	Antecipar os entendimentos sobre uma ocorrência futura de indisponibilidade de receita.	SGC
Necessidade de aporte inicial considerável (+10% custos total previsto)	Médio	Provável	Necessidade de mobilizar previamente o aporte necessário.	Efeito positivo, menor desembolso inicial.	Prever aporte inicial maior, tendo em vista o cronograma de despesas previstas.	Equilíbrio financeiro do contrato do Consórcio.	SGC
Necessidade de Aditivo de Prazo	Baixo	Ocasional	Disponibilidade de equipe e recursos no prazo adicional.	Dificuldades burocráticas para aprovação do aditivo.	Fiscalização permanente do cumprimento do cronograma. No caso de haver descumprimento por razões externas, notificar a SEPL imediatamente.	Evitar aditivos de prazo, quando possível.	SGC
Probabilidade de Aumento de Escopo	Baixo	Ocasional	Necessidade de analisar a necessidade de aumentar o escopo e os efeitos relacionados ao aumento.	Dificuldades burocráticas para aprovação do aditivo.	Controle permanente do escopo previsto. No caso de haver solicitações além do escopo previsto, notificar a SEPL imediatamente.	Evitar aumento de escopo sem justificativas suficientes.	SGC
Eventos participativos que extrapolam custos do orçamento.	Médio	Ocasional	Desequilíbrio financeiro no contrato.	Risco de não atendimento do cronograma das oficinas.	Negociar a contratação de serviços para os eventos com base em valores do mercado. No caso de preços excessivos, buscar alternativas.	Evitar custos excessivos nos eventos participativos.	SGC
Relacionamento político com o cliente	Médio	Provável	Risco de envolvimento em questões não-técnicas que não lhe dizem respeito.	Necessidade de resguardar o Consórcio das pressões políticas.	Manter comunicação permanente com a SEPL, sempre que assuntos ou pressões políticas chegarem ao Consórcio.	Evitar o envolvimento do Consórcio em assuntos políticos.	SGC

Fonte: Consórcio Cobrape-Urbtec, 2018.

## 5. ASPECTOS METODOLÓGICOS

### 5.1 Estágios do planejamento estratégico

A efetividade do Plano da Metrópole Paraná demanda um planejamento estratégico-executivo, assim como uma visão holística das problemáticas regionais.

Esta visão deve ser incorporada tanto pelas entidades voltadas às dinâmicas de desenvolvimentos socioeconômicos e logísticos, quanto pelas instituições de meio ambiente, em escalas diferenciadas de planejamento, desde a inserção macrorregional até projetos de caráter específico, uma vez que o Norte do Paraná apresenta importantes interesses estratégicos para o Estado, além de suas peculiaridades locais.

Dessa forma, torna-se necessária a definição de um **Modelo de Gestão** mais efetivo e consistente, aos moldes de experiências internacionais, que tenha como pressupostos, processos de negociações e acordos entre as instituições relacionadas com o norte paranaense. Em função disso, além de um levantamento do que já foi proposto e realizado para o planejamento desta região, optou-se por uma metodologia que concilie as diferentes leituras disciplinares realizadas até o presente.

### 5.2 Abordagem Metodológica Sistêmica

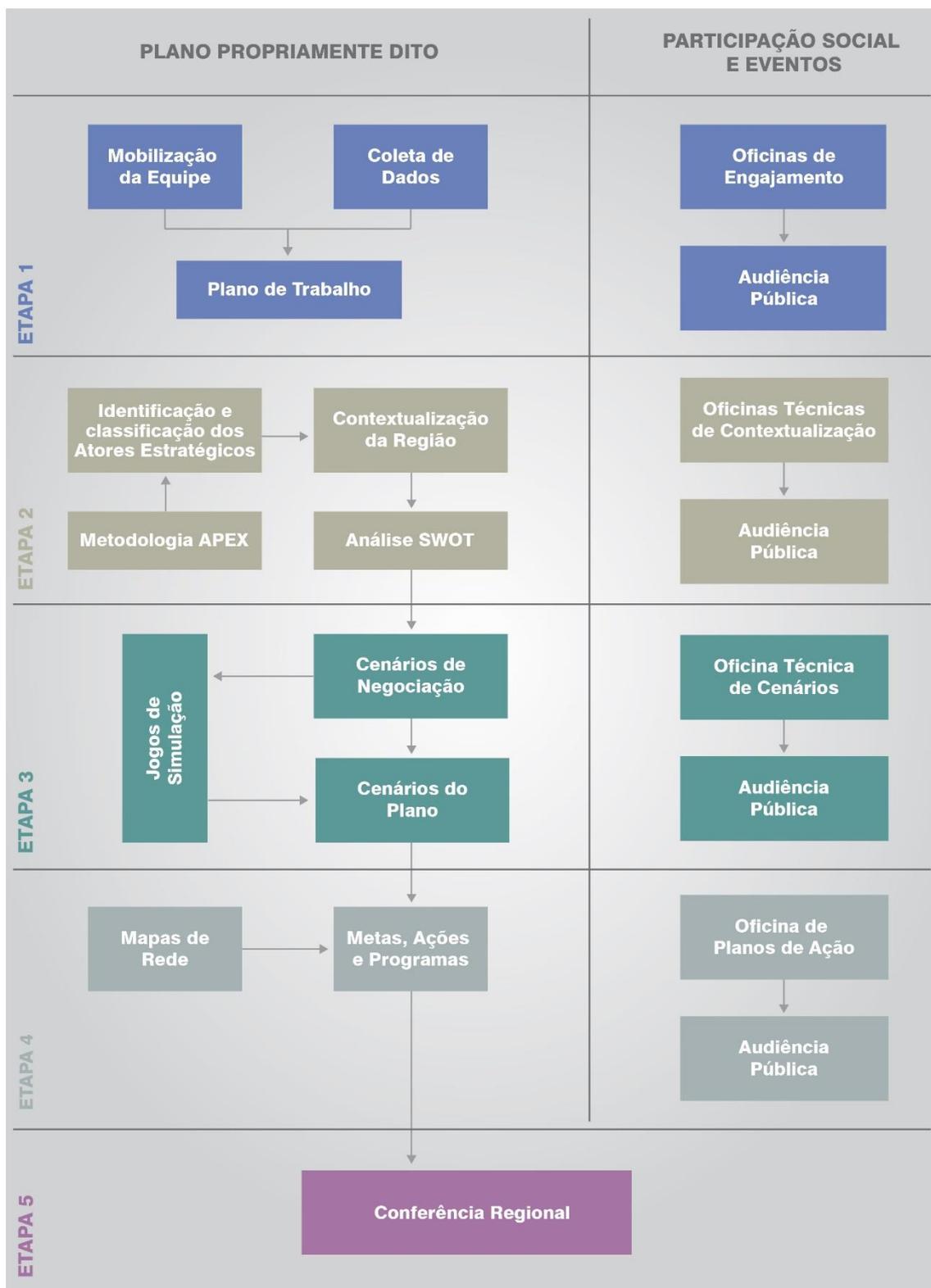
A elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte se inicia a partir de uma leitura criteriosa dos planos, programas e ações para o Norte Paranaense, desenvolvidos por diferentes instituições, todos com objetivos setoriais específicos, contendo abordagens multidisciplinares. Dentre estes, destacam-se os seguintes:

- Zoneamento Ecológico e Econômico – ZEE do Paraná (em finalização);
- Trem Pé Vermelho;
- Planos diretores municipais;
- Planos plurianuais;
- Planos setoriais de transporte e saneamento básico;
- Maringá 2030;
- MasterPlan da Metrópole de Maringá; e
- Plano de Mobilidade de Apucarana – PLANMOB;

Para dar conta da complexidade e das inter-relações que ocorrem naquele espaço, o Plano da Metrópole Paraná Norte prevê uma abordagem metodológica sistêmica. Essa metodologia permitirá identificar os níveis de decisão a que cada conjunto de elementos e relações se subordina, estabelecendo uma rede institucional complexa, a partir da qual, poderão ser definidos os instrumentos de gestão que promovam a participação e a capacitação de todos os atores envolvidos, públicos e privados e da sociedade civil organizada.

A figura a seguir apresenta um resumo da metodologia proposta pelo Consórcio, a qual será detalhada nos próximos itens deste capítulo.

Figura 5.1 – Abordagem Metodológica



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

### **5.3 Etapa 1 - Plano de Trabalho**

Esta etapa inicial consiste no planejamento de todo o trabalho, de forma a detalhar todas as atividades, reuniões, oficinas e audiências públicas necessárias para elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte. Também são definidas as estratégias para mobilização e participação social.

O primeiro produto a ser entregue será o Plano de Trabalho, que tem por objetivo detalhar todas as etapas do trabalho, estipulando prazos, processos (metodologia) e resultados, que serão respeitados pelo Consórcio. Este documento apresenta um cronograma com todas as atividades do Plano da Metrópole Paraná Norte, contemplando datas previstas para as reuniões, oficinas e audiências públicas, e estabelecendo um quadro resumo. As etapas que contemplarão o Plano serão: Contextualização, Construção de Cenários, Plano de Ação e Conferência Regional.

#### **5.3.1 Comunicação do Plano**

O Consórcio irá elaborar os procedimentos necessários para o acesso e participação da sociedade civil em todas as etapas do Plano da Metrópole Paraná Norte, de modo a garantir a disseminação das informações levantadas e conteúdo do Plano.

Objetivando que o processo participativo ocorra de forma organizada e efetiva são dispostos no Plano de Trabalho os instrumentos e meios que garantam a comunicação, divulgação e interação com a sociedade. De forma geral, envolve o detalhamento das oficinas e audiências públicas, além da estruturação e implantação de um Portal de Informações WEB.

Visando ampla participação e apoiando a prática da adequada gestão democrática, serão realizadas Oficinas de Engajamento (em cada uma das 15 cidades inseridas no Plano), Oficinas de Contextualização (em Londrina, Maringá e Apucarana), Oficina de Construção de Cenários e de Plano de Ação (cada uma delas em um município a ser escolhido) e audiências públicas (também em um único município a ser escolhido, estas ao final de cada etapa do Plano). O material de apoio a ser utilizado, bem como as apresentações desses eventos, serão elaborados pelo Consórcio, assim como as regras de participação em cada caso. Em contrapartida, a SEPL será responsável por indicar alterações e aprovar as apresentações antes da realização dos eventos.

O Portal de Informações WEB será uma ferramenta importante para a comunicação com a sociedade civil. O sítio eletrônico será construído, hospedado e atualizado pelo próprio Consórcio, durante o período de realização do Plano, porém todo material a ser publicado deverá ser aprovado e autorizado pela SEPL. No site, a população poderá acessar informações sobre o Plano da Metrópole Paraná Norte, buscando conhecer as atividades desenvolvidas, cronograma, imagens e/ou vídeos das reuniões realizadas e os produtos aprovados, além de outras informações pertinentes.

Dessa forma, a população terá acesso ao andamento dos trabalhos, garantindo a transparência do processo. Além disso, o site propiciará que qualquer cidadão possa enviar dúvidas ou sugestões sobre o Plano da Metrópole Paraná Norte, sendo respondidas posteriormente pela SEPL e/ou pelo Consórcio.

#### **5.3.2 Estratégias de mobilização e comunicação social**

Na fase preparatória do Plano de Trabalho, será desenvolvida pelo Consórcio, com o acompanhamento da Equipe Técnica, a atividade de detalhamento das estratégias de mobilização e comunicação social para os eventos componentes do processo participativo do Plano da Metrópole Paraná Norte. Haverá também a definição do calendário oficial de reuniões públicas, que passará a ser divulgado com a antecedência de 15 dias do primeiro evento.

A atividade terá início com o mapeamento de atores sociais e elaboração de lista prévia de interessados, os quais constituirão o público dos respectivos eventos, oficinas, audiências e conferência regional. Considerando as metodologias propostas para a participação pública, a partir da identificação das diferentes temáticas envolvidas no Plano da Metrópole Paraná Norte, será realizado o mapeamento dos atores estratégicos.

O contato prévio com uma seleção de representantes, a princípio por telefone e e-mail, e o conhecimento do contexto específico, será adotado na mobilização para o engajamento e a contribuição dos atores estratégicos nos trabalhos dos eventos programados pelo Plano da Metrópole Paraná Norte.

Dentre os parceiros iniciais, as prefeituras municipais, acompanhadas de suas secretarias, terão papel fundamental como anfitriões na apresentação das referências institucionais de cada setor da sociedade municipal.

Representantes de instituições estratégicas para o Plano da Metrópole Paraná Norte também serão valiosos para o conhecimento dos caminhos a se percorrer na identificação dos principais atores dos arranjos institucionais regionais e intermunicipais. A pesquisa sobre os registros que indiquem a participação das instituições em planos, programas e ações em andamento ou recentemente concluídas, fornecerá informação importante para o conhecimento das instituições em cada setor de atividade da vida social.

Os fóruns constituídos, de gestão e planejamento participativo sobre o território, os processos de elaboração dos planos diretores municipais, e sobre os recursos naturais, a atuação como membros titulares ou suplentes em Comitês de Bacias Hidrográficas e em conselhos gestores de unidades de conservação ou municipais de meio ambiente, constituem acervos de informações relevantes para o mapeamento de atores e a construção do perfil institucional dos diferentes municípios e microrregiões, que deverá contribuir para nortear a estratégia de engajamento e desenvolvimento da participação pública nos eventos previstos para cada etapa do Plano da Metrópole Paraná Norte.

Considerando a diversidade de porte e de características entre os municípios componentes da região do norte Paranaense, as informações obtidas a respeito dos atores contribuirão para a definição de calendário de reuniões públicas compatível com as diretrizes estabelecidas e com as condições de presença e participação do público alvo.

A construção de estratégias específicas de mobilização, a elaboração de lista prévia de convidados, a definição dos melhores turnos e locais de realização dos eventos e as atividades de apoio ao engajamento dos diversos grupos, de acordo com os condicionantes de locomoção apresentados, contribuirão para viabilizar a participação

e a contribuição de qualidade de representantes considerados relevantes para o desenvolvimento sustentável da região.

Esta atividade, na etapa do Plano de Trabalho, de consolidação das estratégias de mobilização e comunicação social e de pré-produção dos eventos de participação pública do Plano da Metrópole Paraná Norte, incluirá as propostas de definição de conteúdos, textos e modelos de informações a serem divulgadas no ambiente *on line* e nas peças gráficas e demais veículos de comunicação utilizados para dar publicidade aos eventos (ver Figura 5.2).

A concretização dos parâmetros estabelecidos para a realização dos diferentes eventos, com metodologias específicas propostas para cada etapa do trabalho, será conduzida pelo Consórcio de forma a construir parcerias para o sucesso do Plano da Metrópole Paraná Norte, a partir da relação de confiança e entendimento, desde o início da relação da equipe do Consórcio com os representantes das instituições envolvidas.

A tabela a seguir apresenta a proposta de cronograma das oficinas e audiências públicas e municípios sugeridos para sua realização. Os municípios e locais poderão ser alterados conforme acordado na Reunião Técnica 01.

Ressalta-se aqui que este cronograma encontra-se defasado no tempo em relação ao cronograma inicial do projeto, devido ao atraso dos trâmites burocráticos internos da SEPL para o início do projeto.

Tabela 5.1– Cronograma das Oficinas e Audiências Públicas

	<b>Oficinas de Engajamento</b>					
	<b>Cidade</b>	<b>Data</b>	<b>Dia da semana</b>	<b>Turno</b>	<b>Início</b>	<b>Fim</b>
<b>FASE 1</b>	Londrina	16/jul	Segunda	Noite	19:00	Londrina
	Cambé	17/jul	Terça	Tarde	14:00	Cambé
	Rolândia	17/jul	Terça	Noite	19:00	Rolândia
	Arapongas	18/jul	Quarta	Noite	19:00	Arapongas
	Apucarana	19/jul	Quinta	Noite	19:00	Apucarana
	Maringá	20/jul	Sexta	Noite	19:00	Maringá
	Paiçandu	23/jul	segunda	Tarde	14:00	Paiçandu
	Sarandi	23/jul	segunda	Noite	19:00	Sarandi
	Marialva	24/jul	Terça	Tarde	14:00	Marialva
	Mandaguari	24/jul	Terça	Noite	19:00	Mandaguari
	Jandaia do Sul	25/jul	Quarta	Tarde	14:00	Jandaia Sul
	Cambira	25/jul	Quarta	Noite	19:00	Cambira
	Mandaguaçu	26/jul	quinta	Noite	19:00	Mandaguaçu
	Ibiporã	27/jul	Sexta	Tarde	14:00	Ibiporã
	Jataizinho	27/jul	Sexta	Noite	19:00	Jataizinho
		<b>Audiência Pública Inicial</b>				
	Apucarana	04/12	Terça	Noite	19:00	22:00
<b>FASE 2</b>	<b>Oficinas de Contextualização</b>					
	Londrina	29/jan	Terça	Manhã-tarde	09:00	17:00
	Apucarana	30/jan	Quarta	Manhã-tarde	09:00	17:00
	Maringá	31/jan	Quinta	Manhã-tarde	09:00	17:00
	<b>Audiência Pública de Contextualização</b>					
	Apucarana	05/mar	Terça	Noite	19:00	22:00
<b>FASE 3</b>	<b>Oficina de Cenários</b>					
	Maringá	26/fev	Terça	Manhã-tarde	09:00	17:00
	<b>Audiência Pública de Cenários</b>					
	Apucarana	26/mar	Terça	Noite	19:00	22:00
<b>FASE 4</b>	<b>Oficina de Plano de Ação</b>					
	Londrina	16/abr	Terça	Manhã-tarde	09:00	17:00
	<b>Audiência Pública de Planos de Ação</b>					
	Apucarana	30/abr	Terça	Noite	19:00	22:00
<b>FASE 5</b>	<b>Conferência Regional</b>					
	Londrina ou Maringá	14/mai	Terça	Noite	19:00	22:00

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

Figura 5.2 – Comunicação do Plano da Metrópole Paraná Norte



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

### 5.3.3 Mapeamento de atores sociais e elaboração de lista prévia de interessados

No intuito de identificar os atores que devem ser envolvidos no processo de elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte e demais interessados, assim como obter informações para o planejamento de uma comunicação efetiva que garantirá a participação e contribuição dos diversos segmentos sociais, será realizado em momento prévio à elaboração do Plano de Trabalho Inicial o mapeamento de atores sociais e elaboração de lista prévia de interessados. A temporalidade desta atividade obedece a metodologia proposta pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento – BID para a Iniciativa Cidades Emergentes e Sustentáveis – ICES, a qual estabelece a

identificação de atores e instituições envolvidas em sua “Fase 0 – Preparação”. (BID, 2014)

O mapeamento dos atores sociais inicia-se pela identificação das diferentes temáticas envolvidas no Plano da Metrópole Paraná Norte. Apenas após essa etapa é realizado o efetivo mapeamento dos atores sociais (instituições públicas privadas e do terceiro setor e lideranças institucionalizadas ou não) atuantes nesses temas.

A aproximação gradual através do contato com os atores sociais para o mapeamento, principalmente com aqueles representantes da sociedade civil, trará grande efeito no processo de engajamento dos mesmos, permitindo uma implantação de ações mais significativa e evitando rupturas sociais. Para tanto, os contatos iniciais trarão informações contextuais do processo de elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte e seus objetivos. Além da sensibilização, quando possível será verificada a necessidade de capacitação de representantes de segmentos sociais menos favorecidos.

Como resultado desta atividade, será elaborada uma lista prévia das diversas instituições governamentais (três esferas), sociedade civil, academia, terceiro setor e outros interessados que poderão participar das oficinas e audiências públicas.

#### **5.3.4 Base Cartográfica**

Quando se refere ao termo “base cartográfica” associa-se o mesmo a um conjunto de documentos cartográficos para um determinado fim. O objetivo do mapeamento corresponde ao mapeamento topográfico associado a informações temáticas que compõem uma base cartográfica. Por isso, entende-se por “base cartográfica” o material que provém de informações cartográficas relevantes para um determinado fim, como a construção de um novo produto cartográfico.

A definição da base cartográfica do Plano da Metrópole Paraná Norte será construída a partir das informações técnicas primordiais para elaboração do trabalho, as quais serão espacializadas e georreferenciadas, podendo as mesmas apresentar variações em termos de escala, o que não prejudica a qualidade do plano. As informações serão tão atuais quanto possíveis, podendo ser representadas em formato vetorial (linhas, pontos, polígonos) ou matricial (em células, ou “raster”) respeitando a escala compatível com o plano.

A base cartográfica será definida em meio digital e vetorial no formato *shapefile*, formato padrão do *software* ArcGIS da empresa ESRI. A escala de trabalho será a de melhor qualidade disponível, que, em consonância à atualidade das informações, buscará representar cartograficamente a região do plano da maneira mais fidedigna possível.

O Ministério do Meio Ambiente (MMA) disponibilizou em 2014 para órgãos públicos municipais, estaduais e federais um banco de imagens de satélite RapidEye para fins de enriquecimento de planos próprios. As imagens possuem uma resolução espacial de 5 metros gerados através de cinco satélites que capturaram as imagens em 2011 e 2012. A SEPL pode obter essas imagens e fornecer para a equipe do Consórcio, de modo que sejam realizados melhoramentos, além de detalhamentos, das bases vetoriais que serão necessárias e de fundamental importância neste plano.

Caso sejam necessárias coberturas de imagens mais recentes, com intuito de melhorar o aperfeiçoamento, poderão ser usadas as imagens disponíveis gratuitamente para levantamentos de “vazios cartográficos” para atualização de algumas informações já disponíveis e até mesmo para verificar a veracidade das informações. Os “vazios cartográficos” nada mais são que localidades que não possuem informação.

Desse modo, será acordado com a SEPL um modelo de entrega das informações georreferenciadas utilizadas para a elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, preferencialmente armazenados como projetos em extensão MXD e arquivos *shapefile*, a qual será realizada ao final de cada etapa, em via digital, juntamente com a entrega do respectivo produto físico.

## 5.4 Etapa 2 - Contextualização Geral

### 5.4.1 Contextualização da Região

Esta etapa compreende o levantamento de dados do elenco de municípios objeto do Plano da Metrópole Paraná Norte, a consolidação e análise dos mesmos, a partir da elaboração de um panorama da situação atual em que se encontra a região nos aspectos referentes à sua inserção na rede de cidades brasileiras, ao zoneamento, à mobilidade, ao saneamento básico, à economia, aos aspectos sociais, entre outros. Tal atividade é de total importância para o planejamento, já que é a partir desta que serão identificadas as potencialidades e deficiências da região, norteando as fases subsequentes do plano.

A primeira atividade a ser desenvolvida será o levantamento de dados e informações sobre a área de abrangência do plano, sendo feita paralelamente à Etapa 1, já descrita anteriormente. Trata-se da construção de um pré-diagnóstico de forma a subsidiar a **Rodada de Oficinas de Contextualização**, que serão realizadas em três municípios previamente estabelecidos no Plano de Trabalho. Estas, por sua vez, irão auxiliar na consolidação dos dados previamente levantados e, conseqüentemente, na construção do panorama atual da região, já que seus habitantes relatam a realidade metropolitana, facilitando na identificação das funções públicas de interesse comum.

O conteúdo deste produto abordará diversos aspectos relacionados à integração sócio territorial, ambiental, de infraestrutura, econômicos e institucionais da região, contendo minimamente informações previamente estabelecidas pelo Termo de Referência (TR). Esses aspectos serão organizados em **Eixos Temáticos** considerados estratégicos para a organização, desenvolvimento sustentável e consolidação da região, cujas cidades, se somadas, transformam o atual desenvolvimento concêntrico radial tradicional em um desenvolvimento distribuído linearmente.

Os eixos temáticos possuem correspondência com as funções públicas de interesse comum que, segundo disposição legal, são o esteio do planejamento urbano integrado da Metrópole Norte. Assim, para a visão atual da região, propõe-se um diagnóstico da área do Plano segundo os seguintes Eixos Temáticos: ordenamento territorial; infraestrutura; saneamento básico e meio ambiente; desenvolvimento social; desenvolvimento econômico; além do panorama jurídico e institucional. Deste modo, cada eixo temático contemplará avaliações nos seguintes sentidos:

- **Ordenamento territorial**

Identificação dos padrões de uso e ocupação do solo, das funções públicas de interesse comum, análise da interação dos planos, programas e ações existentes e previstos entre si e com a área do Plano.

- **Infraestrutura**

Caracterização e avaliação do transporte público e sistema viário, da dinâmica logística, da interação de modais, dos equipamentos públicos, de energia e comunicações.

Para uma avaliação melhor detalhada da mobilidade urbana, é proposta a realização de um estudo específico referente a pesquisas de tráfego através dos métodos de contagens volumétricas e pesquisas de origem e destino de cargas.

### **Contagens Volumétricas**

O volume de tráfego (também chamado de fluxo de tráfego) pode ser definido como o “número de veículos que passam por uma seção de uma via, ou de uma determinada faixa, durante uma unidade de tempo” (dado em veículos por dia - VPD, ou veículos por hora - VPH).

Assim, as contagens volumétricas indicam a quantidade de veículos que passam numa determinada via, durante certo período de tempo. Também determinam o sentido e a composição do fluxo de veículos, por um ou mais pontos pré-estabelecidos no sistema viário de interesse. As contagens podem acontecer nos trechos das interseções ou entre elas.

As contagens volumétricas se classificam em:

- Contagens globais: registro do número de veículos num trecho da via, não importando o sentido, e agrupamento em classes.
- Contagens direcionais: registro do número de veículos por sentido de fluxo.
- Contagens classificatórias: registro dos volumes para vários tipos ou classes de veículos.

As contagens podem ser realizadas manualmente, ou seja, por meio de pesquisadores, com fichas e contadores manuais. Este método é fundamental para classificação de veículos, análise em interseções e contagens em rodovias com várias faixas. Na área urbana, o melhor é definir um critério de agrupamento com veículos que possuam as mesmas características de operação, por exemplo, automóveis, ônibus e caminhões.

Os pontos, também chamados de “postos de contagem”, são os locais onde acontece o registro do número de veículos durante um período de tempo. As definições das interseções dependem do volume e das características do tráfego, portanto, os pontos escolhidos têm que ser apropriados às características locais e aos objetivos da pesquisa.

As contagens devem ser realizadas em pelo menos três dias, normalmente em dias úteis, incluindo o dia com horário de maior pico na semana. Os horários mais comuns

para a pesquisa são aqueles com maiores fluxos (denominados “horários de pico”), pois nesses momentos as vias estão com máxima solicitação. É indicado que as contagens ocorram na parte da manhã (chamado de “pico da manhã”) e da tarde (chamado de “pico da tarde”). Se houver necessidade, outros horários podem ser inclusos, como: pico do almoço (aqui referenciado como “pico do meio-dia”), período fora de pico ou do dia todo. As contagens devem ser feitas em intervalos de 15 minutos, assim as variações são determinadas dentro de uma hora de pico.

A figura a seguir contém um modelo de ficha de contagem volumétrica, indicada para contadores manuais mecânicos. Neste modelo, a contagem é classificada por hora e por categoria de veículos.

**Figura 5.3 - Ficha de contagem volumétrica**

**CONTAGEM VOLUMÉTRICA**

ESTADO \_\_\_\_\_ RODOVIA \_\_\_\_\_ Cód. PAV. \_\_\_\_\_ TRECHO **A** \_\_\_\_\_ **B**

POSTO \_\_\_\_\_ LOCAL DA CONTAGEM \_\_\_\_\_ DIREÇÃO DA CONTAGEM \_\_\_\_\_ HORÁRIO INÍCIO \_\_\_\_\_ HORÁRIO TÉRMINO \_\_\_\_\_ SENTIDO **A** → **B** / **B** → **A**

HORÁRIO	0-1	1-2	2-3	3-4	4-5	5-6	6-7	7-8	8-9	9-10	10-11	11-12	12-13	13-14	14-15	15-16	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23	23-24	TOTAL
CARROS DE PASSEIO																									
CAMIONETAS																									
ÔNIBUS	2C																								
	3C																								
C	2C																								
	3C																								
	4C																								
	5C																								
A	251																								
M	252																								
I	253																								
II	352																								
III	353																								
G	35252																								
	2C2																								
	2C3																								
	3C2																								
S	3C3																								
	3C3																								
OUTROS																									
TOTAL																									

Fonte: DNIT (2006)

Os recursos humanos e materiais necessários para a realização das contagens devem ser disponibilizados em função dos movimentos a serem pesquisados e suas características (número, período de ocorrência, sentido e classificação dos veículos).

As pesquisas volumétricas referentes aos pedestres e/ou ciclistas podem acontecer nos locais em que estes contribuem para causar problemas recorrentes de segurança ou de capacidade como, por exemplo, a travessia de pedestres em locais proibidos. As contagens de fluxo de pedestres e/ou ciclistas registram seus movimentos e devem ser realizadas nos horários de pico do tráfego de veículos. Em locais próximos a escolas, hospitais ou fábricas, as contagens devem ser feitas nos horários de maior tráfego, ainda que não correspondam ao horário de pico de veículos. Isto,

posteriormente, pode servir como base para análises de construção de passarelas ou de sinalização semafórica com tempos adequados para travessia.

### **Pesquisa de Origem e Destino**

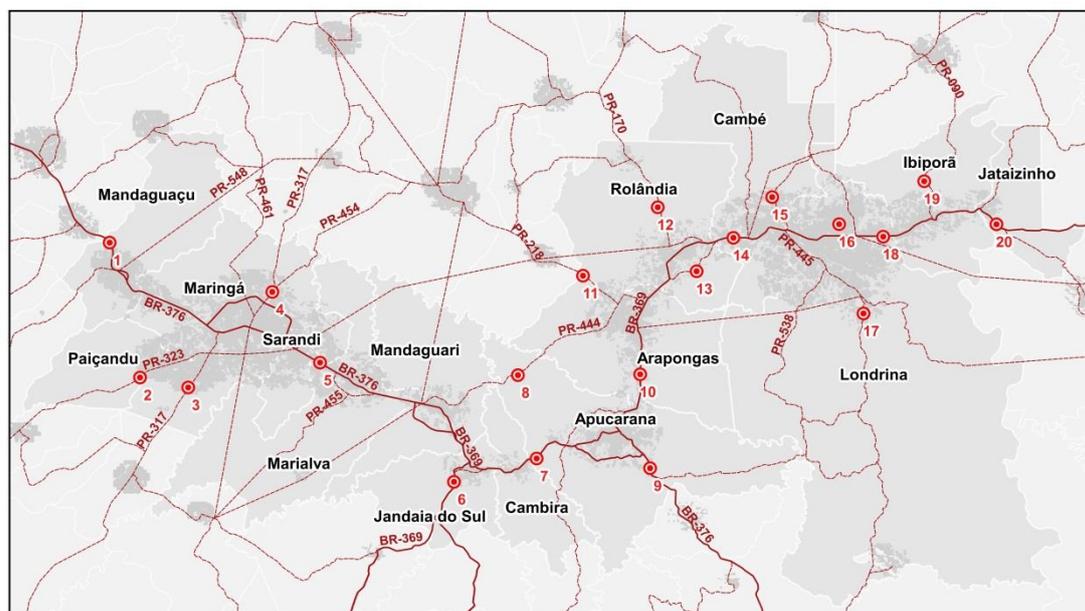
As pesquisas de origem e destino (O/D) têm por objetivo identificar as origens e os destinos das viagens realizadas pelos diversos modos de transporte. As informações das viagens a serem coletadas podem ser: tipo, peso da carga transportada, motivos das viagens, horários, frequência, quilometragens percorridas por ano, entre outros. Estas informações são importantes para identificar as características das viagens produzidas naquela região, a atratividade das zonas de tráfego, a distribuição das viagens por cada modo de transporte e a alocação das viagens sobre a rede viária.

Os métodos existentes para realizar as pesquisas de origem e destino são vários. A escolha do método mais adequado a ser aplicado depende do estudo, da precisão e dos recursos disponíveis. Para o Eixo Metropolitano Norte, a metodologia proposta visa realizar entrevistas nas próprias vias de interesse. Este é um método direto para obtenção de informação, pois os dados são obtidos de forma rápida e eficiente.

A quantidade de pontos de coleta de dados (também referido como “postos”) depende da complexidade da malha e do grau de precisão desejado. Os pontos devem ser distribuídos de forma a localizar as passagens obrigatórias dos principais fluxos da região. Portanto, os mesmos devem ser escolhidos com cuidado, para facilitar o trabalho do pesquisador e garantir uma abordagem mais tranquila com os entrevistados, tal como certificar a segurança dos interlocutores. Os pontos escolhidos para as pesquisas de O/D devem coincidir com os pontos de contagem volumétrica. As entrevistas devem ser feitas durante todo o período das contagens volumétricas, ou seja, nos horários de pico de tráfego.

A Figura 5.4 e Tabela 5.2 apresentam a localização proposta dos pontos de pesquisa O/D.

Figura 5.4 – Pontos de pesquisas



**Legenda**

- Pontos de Pesquisa
- Áreas Urbanas
- Rodovias Estaduais
- Municípios Macrometrópole-Norte
- Rodovias Federais

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

Tabela 5.2 – Localização dos Pontos de Pesquisas propostos

Ponto	Localização (lat, long)	Rua/Rodovia	Município
001	-23.30, -52.11	BR-376	Mandaguaçu
002	-23.48, -52.07	PR-323	Paiçandu
003	-23.49, -52.01	PR-317	Maringá
004	-23.37, -51.90	PR-317	Maringá
005	-23.46, -51.84	BR-376	Maringá
006	-23.61, -51.67	BR-369	Jandaia do Sul
007	-23.58, -51.56	BR-369	Cambira
008	-23.48, -51.58	PR-440	Apucarana
009	-23.60, -51.41	BR-376, 5824	Apucarana
010	-23.47, -51.42	BR-369, 7526	Arapongas
011	-23.34, -51.50	PR-218	Arapongas
012	-23.26, -51.40	PR-170	Rolândia
013	-23.34, -51.35	BR-369, 326	Rolândia
014	-23.30, -51.30	BR-369, 7184	Cambé
015	-23.24, -51.25	PR-445	Cambé
016	-23.23, -51.17	Rodovia Carlos João Strass	Londrina
017	-23.39, -51.13	Rod. Celso Garcia	Londrina
018	-23.29, -51.11	Av. Brasília, 9255	Londrina
019	-23.22, -51.05	PR-090	Ibiporã
020	-23.28, -50.96	BR-369	Jataizinho

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

- **Saneamento básico e meio ambiente**

Diagnósticos relacionados a solo, subsolo, topografia, hidrologia, fauna e flora, atmosfera, áreas de proteção ambiental, resíduos sólidos, efluentes e drenagem urbana.

- **Desenvolvimento social**

Demografia, fluxos migratórios, migrações pendulares intra-regional, patrimônio histórico e cultural, sítios arqueológicos, áreas de risco, demandas por habitação, programas em andamento, estoques de terras, legislação, regularização fundiária, saúde, segurança, educação, esporte e lazer, bem como a presença de comunidades tradicionais na região.

- **Desenvolvimento econômico**

Diagnóstico dos diferentes setores da produção (primário, secundário e serviços), analisando os seus níveis de atividade e evolução de crescimento nos últimos 10 anos, de forma a identificar a vocação e potencial estratégico de cada município e da região.

Identificação de cadeias produtivas e arranjos produtivos locais, de seus elos faltantes, sistemas de governanças e segmentos de atividade econômica com potencial de inovação tecnológicos.

Levantamento e análise do emprego das atividades econômicas municipais e regional, por tamanho dos estabelecimentos e escolaridade dos empregados.

Principais investimentos previstos ou em andamento nos municípios e regiões voltados à expansão das atividades econômicas e ao aumento e melhoria da malha viária local e regional.

- **Jurídico e Institucional**

Diagnóstico e análise do arcabouço legal (federal, estadual e municipal) e das diferentes instituições governamentais, academia e sociedade civil.

Análise da situação financeira das Prefeituras Municipais - em particular no que se refere à capacidade de geração de receitas próprias e dependência de repasses fiscais dos Governos Estadual e Federal - e dos mecanismos e instrumentos de gestão e financiamento de ações de implementação estratégicas para a organização, desenvolvimento sustentável e consolidação da Metrópole do Norte do Paraná.

Análise das políticas municipais e estadual de atração de investimentos para a região.

#### **5.4.2 Metodologia APEX: Identificação dos atores estratégicos**

A Metodologia APEX foi desenvolvida por planos da União Europeia, apresentando uma base conceitual consistente para a avaliação de políticas públicas, em termos práticos, com sua aplicação tendo como principal objetivo identificar os espaços nos quais ocorrem decisões efetivas relacionadas à gestão de recursos hídricos, ambientais e do desenvolvimento urbano e/ou regional.

Tendo-se em vista os desafios conceituais inerentes ao enfrentamento de quadros complexos, em que se conjugam problemas relacionados a uma efetiva gestão integrada e coerente entre o meio ambiente e aspectos decorrentes das dinâmicas socioeconômicas, se tornaram muito relevantes algumas das referências metodológicas mais recentes, com particular interesse em planos conduzidos pela Comunidade Europeia, no âmbito do *Water 21 Project*, que teve como um de seus resultados a denominada Metodologia APEX.

A sigla APEX sintetiza as três etapas de investigação metodológica que dão suporte à avaliação e definição de políticas públicas, podendo ser perfeitamente aplicáveis no caso do Plano da Metrópole Paraná Norte em pauta.

O primeiro estágio de investigação busca caracterizar o processo de formulação de políticas públicas que sejam mais realistas, e não, que sigam apenas ideologias ou teorias, formato necessário para o Plano da Metrópole Paraná Norte, que já conta, inclusive, com alguns de seus princípios e subsídios, na medida em que o Zoneamento Ecológico-Econômico (ZEE) do Paraná já está em fase final de desenvolvimento. Objetiva-se assim um plano mais executivo, para que o uso e a ocupação do território venham, de fato, a serem respeitadas e aplicadas sob uma forma mais efetiva, tanto em termos ambientais, quanto socioeconômicos.

Sob uma referência mnemônica, este primeiro estágio de investigação trata dos **5 “As”**, com investigações que podem ser sintetizadas pelos questionamentos apresentados a seguir:

- **Arenas** = Onde são tomadas decisões efetivas sobre as políticas públicas e governança que dizem respeito à gestão ambiental, infraestrutura e logística, além das necessárias dinâmicas socioeconômicas? Quais são os estágios relevantes nos quais o processo decisório passa a ser efetivamente empreendido? Quais são os fóruns – formais e informais – nos quais são concebidas as propostas e feitas as escolhas?
- **Atores** = No que tange aos aspectos ambientais, de infraestrutura, logísticos e socioeconômicos há a devida identificação e a efetiva presença dos principais atores estratégicos, relacionados com as tipologias de problemas a serem enfrentados? Quais instituições e atores individuais jogam papéis importantes em processos decisórios? Quem é quem no processo de adoção de políticas públicas?
- **Objetivos (Aims)** = Quais são os objetivos declarados e não declarados perseguidos pelos diversos atores em jogo? Em que extensão eles coincidem e/ou apresentam conflitos?
- **Ações** = Mediante quais meios e instrumentos as políticas públicas são tornadas como ações efetivas? Quais são os atores fundamentais para que sejam instituídas e implementadas as ações necessárias? Como um real cumprimento das ações pode ser assegurado?
- **Avaliação** = Quais são os mecanismos para avaliar os resultados de adoção de políticas públicas? Como estes resultados realimentam o processo de formulação de ações de planejamento e da própria política pública? Como são avaliados e reavaliados os mecanismos, de modo a conferir dinâmica às políticas públicas adotadas? Qual o mecanismo de um auto-aprendizado

inserido no processo de formulação das políticas públicas? Quais os seus principais indicadores?

Chegando, agora, ao segundo estágio da Metodologia APEX, procura-se uma caracterização mais aprofundada sobre os atores estratégicos em jogo. Para tanto, novamente com uma referência mnemônica, trata-se dos **5 “Ps”**, com investigações sob os questionamentos que seguem:

- **Públicos** = Qual a população envolvida nos problemas em questão? Como participam de processos decisórios? Qual o papel desempenhado pelos cidadãos e por organizações não governamentais?
- **Privados** = Qual o papel de negócios privados e como eles participam ou interferem na formulação de políticas públicas? Quais os papéis particulares de atores mais estratégicos e relevantes dos diversos setores produtivos – que interferem sobre o meio ambiente – na formulação de políticas públicas? Como empresas estatais ou de economia-mista, com elevados interesses particulares, também participam e interferem em políticas públicas?
- **Profissionais** = Quais as principais visões e abordagens sobre questões relacionadas à gestão ambiental, logística, da infraestrutura e de dinâmicas socioeconômicas (urbanas e regionais), que influenciam os profissionais envolvidos nas atividades relacionadas a esses temas? Quais são os valores, os objetivos e as atitudes tomadas por profissionais (planejadores e projetistas) que atuam em planos, programas e projetos relacionados aos recursos aos temas do Plano da Metrópole Paraná Norte? Que tipos de experiências anteriores e de especialidades profissionais são arregimentados para fazer frente às questões em tela? Como caracterizar a atuação dos profissionais da administração pública que estejam envolvidos e qual a sua cultura institucional?
- **Políticos** = Como os atores políticos abordam as questões em pauta? Como estas questões são inseridas no discurso político? Como as matérias sobre a gestão do meio ambiente, da logística, da infraestrutura e de dinâmicas socioeconômicas são, direta ou indiretamente, abordadas nos programas políticos de partidos – em situação ou na oposição?
- **Imprensa (Press)** = Qual o papel da mídia de massa, em relação ao tema em tela? Como a imprensa reflete a opinião pública e, mais importante, como impacta a opinião pública? Como contribui para estabelecer a agenda de políticas públicas?

Por fim, o terceiro e último estágio da Metodologia APEX, aborda procedimentos metodológicos adicionais voltados a analisar a consistência e sustentabilidade de políticas públicas focadas nos aspectos relacionados ao Plano da Metrópole Paraná Norte. Essas análises devem ser aplicadas nos **três eixos** definidos como essenciais à **sustentabilidade**, a saber: o **ecológico**, o **ético** e o **econômico**, completando a referência mnemônica com os **3 “Es”**, da sigla APEX.

Neste último estágio, dada a complexidade de investigações a serem conduzidas, cada vetor da **sustentabilidade** deve ser focado em suas dimensões essenciais, buscando um equilíbrio entre cada uma das perspectivas de análise.

Assim, no vetor **ecológico**, os questionamentos são dirigidos para a suficiência de uma abordagem compreensiva dos problemas, que considere as principais variáveis em questão. Isto significa que, para o caso do Plano da Metrópole Paraná Norte em pauta, os ecossistemas a serem protegidos ou recompostos, de acordo com as zonas do ZEE Paraná (em fase final de desenvolvimento), devem ter as suas características, dinâmicas e condições próprias, muito bem consideradas pelo desejado planejamento sustentável, a ser desenvolvido.

No que concerne ao vetor **ético**, a preocupação essencial está na estruturação de arranjos institucionais – a exemplo de modelos de gestão – que possibilitem a inserção equitativa dos diferentes interesses em questão, sejam aqueles de entidades públicas, de objetivos próprios a atores privados ou, com particular atenção, das populações envolvidas, em muitos casos, regidas por modelos informais, não institucionalizados. Ou seja, este vetor da sustentabilidade deve tratar de modelos de gestão, desenhados sob uma perspectiva de equidade social.

Já no vetor **econômico**, volta a entrar em pauta a valoração dos benefícios e custos envolvidos – com ênfase para a economia política de certos programas e projetos –, em uma perspectiva de análise que não esteja apenas limitada aos fluxos financeiros diretos, mas sim, que incorpore aspectos sociais mais amplos, por intermédio de metodologias capazes de aferir efeitos distributivos e valores monetários não tangíveis.

Agora, já contando com a descrição dos três eixos da sustentabilidade, torna-se muito importante sublinhar que estes não devem ser abordados isoladamente, ou seja, caso um deles não esteja presente, pode-se questionar a consistência da abordagem de sustentabilidade. Mais propriamente quanto ao Plano da Metrópole Paraná Norte, isto significa que a sua concepção será mais consistente e sustentável se – e somente se – for articulada ao conjunto das dinâmicas e interesses socioeconômicos, sempre relacionados aos processos de uma apropriação mais bem planejada e sustentável dos recursos ambientais e do uso e ocupação do território dos municípios do eixo das metrópoles de Londrina, Apucarana e Maringá.

Posto de outra forma, o conjunto dos interesses **econômicos** relacionados, direta ou indiretamente, aos processos sociais de apropriação de recursos **ecológicos** ambientais e da ocupação do território, deve ser valorado e equanimemente distribuído, no contexto de um arranjo institucional mais **ético**, que compartilhe responsabilidades e possibilite a ancoragem da gestão sobre tal conjunto de interesses socialmente identificados.

Em acréscimo, já contando com tal concepção sofisticada e consistente da Metodologia APEX, entende-se que será possível depreender importantes aprendizados, primeiramente, prevendo-se que surjam eventuais ajustes e adequações referentes às diretrizes do ZEE do Paraná (em processo de finalização) à região, em decorrência da consideração de algumas abordagens diferenciadas, não apenas frente a conceitos mais consistentes, como também, tendo em vista as distintas dinâmicas entre as regiões oeste e norte paranaense, conectadas por uma faixa de municípios agrupados em uma única zona denominada “Zona 11: Foz do Iguaçu – Londrina”, com seus respectivos biomas e ecossistemas, infraestruturas urbanas, linhas de transporte (rodovias e ferrovias), gargalos e potenciais logísticos,

além de padrões de uso e ocupação do solo diferenciados, fato que implica em desafios mais específicos para o trabalho em pauta, por consequência, com certas prioridades diferenciadas de áreas, para o desejado Plano da Metrópole Paraná Norte.

Por fim, como mais um aprendizado advindo da Metodologia APEX, cabe reconhecer que na perspectiva de planos, programas e projetos voltados a um **desenvolvimento sustentável**, revela-se como fundamental adotar arranjos institucionais mais consistentes e avançados, os quais devem apresentar certas responsabilidades compartilhadas entre o Estado e a própria sociedade civil – ou seja, englobando sistemas articulados e mutuamente complementares.

No âmbito do Plano da Metrópole Paraná Norte, compreende-se a metodologia APEX como uma base conceitual a ser utilizada como pano de fundo para todas as etapas do Plano, cabendo explorar, em cada uma de suas etapas, os significados implícitos em cada uma das dimensões acima relacionadas.

Por exemplo, as “arenas” e fóruns onde o plano irá se desenvolver, objetivos, métodos de avaliação e ações efetivas estão incorporados no próprio escopo do trabalho.

Os atores estratégicos envolvidos, sejam do setor público ou privado, profissionais liberais, políticos ou da imprensa são as partes interessadas, também conhecidas no jargão do gerenciamento de projetos como *stakeholders*.

Entende-se como fundamental, entre todos os questionamentos acima mencionados, realizar um cuidadoso planejamento para o gerenciamento das expectativas das partes interessadas. Dentro das melhores práticas do gerenciamento de projetos contidas no manual PMBOK<sup>3</sup>, a gestão das partes interessadas é uma etapa fundamental para o sucesso de qualquer projeto. Algumas das etapas mais importantes neste gerenciamento são:

- Registro das partes interessadas;
- Levantamento dos requisitos e expectativas de cada parte interessada;
- Classificação das partes interessadas;
- Elaboração de matrizes de interesse e influência;
- Planejamento da comunicação com as partes interessadas;
- Promover e monitorar o engajamento das partes interessadas no projeto.

Quanto aos três eixos definidos como essenciais à sustentabilidade (ecológico, ético e econômico) são conceitos e princípios que permeiam todo o conjunto de atividades e ações a serem planejadas ao longo do Plano da Metrópole Paraná Norte, conforme já está declarado no seu objetivo geral e objetivos específicos.

### **5.4.3 Identificação das potencialidades e fragilidades: análise SWOT**

A definição das arenas decisórias e dos atores estratégicos, via metodologia APEX; a contextualização da região - com participação de *stakeholders*, considerando anseios e desenrolar de possibilidades distintas de desenvolvimento; e as sínteses

---

<sup>3</sup> PMI - Project Management Institute. PMBOK. 5ª Edição. 2013.

estratégicas de documentos de referência em planejamento, deverão culminar na identificação de potencialidades e fragilidades do território, sendo sistematizadas via composição de uma Matriz de Planejamento.

O objetivo desta Matriz de Planejamento no contexto da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte consiste em uma síntese de potencialidades da região e ao mesmo tempo das suas questões dominantes, de forma a permitir que se entenda a dinâmica da região. Ao ser combinada com as oportunidades e ameaças exógenas aos seus mecanismos, a Matriz oferece um vigoroso instrumento de planejamento, sinalizando mais do que conclusões, diversas "opções estratégicas" no contexto econômico e socioambiental.

Conforme contribuição de Albert Humphrey<sup>4</sup> e colaboradores (1970), a análise SWOT – *strengths, weaknesses, oportunitates e threats* - é uma ferramenta de diagnóstico utilizada para prognose de cenários (ou análise de ambientes), de modo a melhor orientar as tomadas de decisão em termos de planejamento estratégico e gestão, na perspectiva dos *stakeholders* envolvidos.

A aplicação da SWOT - análise de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças - acontecerá sob a conceituação de que existem duas entradas, em que se dispõem os quatro cortes de análise a serem preenchidos com os temas que importam:

- Linhas relativas às forças e fraquezas próprias da região, ou seja, condições endógenas à área, identificadas em diferentes aspectos disciplinares;
- Colunas com oportunidades e ameaças, identificadas como fatores exógenos à dinâmica interna da área de planejamento em questão, e que podem ser de âmbito estadual, nacional ou até internacional.

A Figura 5.5, a seguir, apresenta um modelo de Matriz de Planejamento – SWOT.

O passo inicial para a aplicação da matriz SWOT consiste na identificação e discussão com a equipe multidisciplinar encarregada dos trabalhos para montagem das linhas e das colunas, perfazendo cabeçalho com os temas que abarcam a dinâmica regional. Por fim, dá-se a identificação de cruzamentos entre as linhas e colunas para delimitar pontos nodais de intervenção na realidade, de modo a aproveitar as oportunidades de maior interesse, responder às ameaças atuais e futuras de maior significado, explorar as potencialidades mais relevantes e superar as restrições mais significativas locais e regionais.

---

<sup>4</sup> HUMPHREY, A. Apud MENSHEIN, R. Relatório SWOT em marketing. Disponível em <http://blogs.abril.com.br/marketing/2006/10/analise-swot-em-marketing.html>

**Figura 5.5 - Matriz de Planejamento - SWOT**

<b>Fatores Exógenos</b>		
<b>Fatores Endógenos</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMEAÇAS</b>
<b>FORÇAS</b>	<b>Poder Ofensivo:</b> Capacidade de Capturar Oportunidades	<b>Poder Defensivo:</b> Capacidade de Neutralizar/ Minimizar Ameaças
<b>FRAQUEZAS</b>	<b>Limitação Ofensiva:</b> Dificuldade de aproveitar oportunidades	<b>Vulnerabilidade:</b> Fragilidade na defesa de ameaças

**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

Os cruzamentos matriciais dos temas internos com os fatores externos permitem visualizar perspectivas de evolução da área de plano, no sentido de aproveitar as oportunidades (Poder Ofensivo, quadrante 1) e minimizar as ameaças (Poder Defensivo, quadrante 2); como também no de buscar transformar as potencialidades (forças) em realidades produtivas e sociais e superar as restrições (fraquezas) ao desenvolvimento existente (Limitação Ofensiva, célula 3), tendo consciência, na medida do possível, das fragilidades frente às ameaças (Vulnerabilidade na Defesa, célula 4).

A elaboração da SWOT sob a compreensão da equipe do Consócio enseja o delineamento de "opções estratégicas" mais adequadas para serem adotadas no Plano da Metrópole Paraná Norte, dentro das limitações e potencialidades externas e internas. São indícios para a formulação de estratégias que garantam o planejamento mais robusto possível, antevendo nós institucionais e consubstanciando respostas ou caminhos de atuação para os entes envolvidos ao conjunto de pressões e demandas que serão exercidas no território.

## **5.5 Etapa 3 - Cenários de Negociação**

### **5.5.1 O Planejamento por Cenários**

O que se observa nos processos participativos de planejamento é que as visões dos diferentes setores envolvidos, as suas prioridades e seus objetivos nem sempre são convergentes – na realidade, raramente o são. A participação ampla na discussão do Plano da Metrópole Paraná Norte e de seus desdobramentos trará à tona os principais conflitos, ou no mínimo, as legítimas percepções da problemática dos conflitos de uso, evidenciando os diferentes posicionamentos.

Tais visões nem sempre se dão em uma situação de equilíbrio de forças ou, em outras palavras, em situação de simetria de poder entre os atores que negociam. Os cenários colaboram para que tais assimetrias sejam evidenciadas ao fornecer ambientes de

negociação que permitam articular diversas configurações de arranjos entre os vetores identificados. Na linguagem da Teoria das Redes, base da metodologia aqui proposta, os cenários deverão permitir que novas conexões surjam ou que algumas desapareçam, na tentativa de buscar soluções robustas de negociação para o processo de planejamento participativo.

Uma das vantagens desta metodologia de cenários é que estes, de certa forma, fornecem os caminhos e o material básico para a explicitação dos argumentos contraditórios que costumam ocorrer em processos decisórios participativos. Ao permitir a articulação livre, porém ordenada e coerente de tendências, os cenários podem representar percepções distintas com as quais os diversos decisores participantes se identificam em maior ou menor grau, positiva ou negativamente, e facilitando o diálogo entre eles<sup>5</sup>.

Desta forma, o que se pretende com os cenários aqui elaborados é o estabelecimento de uma estrutura coerente para a organização das informações pertinentes e importantes para a tomada de decisões, assim como apresentar uma primeira forma de enxergar essas informações. Essa mesma estrutura deverá servir para acomodar e contemplar novas percepções advindas do processo participativo, tornando a “estratégia robusta” cada vez mais vigorosa. Isso pressupõe um processo de planejamento, no qual esta versão do Plano da Metrópole Paraná Norte é apenas o primeiro momento, um fotograma dos fluxos dinâmicos que ocorrem na região, e que deverá evoluir na medida em que novos dados se tornem disponíveis e novas percepções sejam incorporadas.

A elaboração da visão de futuro do Eixo Norte paranaense conta, em primeira instância, com a articulação dos eixos temáticos que tem por objetivo analisar o comportamento de variáveis pré-definidas frente a diversos panoramas futuros.

### **5.5.2 A Organização dos Dados**

Sejam quais forem as variáveis a serem articuladas pelos cenários, projeções e tendências, parâmetros e condicionantes, os impactos dos cenários serão sempre avaliados em termos quantitativos sobre as dimensões econômica, social e ambiental. Esta avaliação parte de projeções que, por sua vez, são determinadas com base em estatísticas de registros de dados, formando um conjunto extenso de tabelas.

Os sistemas de gestão territorial possuem uma expressão espacial importante, o que exige que as informações estejam associadas às variáveis geográficas, permitindo, por exemplo, a análise de áreas e as densidades de ocupação dessas áreas. Isso é necessário, por exemplo, ao analisar os impactos da expansão urbana ou da agropecuária, onde o uso do solo traz consigo implicações sobre a qualidade e a quantidade dos recursos hídricos. Outro aspecto do modelo de áreas é a possibilidade de agrupar informações e realizar análises de gestão por bacias e sub-bacias hidrográficas, satisfazendo uma das dimensões de análise.

---

5 Para uma discussão mais detalhada e interessante ver Kees van der Heijden em “Planejamento por Cenários: a arte da conversação estratégica”; Porto Alegre, Bookman 2009.

Assim, no modelo aqui utilizado para a avaliação do impacto dos cenários sobre o território, todos os dados e as análises são baseadas em áreas elementares, aqui chamadas de células de análise. Os dados sobre padrões de uso do solo, qualidade da água, pedologia, topografia (altitudes médias e declividades médias), aptidão agrícola, e mesmo as densidades populacionais, são projetados nessas células por georreferenciamento. As células, por sua vez, são organizadas em tabelas com seus atributos, e essas tabelas articuladas em bancos de dados relacionais, com interfaces entre diversos sistemas de processamento dessas informações, alguns de georreferenciamento, outros de simulação e outros de visualização, montados com o objetivo de responder a perguntas pertinentes à análise desejada, providas dos cenários.

Os bancos de dados assim organizados são conhecidos como “cubos” e se prestam a um processo analítico específico (OLAP – *On Line Analytical Process*), que é uma forma de organizar e de processar grandes bancos de dados com o objetivo de facilitar e tornar mais rápida a realização de análises agregadas e a criação de relatórios. Os bancos de dados OLAP organizam dados por nível de detalhe, usando categorias pertinentes ao tipo de aplicação para analisar os dados e agregá-los em níveis adequados para a análise, como por exemplo, municípios ou agrupamentos de setores específicos.

Um conjunto de níveis que abrange um aspecto dos dados, como sub-bacia/bacia, ou município/região de planejamento/unidade da federação, é chamado de dimensão. Os bancos de dados OLAP são chamados de cubos porque combinam diversas dimensões, por exemplo, divisão administrativa ou bacia hidrográfica, permitindo a agregação das informações em diversos níveis nessas dimensões, como a densidade populacional. Os cubos permitem ainda que certas análises que dependem da relação entre variáveis possam ser realizadas em diversos níveis de agregação.

As células a serem utilizadas para a análise dos impactos dos cenários serão determinadas a partir do cruzamento de dois elementos espaciais distintos, vindos de fontes diferentes:

- Perímetros dos setores censitários levantados pelo censo de 2010, representando a dimensão demográfica e administrativa da região de estudo, com a identificação de setores, distritos, municípios, microrregião e mesorregião do Estado, em que as informações dos setores censitários podem ser agregadas;
- Perímetros das sub-bacias em que a área de estudo foi dividida, representando a dimensão ambiental (e hidrográfica) da região.

### **5.5.3 Articulação dos Eixos Temáticos**

Para subsidiar o processo de construção, discussão e aceitação da visão de futuro desejável para a Metrópole Norte paranaense, importa que o Plano da Metrópole Paraná Norte conceba realidades futuras alternativas, plausíveis e alinhadas aos aspectos intrínsecos ao próprio plano e seus objetivos, representados pelos eixos temáticos previamente definidos e explorados pela contextualização da região, levando-se em consideração a intervenção articulada das forças políticas, econômicas

e sociais, e de cenários construídos a partir da intervenção organizada das forças regionais.

A articulação das variáveis implícitas nesta etapa será realizada de acordo com o horizonte de planejamento proposto pelo TDR, dividido em categorias de tempo de curto, médio e longo prazo, ou seja, 2, 7 e 15 anos respectivamente.

Ademais, cabe a esta etapa contemplar as propostas de desenvolvimento metropolitano e potencial introdução de grandes empreendimentos na dinâmica dos cenários; identificar pontos que requerem soluções compartilhadas das funções públicas de interesse comum entre os municípios alvo do Plano da Metrópole Paraná Norte; avaliar a potencial dinâmica da urbanização integrada e infraestrutura articuladora da rede urbana; além de identificar as tendências de expansão dos setores, e consolidação de novas centralidades.

Para isso, o exercício de cenarização se valerá da contextualização da região, dos planos, programas e ações dos setores público e privado previstos para os municípios objeto deste Plano da Metrópole Paraná Norte, bem como as contribuições e anseios da sociedade civil e atores envolvidos.

Assim como destacado na descrição da Etapa 2, a contextualização regional será organizada em diferentes eixos temáticos, e portanto, as faces dos cenários propostos estarão em consonância à essa prerrogativa. Os eixos nortearão as articulações realizadas nesta etapa, não necessariamente apresentando um cenário para cada tema, privilegiando-o em detrimento dos demais, mas sim, uma estruturação com diferentes graus de importância para cada família de cenários. Para cada eixo, serão articulados os seguintes aspectos:

- **Ordenamento territorial**

O objetivo do ordenamento territorial é assegurar a utilização racional do território metropolitano minimizando os conflitos e sem prejuízo à proteção do meio ambiente e do patrimônio cultural. Neste sentido, serão desenvolvidas propostas que contemplem variadas facetas da integração metropolitana, alternando em diferentes graus as centralidades existentes e/ou propostas e suas interações, além de considerar as áreas de risco, de conflitos, de usos metropolitanos, e de outros aspectos a serem levantados quando da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte.

Serão interpretadas as diretrizes propostas pelos planos que se sobrepõem temporalmente ao Plano da Metrópole Paraná Norte, em especial o ZEE/PR, que apesar de estar em fase final de editoração, já finalizou sua parte técnica, onde foram definidas as diretrizes gerais e específicas para as zonas estaduais.

- **Infraestrutura**

O prognóstico da infraestrutura será elaborado a partir da expansão populacional e urbana e seus respectivos desdobramentos sobre a infraestrutura planejada. Também serão identificados os impactos dos novos projetos de mobilidade na configuração urbana e no uso e ocupação do solo, tanto aqueles de abrangência regional, como os municipais.

Uma das principais variáveis a serem consideradas neste tema é a implementação do “Trem Pé Vermelho” e seus desdobramentos sobre a integração intermunicipal, cuja previsão da Companhia Brasileira de Trens Urbanos (CBTU) é transportar 30 mil passageiros/dia, conectando pela malha ferroviária 13 cidades. Com cerca de 150 quilômetros de extensão, este projeto foi considerado pelo Banco Nacional de Desenvolvimento (BNDES) como o de maior viabilidade econômica entre 14 trechos estudados em todo o País, e tende a se transformar em uma centralidade de grande influência para a região, inclusive contribuindo para a potencialização da sua competitividade frente a outros polos da região sul do Brasil.

- **Saneamento básico e meio ambiente**

A elaboração dos cenários articulará o saneamento básico por meio dos Planos Municipais de Saneamento Básico existentes e/ou em elaboração, bem como demais ações previstas em outros planos, principalmente os PPAs, abordando questões referentes ao abastecimento de água potável, esgotamento sanitário, limpeza urbana, manejo e destinação final dos resíduos sólidos, drenagem e manejo das águas pluviais metropolitanas, ações de combate e controle a vetores e reservatórios de doenças e interrupção de surtos e epidemias de doenças transmitidas por vetores e outras antropozoonoses. Também serão considerados os sistemas integrados (abastecimento de água e/ou esgotamento sanitário) e os arranjo compartilhados (resíduos sólidos) existentes e/ou potenciais.

Quanto ao meio ambiente, a cenarização articulará o cumprimento dos aspectos legais incidentes sobre o tema na região, principalmente quanto à questão espacial e de limites legalmente protegidos. Ainda serão observadas as diretrizes referentes à proteção ambiental preconizadas pela ZEE e pelos Planos Diretores Municipais.

- **Desenvolvimento social**

A primeira estimativa realizada para a compreensão do desenvolvimento social nos municípios do Eixo Norte diz respeito à população esperada para os horizontes do Plano da Metrópole Paraná Norte. É conhecido que inúmeros fatores internos e externos podem influenciar no crescimento populacional, e que esse número futuro não depende, necessariamente, de fatos ou estatísticas passadas. Também existem inúmeros métodos para tais estimativas, que podem levar à divergência na precisão dos números resultantes.

Entretanto, o atual exercício de cenarização não pretende cravar com precisão qual será a população da bacia para os horizontes do plano, mas apresentar uma linha de tendência em que se possa observar qual a magnitude deste valor, onde obviamente está intrínseco uma margem de variação. Esse pressuposto está em consonância com a definição de cenários, que pretendem apresentar condições de contorno futuras, ou as variações possíveis.

Isto posto, adotar-se-á o método de projeção geométrica da população com base nas estimativas de projeções populacionais realizadas pelo IPARDES. A fim de se evitar as flutuações decorrentes da migração entre municípios vizinhos, serão calculadas as taxas referentes às microrregiões municipais, sendo então aplicadas às populações municipais.

A partir da estimativa da população futura, a Etapa 3 projetará as necessidades habitacionais dos municípios do Eixo Norte, tanto em sua dimensão quantitativa (déficit) quanto qualitativa (inadequação habitacional – ex.: mapeamento de potenciais ocupações em áreas de risco), de forma coordenada/articulada com as demais variáveis urbanas como as de mobilidade, transporte, saneamento, meio ambiente, comunicações e desenvolvimento econômico e social, atentando para a política de ordenamento territorial instaurada.

- **Desenvolvimento econômico**

O prognóstico do Plano da Metrópole Paraná Norte deve compreender a dinâmica econômica da região norte, sob uma visão multidimensional, tendo como foco a situação econômica dos municípios, permitindo que se estabeleça uma associação com o desenvolvimento metropolitano.

Portanto, para o prognóstico do desenvolvimento econômico, serão consideradas todas as influências, sinergias, alergias, potencialidades e vulnerabilidades que a articulação dos eixos temáticos pode exercer sobre a economia regional, buscando evidenciar as situações que possam promover a maior competitividade do Eixo Norte frente a outros polos regionais concorrentes, principalmente em relação ao estado de São Paulo.

- **Jurídico e Institucional**

Serão propostas e simuladas (embasadas no Mapa de Redes e Arenas Decisórias) condições para a gestão compartilhada das funções públicas de interesse comum, engendrando um ambiente institucional metropolitano favorável à ação articulada, de forma a superar a fragmentação institucional e o padrão localista de implementação das políticas públicas.

Também é importante identificar aspectos que deverão ser fortalecidos e articulados com os trabalhos dos demais eixos temáticos, com vistas a assegurar a sinergia entre as propostas e minimizar eventuais contradições de pontos de vista.

Ainda, com o advento do Estatuto da Metrópole estão previstos alguns novos instrumentos de financiamento de desenvolvimento urbano integrado para as regiões metropolitanas, tais como: fundos públicos, operações urbanas consorciadas interfederativas, Consórcios públicos, compensação por serviços ambientais e parcerias público-privadas interfederativas. Assim, será analisada a pertinência de aplicação destes instrumentos nos municípios do Eixo Norte, bem como outros instrumentos de financiamento.

Considerando que o Plano objetiva o desenvolvimento sustentável de uma região que se caracteriza pela produção agropecuária, e principalmente centrada nas commodities agrícolas, considera-se adequado que a metodologia de elaboração dos cenários e de avaliação de seus impactos leve em consideração três dimensões fundamentais de análise:

- **Dimensão social** - a ser representada por índices sociais e urbanísticos que representem a qualidade de vida urbana na região, procurando refletir os impactos dos diversos cenários sobre tais indicadores;

- **Dimensão econômica** - que será caracterizada pelo potencial de produção nos diversos setores econômicos (primário, secundário e terciário) criado em cada cenário;
- **Dimensão ambiental** - que será representada pelos impactos das concentrações urbanas e da produção rural sobre o sistema de recursos hídricos superficiais e subterrâneos da região.

Essas três dimensões serão utilizadas para avaliar os impactos dos diversos cenários sobre a região. As análises desses impactos serão sempre realizadas comparando as projeções futuras com a situação atual, de modo a poder identificar aquelas situações com maior ganho potencial e também os *trade-offs* entre os benefícios e custos dos diversos cenários.

Todas essas análises serão georreferenciadas de modo a poder identificar não só a intensidade de cada impacto, mas também, e principalmente, a sua localização.

#### 5.5.4 Estratégia para Negociação

A elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte passa pela necessidade de que ocorram negociações e acordos entre muitas das instituições relacionadas a esta região, na medida em que podem e devem ser identificados interesses diferenciados e, por vezes, até contraditórios.

De fato, cabe reconhecer que, para certos casos, não haverá apenas uma proposta a respeito, ou seja, com outras possibilidades presentes, assim, com a devida consideração de abordagens mais flexíveis a serem negociadas e, depois, formalmente acordadas, tendo em vista, de um lado, diretrizes advindas de interesses e estratégias voltadas a frentes de desenvolvimentos socioeconômicos regionais e, de outro lado, da indispensável proteção para um meio ambiente mais sustentável.

Em relação a tais abordagens e metas diferenciadas – socioeconômicas *versus* sustentabilidade ambiental –, cumpre reconhecer que sempre há um **paradoxo** em tela, por consequência, com uma indispensável consideração de suas relações entre Benefícios e Custos (B/C) que resultam sobre a sociedade. Para que tais relações entre B/C sejam estimadas, sabe-se que há uma gama de ferramentas e métodos para avaliar os impactos econômicos, sociais, ambientais, logísticos e de uso e ocupação do solo, além de outros de diferentes cenários, a curto, médio e longo prazo.

Com isto posto, cabe lembrar que um dos insumos mais importantes para que surjam respostas ao mencionado **paradoxo**, além das relações entre B/C que resultam sobre a sociedade, também deve ocorrer a identificação de suas respectivas **vantagens** e **desvantagens**, sob uma ótica comparativa entre elas, para tanto, considerando suas respectivas consistências conceituais e efetividades, como subsídios relevantes para as negociações e acordos necessários entre instituições. Estas **vantagens** e **desvantagens** devem chegar às características e condições regionais do norte do Paraná, quanto a aspectos técnico-executivos, institucionais, econômico-financeiros e jurídico-legais.

Dizendo em outras palavras e de forma mais resumida, na medida em que não deverá ocorrer apenas uma alternativa de proposta para o desejado Plano da Metrópole Paraná Norte do Eixo Norte paranaense, a estratégia de negociações é fundamental

para o êxito do trabalho, por conta disso, é apresentado ao longo do presente capítulo a proposta metodológica que envolve, de maneira direta, os atores estratégicos e permite a obtenção das alternativas de cada setor produtivo, e posteriormente convergir para uma única solução viável, sob todos os aspectos fundamentais do Plano.

#### **5.5.5 Avaliação sinérgica dos impactos resultantes dos cenários e modelos de ocupação propostos**

De acordo com o Termo de Referência, os cenários prospectivos não apenas ilustrarão caminhos potenciais de desenvolvimento para determinados municípios da região norte do Paraná, mas também serão palco de teste de propostas de modelos de ocupação. Considerar-se-ão para tal a implantação e ampliação de grandes equipamentos logísticos, estruturas viárias, instalações industriais, empreendimentos imobiliários e outros anseios do setor privado, em compartilhamento com o setor público.

Eis que tais anseios traduzem respostas empresariais às dinâmicas que se sobrepõe ao Norte do Paraná, e não necessariamente a ele se adequam sob o conceito de território. Dessa forma, além dos cenários perscrutarem os futuros possíveis para a região, deverão compor base conceitual e analítica que permita avaliar - sinergicamente - os impactos ambientais, sanitários, sociais e urbanísticos resultantes dos cenários e modelos de ocupação propostos.

Propõe-se assim, que esta avaliação seja realizada sob a metodologia de Análise Multicriterial. Tal proposição advém de importante compreensão acerca da problemática que norteará a elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte:

- Do processo do Plano da Metrópole Paraná Norte deverão emergir estratégias de desenvolvimento e, conseqüentemente, programas, projetos e ações que sustentem tais estratégias;
- As estratégias mais robustas serão aquelas de cunho institucional, haja vista a compreensão da arena de tomada de decisões, hoje desconcertada;
- Objetiva-se um decisivo acordo entre as partes que, dentro de um fórum especial para tal, construirão um caminho conjunto;
- A avaliação dos impactos resultantes dos cenários e modelos de ocupação não deverão ser contrastados entre si sob a ótica de maximização ou de otimização, mas sim, deverão permitir a ponderação estruturada e informada para a tomada de decisões.

Desta forma, encontra-se na metodologia de Análise Multicriterial a ferramenta ideal para minimizar subjetivismos perante decisões de natureza complexa e que exigem a consideração de fatores que se relacionam de forma não linear e não individualizada. Afinal, por mais que se possa valorar economicamente qualquer coisa, a subjetividade da tomada de decisões humana não faz da pecúnia a única tradução para ponderações informadas.

Ao incorporar fatores tangíveis e intangíveis, que emergirão dos cenários prospectivos, realiza-se via Análise Multicriterial a estruturação de matriz organizada em estrutura hierárquica, permitindo a visualização dos diversos *trade-offs* entre as opções analisadas em seus mais variados quesitos. Permite-se assim evidenciar mais do que

pontos, potencialidades e vulnerabilidades de cada cenário de desenvolvimento, compondo uma lógica sistemática de comparação mediante dimensões de análise relevante que permitam explicitar os limites de cada opção. Estes limites, no decorrer do processo, devem também balizar as ações de cada ator estratégico, pois deverão respeitar o território como um todo – de forma equitativa.

O processo analítico tem como principais atributos positivos:

- Ser um processo de decisão estruturado que pode ser documentado e repetido;
- Ser aplicável a situações que envolvem julgamentos subjetivos;
- Utilizar-se tanto de dados quantitativos como qualitativos;
- Permitir aos especialistas a determinação de parâmetros técnicos que não estão sujeitos a opções e escolhas;
- Por outro lado, fomentar a declaração de preferências (pesos) que são oriundas de decisões não técnicas;
- Permitir análises de sensibilidade em função de mudanças nas premissas e nos julgamentos;
- Apresentar clareza na comunicação de resultados.

Propõe-se a aplicação da Análise Multicritério para a avaliação dos cenários do Plano da Metrópole Paraná Norte seguindo os passos:

- Elencar os possíveis impactos em critérios e subcritérios de interesse, estabelecidos a partir dos elementos definidores de cada um dos cenários prospectivos;
- Estruturar hierarquicamente os critérios e subcritérios nas dimensões de natureza econômica, ambiental, social e institucional;
- Estabelecer pesos de referência pela equipe técnica, de forma que cada subcritério contribua para o critério de hierarquia superior, por meio da aplicação de procedimento do método Delphi<sup>6</sup> para discussão em grupos, discutindo-se e acordando-se entre os técnicos de diferentes áreas do conhecimento, a importância relativa de cada critério;
- Adicionalmente, sugere-se realizar a alocação dos pesos mediante discussão em estilo *war-room* com a participação de diversos interessados sugeridos pelo SEPL. A sugestão é embasada pelo fato de que a metodologia sistematiza o processo decisório de forma a não o tornar uma "caixa preta". Quando são apresentadas as diversas opções avaliadas, cria-se uma homogeneidade entre o entendimento das características positivas e negativas de cada uma delas, fazendo com que os *trade-offs* emergjam de forma "natural";
- Atribuir notas técnicas para cada impacto da matriz hierárquica, considerando-se seus efeitos em cada dimensão/critério, respondendo às respectivas perguntas-chave orientadoras de cada cenário. O sistema sugerido para atribuição das notas (conversão de respostas em notas) é apresentado na tabela a seguir;
- Proceder à multiplicação entre pesos e notas e ordenar as notas finais de cada cenário;

---

<sup>6</sup> PMI - Project Management Institute. PMBOK. 5ª Edição. 2013

- Identificar, na ordenação da nota final, agrupamentos (análise de *clusters*) que permitam inferir limites para cada impacto sob cada critério e em cada uma das dimensões, explicitando os *trade-offs* entre cada conjunto prospectivo.

**Tabela 5.3 - Conversão ilustrativa de respostas em notas**

Natureza da resposta em relação ao critério analisado	Magnitude da resposta	Nota Atribuída
( + + )	Alta	+ 10
( + )	Média	+ 5
Não Aplicável		0
( - )	Média	- 5
( - - )	Alta	- 10

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

Vislumbra-se o mapeamento georreferenciado dos impactos de forma a observar regularidades espaciais e distribuições geográficas.

### 5.5.6 Jogos de Simulação Socioambiental

Para a efetivação dos programas e metas propostos, é de suma importância que ocorram negociações e acordos entre a esfera do Governo Estadual e a dos municípios, para que ambos sigam com mais convergência entre seus devidos procedimentos de gestão territorial, tendo em vista que o norte paranaense apresenta interesses muito estratégicos ao Paraná, além de questões mais locais e próprias aos municípios. Em termos práticos, isto significa que para decisões relacionadas ao Plano da Metrópole Paraná Norte em pauta e à sua efetiva implementação e gestão, devem ocorrer iniciativas e ações tanto de alto para baixo, assim como vice-versa, ou seja, *top-down and bottom-up*.

Como exemplo, pode-se sublinhar a potencial relevância institucional do Conselho Estadual do Meio Ambiente (CEMA) sobre questões como os indispensáveis licenciamentos ambientais para certos empreendimentos, que podem ser emitidos tanto pelas secretarias municipais de meio ambiente, quanto pelo IAP, quando em alguns casos, suas abordagens técnicas e institucionais podem ser contraditórias, hora sob uma visão muito pontual e com o predomínio de interesses mais próprios, hora com uma abordagem territorial mais ampla e estratégica (via Estado).

Em acréscimo e mais especificamente quanto ao contexto dos municípios, cabe lembrar que não se limitam apenas aos seus núcleos urbanos centrais, também tendo suas vilas e comunidades em áreas rurais, muitas das quais demandam secretarias locais de gestão, que podem ser identificadas como relevantes, notadamente em casos de *problem-sheds*. Em termos prático-executivos, estas secretarias locais devem ser avaliadas quanto às suas condições e consistências institucionais, para que, de fato, o Plano da Metrópole Paraná Norte venha a ser empreendido, com seus

detalhes mais locais em áreas-problema, especialmente se algum dos cenários prospectivos apresente a possibilidade de expansão e/ou mais gravidade em tais áreas.

Além das especificidades próprias a cada município, também devem ser considerados os diferenciados perfis de empreendedores e de seus empreendimentos, no caso do norte do Paraná, com uma grande ênfase para os que estejam relacionados com áreas e logísticas de transporte.

Mais propriamente em relação aos municípios de Londrina e Maringá, cabe uma boa consideração de empreendedores voltados à ampliação de imóveis, devido à atratividade de boas condições de vida, na medida em que esses campos demandam expansões adicionais de comércio e de prestação de serviços.

Enfim, registra-se que o Plano deverá identificar diferentes ambientes institucionais para negociações e acordos relacionados ao Plano da Metrópole Paraná Norte, conferindo mais destaque para certas áreas do Eixo Norte paranaense, cujos cenários prospectivos indiquem potenciais problemas de sustentabilidade socioeconômica e/ou ambiental, sejam relacionados a entidades públicas, privadas ou de economia mista, vistas como atores estratégicos relevantes, com suas atuações e questões mais próprias, quer seja na escala estadual, municipal ou de empreendedores.

Em um primeiro momento, uma das formas de conduzir este ambiente de negociação de maneira participativa, até a concepção das metas, ações e programas que atendam as demandas dos atores da região, é através da aplicação da metodologia de Jogos de Simulação Socioambiental, descrita a seguir.

- **Conceito**

A Técnica de Jogos de Simulação Socioambiental é uma estratégia para levantar e/ou solucionar problemas referentes às relações entre sociedade e natureza, que implica em:

- utilização dos pontos de vista, conhecimentos, (in)certezas, princípios, valores, atitudes internalizadas dos participantes;
- colocar os jogadores frente a conflitos inter contextuais reais, em equipe, para que resolvam uma situação proposta e factível.

- **Aplicação**

A técnica pode ser aplicada em toda e qualquer temática socioambiental, quando se tem uma questão central a ser explorada e que, embora exigente de dados e informações disponibilizados, implicam em intersubjetividades, principalmente de ordem valorativa; além disso, presta-se também ao desenvolvimento de diferentes domínios (intelectuais, atitudinais, afetivo-sociais) tendo em vista a necessidade de tomadas de decisão.

- **Momento de uso**

Sempre que existir situação de conflito sobre temas socioambientais e, em relação à qual, o gestor não deseja, não deve ou não tem condições de expor sua ordem de

valores, dada a complexidade das variáveis envolvidas; ou sempre que se desejar abordar a irracionalidade inerente aos jogos que permeiam as questões socioambientais (geopolítica, economia, etnocentrismo), facultando às pessoas a construção de conhecimentos a partir de vivências com base em processo lúdico de simulação. No caso específico do Plano da Metrópole Paraná Norte, entende-se que sua aplicação será de grande interesse na Oficina de Construção de Cenários, onde deverão ser definidos os cenários que nortearão a construção do Plano de Ação a ser seguido após a conclusão do Plano da Metrópole Paraná Norte.

- **Intencionalidades**

Podem ser resumidas da seguinte forma: (a) Desenvolver as dimensões cognitiva, metodológica, ético-profissional e afetivo-social, implicadas na temática socioambiental; (b) oportunizar às pessoas o poder dar conta de suas pirâmides informacionais<sup>7</sup>; (c) ofertar situações de conflito (intelectual, informacional, etc), tendo o lúdico como veículo e a reflexão profunda como meta; (d) favorecer a redescoberta; (e) ampliar o senso crítico, por meio da possibilidade de leitura de processos vividos por todos, no contemporâneo.

- **Bases Teóricas**

As bases teóricas da Técnica de Jogos de Simulação estão resumidas na Tabela a seguir.

**Tabela 5.4 – Bases Teóricas dos Jogos de Simulação**

TEORIAS	ESSÊNCIA EPISTEMOLÓGICA	MENTOR
Teoria dos Jogos	A guerra é um jogo de "soma zero": quando uma parte ganha, a outra perde, e vice-versa.	Elson Pimentel
Psicodrama Pedagógico	Todo o tempo vivenciamos papéis sociais, no <b>como se</b> .	Jacob Moreno
Construtivismo	Tudo é construído nas relações socioambientais, sob influência de nossa herança genética.	Jean Piaget
Sociointeracionismo	Nossa capacidade de utilizar instrumentos simbólicos, com bases biológicas, é que nos permite pensar e agir por meio da linguagem.	Lev Vygotsky
Teoria de Sistemas	Um organismo é um todo maior do que a soma de suas partes.	Ludwig von Bertalanffy
Escola Moderna	A Educação pelo Trabalho decorre do contexto vivido em um processo libertário.	Célestin Freinet
Pedagogia Libertadora	A Educação resulta da conscientização política da comunidade.	Paulo Freire

<sup>7</sup> JÉQUIER, N. e DEDIJER, S. *Intelligence for economic development*. Oxford: Berg, 1987.

TEORIAS	ESSÊNCIA EPISTEMOLÓGICA	MENTOR
Teoria das Restrições	O que impede um sistema de atingir o melhor desempenho constitui uma restrição (gargalo), sendo a nossa inércia a mais ameaçadora.	Eliyahu Goldratt

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

- **Metodologia**

A *Técnica de Jogos de Simulação Socioambiental*, valendo-se dos mecanismos dos *Role-Playing Games/RPGs*, associados aos protocolos de *Role-Playing* oriundos do Psicodrama Pedagógico<sup>8</sup>, é composta das seguintes fases:

Fase de Implementação: em Equipes de Trabalho (setores usuários), os participantes devem tomar decisões relativas à gestão de recursos socioambientais de que dispõem, tendo por parâmetros os valores que já possuem internalizados. Para tanto, são orientados por um Protocolo de Atividades onde são definidas as regras, os produtos esperados e os valores agregados a cada produto.

Fase de Processamento: dá-se com base na análise e interpretação dos dados e informações obtidos durante a fase anterior, por meio da Ficha de Observações de Registro das Ocorrências durante o Jogo e do Relatório dos Municípios.

Fase de Relato: elaboração de Relatório Final da Oficina.

- **Papéis Desempenhados**

No decorrer da atividade serão protagonizados os seguintes papéis:

Facilitadores: agentes que ficam responsáveis pelas seguintes ações: (a) organização dos materiais contidos nas caixas do *Jogo de Simulação Socioambiental*; (b) organização do espaço de trabalho, com a disposição dos móveis já em função do número de equipes pré-estabelecido; (c) solicitação ao grande grupo, para que os participantes ocupem os espaços destinados às equipes, sendo que, a composição das mesmas, segue o critério dos grupos definidos no Termo de Referência (Equipe Técnica - ET, Equipe de Supervisão - ES e Sociedade Civil-POP); (d) prover cada uma das equipes, com uma caixa de jogo, contendo os materiais definidos no protocolo da atividade, bem como o documento que contém as regras do mesmo; (e) solicitar que as equipes abram as caixas entregues e que tomem ciência das regras do jogo, dando assim início à atividade propriamente dita; (f) controlar o tempo destinado à atividade, conforme consta do protocolo da mesma; (g) preencher a *Ficha de Observações de Registro das Ocorrências*.

Gerente: executa as negociações com os protagonistas, sempre que estes assim desejarem, conforme as normas constantes no Protocolo do jogo.

<sup>8</sup> FONSECA, J. Psicodrama da loucura. São Paulo: Ágora, 2008.

Jogadores: são todos os participantes que, fazendo parte das equipes, ao cumprirem o contido no Protocolo do jogo, passam a representar os Municípios identificados na caixa recebida no início da atividade.

- **Recursos necessários**

Cada um dos 15 (quinze) municípios será representado por uma pasta plástica. Dentro de cada uma das pastas serão encontradas:

**Folhas de papel coloridas**: representativas dos recursos/riquezas existentes no Município, de acordo com uma lógica icônica estabelecida a partir da Base de Dados. Em um primeiro momento, a título de exemplo, pode-se inferir a relação observada na tabela abaixo.

**Tabela 5.5 – Representação das Folhas por Coloração**

<b>COR DAS FOLHAS DE PAPEL</b>	<b>REPRESENTAÇÃO</b>
- Papel preto	- Solo produtivo.
- Papel cinza	- Educação.
- Papel azul (mais claro)	- Mananciais.
- Papel azul (mais escuro)	- Turismo.
- Papel amarelo	- Saber ancestral.
- Papel verde (mais claro)	- Produtos agrícolas
- Papel verde (mais escuro)	- Biomassa.
- Papel alaranjado	- Infraestrutura.
- Papel vermelho	- Saúde.
- Papel branco	- Mão-de-obra qualificada.
- Papel marrom	- Mão-de-obra não-qualificada.

**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

**Material de expediente** (tesoura, lápis, borracha escolar, transferidor, régua, esquadro), representando recursos tecnológicos de cada um dos Municípios.

A composição das pastas será reavaliada após a consolidação dos cenários iniciais do Plano.

A aplicação desta técnica permitirá a participação efetiva no processo de construção do Plano da Metrópole Paraná Norte de todos os atores estratégicos de cada um dos quinze municípios. Com isso, espera-se garantir a representatividade de todos no Plano de Ação, que terá papel fundamental na consolidação do Plano propriamente dito.

## **5.6 Etapa 4 - Plano de Ação**

### **5.6.1 Metas, Ações e Programas**

Esta etapa já contará com abordagens conceituais e metodológicas voltadas a um planejamento mais estratégico-executivo, inclusive em termos institucionais, além de cenários prospectivos que demandam as suas respectivas negociações e acordos

relacionados ao desejado Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável (Plano da Metrópole Paraná Norte).

Objetivando-se prioritariamente que o Plano seja efetivo e viável um dos desafios se constitui em conseguir harmonizar a realidade, caracterizada na etapa de diagnóstico e projetada em cenários futuros, com as necessidades e potencialidades existentes na região.

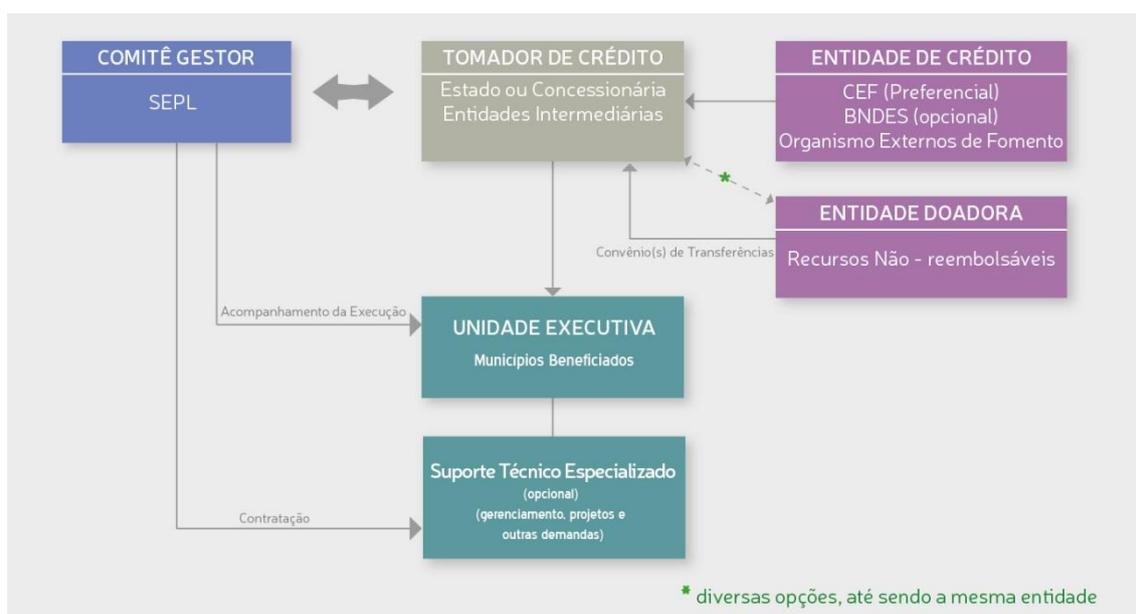
Portanto, em consonância com os objetivos e anseios da sociedade, dos diversos setores e institucionais, relacionados à região do Eixo Norte paranaense, serão definidas, em consenso com a SEPL, metas para a efetivação do Plano da Metrópole Paraná Norte e suas respectivas intervenções, sendo trabalhadas de acordo com o que se espera do futuro da região, dentro do horizonte de planejamento especificado.

O objetivo das propostas de ações e intervenções é o de proporcionar a conversão do quadro evolutivo espontâneo (sem o devido planejamento) da região para o quadro desejável (de acordo com os objetivos do Plano da Metrópole Paraná Norte). Para isso, serão consideradas as análises da contextualização da região, os resultados das metodologias aplicadas nessa etapa, bem como a gama de cenários desenvolvidos no prognóstico. Em especial, será dada objetiva atenção aos resultados da matriz SWOT, que apontará as forças e oportunidades que devem ser protegidas e potencializadas através do programa de ações, e as fraquezas e ameaças que devem ser remediadas e trabalhadas de modo a torna-las pontos positivos, ou na pior das hipóteses, neutros. Ainda será contemplado de modo mais incisivo o Mapa de Redes e a indicação de possíveis embaraços e gargalos institucionais que podem ser reestruturados de modo a facilitar a fluidez organizacional destes entes.

### **5.6.2 Estratégias de financiamentos viáveis**

Devido à multiplicidade das ações necessárias para a implantação do Plano da Metrópole Paraná Norte faz-se necessária uma estratégia de busca por recursos financeiros de forma integrada entre os municípios a serem beneficiados. O financiamento de ações e intervenções pode ser viabilizado mediante aportes sem reembolsos, combinados com operações de crédito junto aos governos e órgãos estaduais e federais. Deve-se buscar a combinação entre transferências financeiras não-reembolsáveis, vistas como contrapartidas complementares a fontes locais, e operações de crédito, que podem envolver organismos de fomento externo. Para isso, acredita-se que seja necessária uma ação conjunta entre um comitê gestor, formado por representantes dos municípios da região, a Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral – SEPL e as próprias prefeituras para captação de recursos, conforme apresentado na figura a seguir.

**Figura 5.6 - Fluxograma de Operações de Crédito**



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

Dessa forma, é possível compatibilizar e integrar o planejamento do Plano da Metrópole Paraná Norte com outros planos voltados para desenvolvimento de infraestrutura urbana, consolidar o perfil das operações de crédito a serem viabilizadas e os mecanismos para atuação financeira das instituições, estruturar uma força tarefa para viabilizar e acompanhar a execução das ações e apoiar a implementação de modelos operacionais e mecanismos institucionais que permitam ganhos de escala e que garantam a continuidade da operação das intervenções realizadas.

De forma geral, os recursos previstos para implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte podem ser provenientes de várias fontes, as quais são apresentadas nas tabelas a seguir.

**Tabela 5.6 - Fontes de Recursos Públicos**

Orçamentos Públicos		
Federal	Estadual	Municipal
Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão	Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral	Prefeituras Municipais
Ministério da Integração Nacional (MI)	Secretaria de Estado de Infraestrutura e Logística	
Ministério da Pesca e Aquicultura (MPA)	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Urbano	
Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI)	Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recursos Hídricos	
Ministério das Cidades		

Orçamentos Públicos		
Federal	Estadual	Municipal
Ministério das Comunicações (MC)		
Ministério do Meio Ambiente		
Emendas Parlamentares		
Agências Reguladoras (Receitas da Compensação Financeira, OGU, etc.)		
Fundo Competitivo		

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

**Tabela 5.7 - Fontes de Recursos Provenientes de Organismos Financeiros**

De Órgãos Financiadores	
Organismos Nacionais	Organismos Internacionais
CEF	BIRD
BNDS	BID
FGTS	CAF
FAT	KFW
BANCO DO BRASIL	

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018

**Tabela 5.8 - Outras Fontes de Recursos**

Tarifas de Serviços	Iniciativa Privada	Doações	Compensação Financeira
Concessionárias Estaduais de Serviços Públicos	Próprios	De Governos	OGU
	Financiamentos	De organismos internacionais	OGE e OMs

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

Levantadas as formas e fontes dos aportes financeiros necessários à efetiva implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte, será elaborado um programa de investimentos, que detalhará as fontes e destinos de recursos para que se permita o acompanhamento da evolução dos investimentos. Este quadro de fontes irá subsidiar um Índice de Hierarquização (IH) proposto pelo Consócio para hierarquizar os programas prioritários e, conseqüentemente, irá permitir que os investimentos propostos no programa de investimentos do Plano da Metrópole Paraná Norte sejam distribuídos ao longo do tempo, na forma de um cronograma físico-financeiro.

As ações e intervenções propostas serão agregadas e hierarquicamente organizadas, com indicação de suas metas e intervenções específicas, justificativas, atividades compreendidas, previsão de início e conclusão, recursos necessários e fontes correspondentes para que elas sejam cumpridas.

### 5.6.3 Indicadores de monitoramento e avaliação

Compreende-se que o arranjo institucional, resultante do Plano da Metrópole Paraná Norte deverá ser acompanhado por um eficiente Sistema de Monitoramento. Tal sistema prestará subsídio à unidade de gestão proposta como palco de ordenamento contínuo no futuro de uma articulação regional, promotora do desenvolvimento sustentável.

Propõe-se a concepção de um sistema dinâmico, que prima em resultados (*outcomes*) que se associam ao alcance dos objetivos esperados, agregando indicadores de processos já existentes ou a serem compilados e outros que permitam realizar leituras compatíveis com a extensão e diversidade regional e seu dinamismo.

Trata-se de um processo contínuo, interativo e sistematizado, uma vez que se propõe que seja composto por um sistema de indicadores de fácil obtenção. Vislumbra-se a consideração das seguintes características:

- Periodicidade pré-definida e fontes de informações identificadas e relatadas com indicadores abastecidos por fonte de informação secundária;
- Indicadores territoriais que fornecem contexto da economia dos municípios e onde se localizam as cadeias produtivas de interesse e infraestruturas de apoio;
- Indicadores de adequabilidade socioeconômica e ambiental para a verificação das condições das áreas de interesse nas dimensões dos processos sustentáveis (econômico, social e ambiental), conforme identificação de conflitos e seus respectivos atores.

Dessa forma, faz-se premente qualificar as perspectivas do crescimento local por meio da promoção do desenvolvimento, sustentável, regional e endógeno. Almeja-se, portanto, que o sistema de monitoramento seja ferramenta que subsidie tomadas de decisão, a fim de:

- Endereçar dificuldades entre interesses conflitantes;
- Sistematizar dados e informações obtidos durante implementação de programas, projetos, ações, investimentos estruturantes, parcerias institucionais e planos regionais;
- Mensurar o cumprimento dos objetivos negociados entre os atores estratégicos.

A lógica de concepção do sistema de monitoramento proposto advém da metodologia PERI<sup>9</sup>: Pressão-Estado-Resposta-Impacto, que bem se adapta aos objetivos da questão em pauta, dada a sua capacidade analítica de relacionar os diferentes aspectos intervenientes na gestão territorial.

A estrutura PERI busca estabelecer uma vinculação lógica entre:

---

<sup>9</sup> OECD – ORGANIZATION FOR ECONOMIC COOPERATION AND DEVELOPMENT. Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico. Environmental indicators: development, measurement and use. Paris: Organização para a Cooperação e o Desenvolvimento Econômico; 2003

**Pressões:** fatores naturais, questões históricas e técnicas, condições relacionadas com gestão e marcos institucionais e legais;

**Estado:** situação atual dos recursos ambientais, demográficos, econômicos, infraestruturais e dos instrumentos de controle, atuação interinstitucional, obstáculos e dificuldades, elementos favoráveis e entraves;

**Respostas:** ações e propostas que serão apresentadas pelo Plano da Metrópole Paraná Norte.

**Impactos:** efeitos das respostas sobre o território, a qualidade de vida de sua população, a qualidade de seu ambiente natural e sobre os instrumentos de gestão.

#### 5.6.4 Estratégia institucional e de gestão

A gestão atual da Região Metrópole Norte Paranaense conforma, em grande parte, com o conceito de desconcentração (ou seja, descentralização administrativa), mas não com o conceito de descentralização democrática. Enquanto a desconcentração se faz de forma hierárquica e matricial, a descentralização democrática da gestão se constrói. Enquanto não há fórmula pronta para articular, fomentar e executar a gestão de forma democrática e descentralizada, alguns aspectos-chave são elencados abaixo:

- A participação na gestão deve ser inclusiva e representativa de todos os usuários e partes interessadas;
- Os processos de seleção dos participantes devem ser vistos como legítimos e democráticos;
- A agregação da tomada de decisões pressupõe também o somatório de preferências, valores e necessidades dos envolvidos;
- A comunicação da informação e interação com as comunidades locais, com as partes interessadas e com os governos implica na existência de mecanismos de acompanhamento e monitoramento de desempenho;
- A fonte dos recursos necessários para que as instituições descentralizadas exerçam sua autoridade deve ser devidamente explicitada e acordada;

O sucesso do Plano da Metrópole Paraná Norte perpassa não apenas por portfólios de investimentos e traduções de anseios de crescimento sustentado, mas principalmente por arranjos institucionais que permitam a articulação endógena entre a gestão ambiental; os planejamentos locais, estadual e nacional; o uso do solo; e os sistemas ambientais presentes.

Parte-se do princípio que, sistemas policêntricos, onde usuários com interesses legítimos e de longo prazo investem em monitoramento e constroem uma relação de confiança, podem superar sistemas de direito privado, são arranjos mais adequados para lidar com a complexidade ensejada pela porção norte do Estado do Paraná.

Ancora-se assim no conceito de desenvolvimento local e regional que parte dos potenciais da região em sua diversidade sociocultural, natural e econômica, que rumo à prosperidade continuada via a mobilização social e política de recursos humanos, materiais e institucionais locais, alavancados tanto com recursos locais como externos.

Observadas todas as considerações supracitadas, será proposto um processo de mudança na forma de desenvolvimento local em direção a uma trajetória de desenvolvimento sustentável, valorizando o crescimento endógeno, com a atuação de

líderes políticos, empresariais, comunitários locais em preponderância aos movimentos de instituições e de propostas externas à região.

Nesse sentido, será desenvolvido um quadro institucional apropriado para gerenciar a implementação, revisão e atualização do plano, além da proposição de um comitê/unidade de coordenação permanente, com a descrição de todas as responsabilidades de seus entes e a inter-relação da unidade/comitê com os demais órgãos estaduais.

Serão detalhados também os caminhos a serem percorridos para a implementação do Plano, onde devem ser organizadas as intervenções propostas na forma de um roteiro com fluxogramas e/ou gráficos que mostrem com clareza a interdependência entre elas, incluindo atividades de sensibilização de autoridades, acompanhamento de discussões orçamentárias, captação de recursos, atendimento a pré-requisitos, monitoramento, avaliação e estrutura programática.

### 5.6.5 Mapa de Redes

Conforme mencionado anteriormente, o grande desafio do Plano da Metrópole Paraná Norte está na proposição de diretrizes, relacionadas ao desenvolvimento do eixo das metrópoles de Londrina, Apucarana e Maringá, de maneira acordada entre os atores estratégicos da região. Para tanto, é fundamental a criação de um ambiente de negociação e acordos entre estes atores, onde os *trade-offs* possam ser analisados e ocorram posicionamentos assertivos por parte de todos os interessados.

Pensando na melhor forma de materializar esse ambiente de negociação, a equipe do Consórcio optou pela utilização de metodologias que envolvem dinâmicas de grupos que fogem dos modelos tradicionais, os quais vêm se mostrando desgastados e com pouca efetividade.

- **Conceito**

A técnica de **Mapa de Redes** é aquela em que, tendo em vista a necessidade de uma resolução (identificação de fluxos; administração de conflitos; definição de papéis; inventário de fatores favoráveis e/ou de fatores limitantes; desvelamento de conexões ocultas e processos de gestão), os participantes, entendidos como informantes qualificados, compartilham elementos (dados, informações, conhecimentos, representações, ícones) e trocam opiniões referentes a uma realidade comum a ambos, tendo em vista a busca de um padrão capaz de otimizar as tomadas de decisão.

O produto gráfico desta dinâmica se traduz, conforme o descritivo abaixo, em um mapa demonstrativo constituído dos seguintes elementos:

**Nós de rede:** os quais, conforme a circunstância podem representar pessoas (atores sociais), ou empresas, setores institucionais, funções (papéis sociais), performances, dentre outros;

**Conexões:** que, representadas por meio de linhas (vetoriais, ou não), desvelam de que modo os nós de rede são percebidos pelos informantes em suas mais diferentes possibilidades de relações;

**Variáveis intervenientes (gargalos)<sup>10</sup>:** são eventos (substantivos e/ou adjetivos) capazes de causar alterações nas tomadas de decisão (sujeitos↔ações), cuja representação gráfica se dá por meio de deltas convencionalmente identificados (números e legendas), inseridos sobre as conexões. Elas indicam, de acordo com a percepção dos informantes qualificados, ocorrências capazes de, tanto favorecer, quanto restringir, o potencial das conexões nas quais elas se encontram localizadas. Quando a variável restringe a conexão ela é chamada de fator limitante. Quando a variável favorece a conexão ela é chamada de fator potencializante.

- **Aplicação**

Da mesma forma como na técnica dos Jogos de Simulação, em toda e qualquer temática socioambiental, quando se tem uma questão central a ser explorada e que, embora exigente de dados e informações disponibilizados, implicam em intersubjetividades, principalmente de ordem valorativa; além disso, presta-se também ao desenvolvimento de diferentes domínios (intelectuais, atitudinais, afetivo-sociais) tendo em vista tomadas de decisão. Por conta deste contexto, será aplicada na elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte.

- **Momento de Uso**

Assim como já foi explicado para a técnica dos Jogos de Simulação, sempre que existir situação de conflito sobre temas socioambientais e, em relação à qual, o gestor não deseja, não deve ou não tem condições de expor sua ordem de valores, dada a complexidade das variáveis envolvidas; sempre que se desejar abordar a irracionalidade inerente aos jogos que permeiam as questões socioambientais (geopolítica, economia, etnocentrismo), facultando às pessoas a construção de conhecimentos a partir de vivências com base em Teoria de Redes. A consolidação da contextualização atual da região passa pela definição de como as variáveis envolvidas com o Plano estão relacionadas, e de que modo os atores estratégicos enxergam as mesmas sob seu ponto de vista. A técnica de Mapa de Redes será aplicada na Oficina de Planos de Ação.

- **Intencionalidades**

Podem ser resumidas da seguinte forma: (a) Desenvolver as dimensões cognitiva, metodológica, ético-profissional e afetivo-social, implicadas na temática socioambiental; (b) oportunizar às pessoas o poder de dar conta de suas pirâmides informacionais; (c) ofertar situações de conflito (intelectual, informacional, etc), tendo o Sistêmico como parâmetro e a reflexão profunda como meta; (d) favorecer a redescoberta; (e) ampliar o senso crítico, por meio da leiturização de processos vividos por todos, no contemporâneo.

---

<sup>10</sup>GOLDRATT, E. *A meta*. São Paulo: Educator, 1997.

- **Bases Teóricas**

A Teoria de Mapa de Redes tem por embasamento teórico a forma de abordagem da realidade que se apoia no que se vem denominando pensamento sistêmico, a partir do século passado. Contrapondo-se ao pensamento linear, as metáforas do pensamento sistêmico, a rigor, resgatam o que anteriormente à Revolução Científica do século XVII no Ocidente, alguns autores denominaram fase pré-disciplinar, ou holística, posteriormente abandonada pelos trabalhos de Bacon, Pascal, Descartes, Newton.

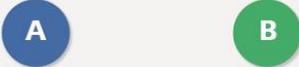
Contudo, o pensamento sistêmico não se contrapõe ao pensamento científico, mas sim enfatiza que a forma de abordagem utilizada pelo pensamento linear não é suficiente para desvelar a complexidade do contemporâneo.

A teoria de Mapa de Redes parte destes pressupostos, alicerçada em pensadores de diferentes áreas do conhecimento onde as ciências da modernidade se intercomplementam inclusive com o saber ancestral, resgatando tanto a inter quanto a transdisciplinaridade. Daí que, por exemplo, David Bohm, Ilya Prigogine, Ludwig von Bertalanffy, Fritjof Capra, Edgar Morin, Francisco Varela, Humberto Maturana, Lynn Margulis, Pedro Demo, Carl Gustav Jung, constituem o arcabouço paradigmático que favorecem a técnica em apreço.

- **Descritivo da Técnica**

Os participantes são convidados formalmente a participar da atividade de diagnóstico de uma circunstância real a qual eles fazem parte direta ou indiretamente. No caso do Plano da Metrópole Paraná Norte, este episódio ocorrerá na Etapa 4, mais especificamente na Oficina de Plano de Ação, onde se pretende discutir a implementação dos cenários negociados na Etapa 3. Nas oficinas, será realizado o embasamento teórico-prático para que os participantes tenham condições de realizar a atividade de construção do Mapa de Redes. Para tanto serão disponibilizadas as informações referentes à seleção dos nós, das conexões possíveis de existirem entre os mesmos e da lógica da ocorrência de variáveis intervenientes e sua maneira de representação. As conexões entre os nós podem se dar em seis diferentes modalidades, cujos significados são dados por situações vetoriais e não-vetoriais, conforme figura abaixo.

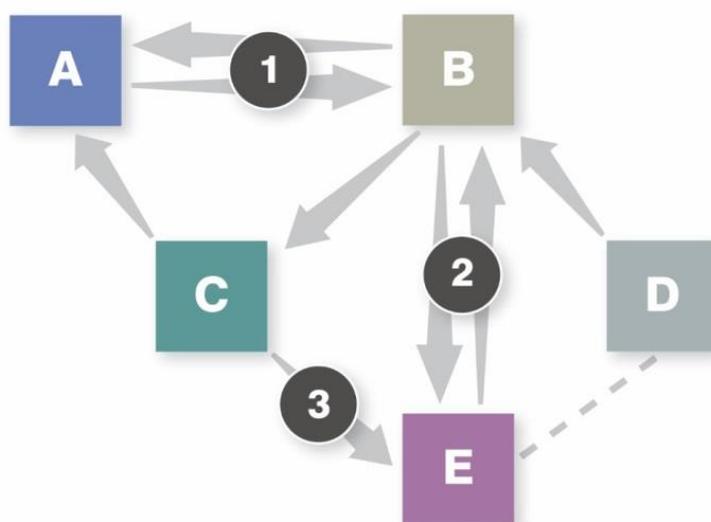
**Figura 5.7 - Tipos de conexões possíveis entre nós de uma rede**

TIPO DE CONEXÃO	INTERPRETAÇÃO
	Sem conexão: os nós A e B estão numa mesma rede, porém desconhecem-se conexões diretas entre ambos.
	Conexão pontilhada: existe a hipótese, a suspeita, ou intuição, de que os nós A e B mantêm alguma conexão, porém a mesma não pode ser comprovada.
	Conexão não-vetorial: os nós A e B estão numa mesma rede, há conexão entre ambos, porém se desconhece o sentido desta relação.
	Conexão unívoca: os nós A e B estão numa mesma rede e sabe-se que o sentido da conexão entre eles é de A para B.
	Conexão unívoca: os nós A e B estão numa mesma rede e sabe-se que o sentido da conexão entre eles é de B para A.
	Conexão biunívoca: os nós A e B estão numa mesma rede e sabe-se que as conexões ocorre tanto de A para B quanto de B para A.

**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

Durante a construção do Mapa de Redes os participantes podem localizar variáveis intervenientes que eventualmente ocorram nas conexões apontadas. Estas variáveis devem ser caracterizadas com números e explicitadas com legendas que indiquem qual fator limitante ocorre naquela situação específica. A figura a seguir apresenta um exemplo de uma rede com três variáveis intervenientes, cuja interpretação está exemplificada na Tabela 5.9.

**Figura 5.8 – Exemplificação do Mapa de Redes**



**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

**Tabela 5.9 – Interpretação das Variáveis Intervenientes**

VARIÁVEIS INTERVENIENTES	INTERPRETAÇÃO
1	Os atores A e B possuem um contrato, porém ocorrem problemas de ambas as partes em relação ao acordado.
2	Os atores B e E possuem um contrato, porém ocorrem problemas de ambas as partes em relação ao acordado.
3	O ator C determina uma ação sobre o ator E, e esta imposição origina uma variável interveniente.

**Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.**

O diagrama de uma dinâmica socioambiental na qual são caracterizados os atores desta dinâmica e a qualidade da relação observada entre eles, ou seja, o diagrama formado por nós, unidos por diferentes tipos de conexões, sinalizadas ou não por variáveis intervenientes é o que denominamos de **Mapa de Redes**.

- **Papéis desempenhados**

A construção de um Mapa de Redes é realizada por meio da atuação de um Facilitador, o qual, tendo o domínio da Técnica irá transmitir a um grupo de pessoas os subsídios teórico-práticos para a execução da atividade. Os participantes então, tendo assimilado os fundamentos propostos, desenvolvem o trabalho. Por vivenciarem a situação-problema a ser diagnosticada, os participantes passam a ser compreendidos como informantes qualificados, na medida em que são vistos como detentores de peculiaridades da realidade vivida e que, agora de posse da Técnica, podem traduzir a complexidade da circunstância real na forma de Mapa.

### **Facilitador**

- Fundamentar a demanda, tanto no que se refere ao suporte teórico, quanto às práticas necessárias à construção do Mapa de Redes, principalmente quanto ao detalhamento das possibilidades de conexões e da ocorrência de variáveis intervenientes entre elas;
- Promover ampla explicitação da pauta temática (fato discrepante) que esteja exigindo a aplicação da Técnica de Mapa de Redes, de modo a garantir domínio conexo pelos participantes;
- Distribuir os recursos e orientar sobre o modo de construção das redes (representação dos nós; conexões em suas seis modalidades possíveis; identificação de pontos com variáveis intervenientes);
- Tabular, analisa e interpretar os dados e informações obtidos com o uso da Técnica de Mapa de Redes;
- Elaborar Parecer Técnico.

### **Participantes**

- Receber os fundamentos teórico-práticos de modo a permitir a construção dos Mapas de Redes que retratem suas percepções, valores, princípios, de modo a representar graficamente a circunstância real analisada;

- Validar o resultado final do trabalho a partir de consenso entre os participantes;
- Validar o resultado final da análise do Mapa de Redes, quando previsto na pauta de trabalho.

- **Recursos Necessários**

Para a construção do Mapa de Redes os recursos podem ser variados, sempre de baixo custo e se resumem a elementos que possam traduzir as particularidades relacionais dos nós de uma rede, das suas conexões, assim como as variáveis intervenientes/gargalos, dentre os quais, destacam-se:

- desenhos feitos diretamente em papel, utilizando ou não padronização de cores que auxiliem no processo de tabulação, análise e interpretação dos dados fornecidos pelos informantes. Para a apresentação a uma audiência, o desenho produzido pode ser reproduzido em slide e apresentado em *PowerPoint*, por exemplo;
- etiquetas, tarjetas de cartolina, ou de papel cartão onde se registram os diferentes nós da rede em análise. Com uma dessas formas de registro espacialmente disposta, assinalam-se as conexões presumidas e, da mesma forma, são indicadas as variáveis intervenientes/gargalos, devidamente numerados e legendados;
- bolas de isopor podem representar os nós, sendo os mesmos conectados entre si por meio de varetas de madeira, ou barbante. As indicações são realizadas em cada nó utilizando-se canetas adequadas para a escrita neste tipo de material.

A disposição dos nós, conexões e variáveis intervenientes/gargalos pode ser também elaborada diretamente em programas de computador próprios para a execução de desenhos como o *VisioPro*, assistente de desenhos do *Word for Windows*, *PowerPoint*, etc.

Ao final do exercício é obtido um conjunto de mapas de redes que irão auxiliar na definição do arranjo concreto e institucional proposto para a consolidação dos resultados da Etapa 4 do Plano da Metrópole Paraná Norte, que refere-se ao Plano de Ação.

#### **5.6.6 Definição de possíveis Arenas Decisórias adicionais**

Seguindo sobre as necessárias e indispensáveis negociações e acordos entre os **atores estratégicos** identificados, volta-se a afirmar que na perspectiva de planos, programas e projetos destinados a um **desenvolvimento sustentável**, revela-se como fundamental adotar arranjos institucionais mais consistentes e avançados, os quais devem apresentar certas responsabilidades compartilhadas entre o Estado e a própria sociedade civil – ou seja, englobando sistemas articulados e mutuamente complementares.

Sob tal visão, sabe-se que já existem alguns espaços institucionais decisórios e deliberativos, nos quais devem ocorrer debates, negociações e acordos a serem formalizados, tais como o Conselho Estadual do Meio Ambiente (CEMA) e o de

Recursos Hídricos (CERH), os quais, por certo, devem ter em suas agendas questões inerentes ao desenvolvimento do norte do Paraná.

Em acréscimo e mais especificamente quanto à área em tela, volta-se a registrar os **Comitês de Bacias Hidrográficas** envolvidos, não obstante que sigam com abordagens mais voltadas à gestão de recursos hídricos, fato que, tal como já mencionado, demanda a identificação de outros **atores estratégicos** relacionados ao Plano da Metrópole Paraná Norte, além de avaliar a própria composição destes **Comitês**, dos quais podem estar afastados e sem presença, alguns dos **atores estratégicos** identificados como os mais relevantes.

Além disso, mesmo tendo uma visão positiva a respeito de tais instâncias decisórias e deliberativas, entra em pauta um questionamento sobre a condição efetiva destas, em tomarem decisões com as especificidades necessárias a este Plano, cabendo, portanto, a possibilidade de indicar a necessidade de comitês distintos – ou, de subcomitês locais – para que ocorram negociações e decisões mais específicas, além da indicação de responsabilidades mais próprias a entidades regulatórias, a exemplo do Instituto Ambiental do Paraná (IAP).

Seguindo com base nos conceitos da Metodologia APEX, entra na proposta do presente trabalho a definição de possíveis **Arenas Decisórias** adicionais, para que, de fato, negociações e acordos entre entidades e **atores estratégicos** identificados venham a ocorrer de modo a atender demandas e anseios mais específicos.

## 5.7 Etapa 5 - Conferência Regional

Finalizadas e aprovadas todas as etapas anteriores, o Consórcio elaborará um documento final denominado 'Resumo Executivo'. Como o próprio nome sugere, será um resumo dos principais pontos abordados em cada uma das fases de elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, onde as informações serão apresentadas de forma resumida e de fácil compreensão para todos os cidadãos.

A primeira versão do referido relatório será submetida para análise das equipes técnica e de supervisão, que estarão aptas a contribuir com o relatório através da sua análise e solicitação ao Consórcio. Uma vez aprovado pela SEPL, o documento será submetido para contemplação à uma lista prévia de atores definidos na Etapa 1 – Plano de Trabalho.

Por fim, será realizada a Conferência Regional, que representará o marco final da elaboração do planejamento do desenvolvimento regional sustentável dos municípios participantes do Eixo Norte paranaense, e o ponto de partida para a execução do mesmo. Tal conferência, realizada em um ponto estratégico da região, tem por objetivo apresentar o Plano como um todo, reunindo os principais atores regionais, sociedade civil, poder público e setores econômicos para apreciar e participar do pacto que o Plano da Metrópole Paraná Norte representa à região.

## 6. PROCESSO PARTICIPATIVO

Com a leitura do Termo de Referência a equipe do Consórcio identificou que a questão do processo participativo é um dos pilares que sustentará a elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte.

O processo participativo da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte será realizado por meio das audiências públicas, reuniões técnicas e oficinas comunitárias, além de mecanismos de comunicação e obtenção de opiniões, promovendo o engajamento e participação social durante todas as etapas de desenvolvimento do plano.

A mobilização social no âmbito do processo participativo é um procedimento em que pessoas e grupos são convocados a se unir em torno de objetivos comuns, sendo um importante instrumento de fortalecimento da cidadania ativa e de construção de uma sociedade democrática. Este processo implica no compartilhamento de responsabilidades na construção de possibilidades para o alcance dos resultados esperados e objetivos pretendidos (AVANTE, 2015).

Segundo Bernardo Toro (2011), a mobilização social ocorre quando um grupo de pessoas, uma comunidade ou uma sociedade decide e age com um objetivo comum, buscando resultados desejados por todos. A participação no processo de mobilização deve ser democrática e livre, permitindo que os cidadãos escolham participar ou não do processo. A solução ou a minimização de diversos problemas inerentes ao município só será efetiva se a população afetada estiver, primeiramente, sensível à necessidade de mudanças. Este é o primeiro passo para que as pessoas se mobilizem e tomem atitudes concretas na busca das transformações necessárias visando à melhor qualidade de vida.

Assim, a mobilização social será uma das principais estratégias a ser considerada na elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte. Trata-se da sensibilização da sociedade no processo de sua elaboração, consolidando o direito à participação e a transparência nas decisões e procedimentos.

Sobre audiências públicas, estas possuem como fundamento o direito constitucional do cidadão à informação e à participação, devendo ser utilizada como garantia dos direitos coletivos e difusos, pelo Poder Executivo e Legislativo (Estatuto da Metrópole, 2015<sup>11</sup>). Neste contexto, os objetivos das atividades de mobilização são:

- Divulgar amplamente o processo, as formas e canais de participação da sociedade e informar os objetivos e desafios do Plano da Metrópole Paraná Norte;
- Disponibilizar as informações necessárias à participação qualificada da sociedade nos processos decisórios do Plano da Metrópole Paraná Norte;
- Estimular todos os segmentos sociais a participarem do processo de planejamento;

---

<sup>11</sup> Lei Federal Nº 13.089, de 12 de Janeiro de 2015. Institui o Estatuto da Metrópole, altera a Lei no 10.257, de 10 de julho de 2001, e dá outras providências.

- Considerar as percepções sociais, “saberes” locais e conhecimentos dos aspectos do Plano da Metrópole Paraná Norte;
- Considerar as necessidades reais e os anseios da população para a definição do cenário de referência futuro;
- Estimular a prática permanente da participação e mobilização social na implantação do Plano da Metrópole Paraná Norte.

Conforme previamente apresentado, as interações para composição do Plano da Metrópole Paraná Norte ocorrerão em cinco fases, das quais, quatro delas são formadas pela realização de reuniões técnicas, oficinas e audiências públicas e a última por uma conferência.

As reuniões técnicas terão como participantes, além da equipe técnica do Consórcio, da Equipe de Supervisão (ES), composta por técnicos da Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), da Equipe Técnica (ET) composta por técnicos da SEPL, técnicos de outras Secretarias de Estado ou Empresas Públicas Estaduais e um técnico designado em cada uma das prefeituras das cidades integrantes da área de abrangência do Plano. Estas reuniões serão realizadas em local à escolha da SEPL.

Na Etapa 1, serão realizadas Oficinas de Engajamento em cada um dos 15 municípios incluídos no Eixo Norte Paranaense, objeto do Plano da Metrópole Paraná Norte. A comunidade em geral e demais partes interessadas, especialmente representantes do Município, serão convidados para as Oficinas de Engajamento. Na ocasião, serão eleitos os representantes do município que farão parte da Equipe de Acompanhamento (EA) do plano.

Já as Oficinas de Contextualização serão realizadas em três municípios, Londrina, Maringá e Apucarana, de acordo com o TDR. A justificativa para a seleção desses municípios é a representatividade em termos de polos regionais, sendo estas as capitais das 3 regiões metropolitanas envolvidas no estudo. Para promover a integração entre os municípios, o Consórcio propôs à SEPL que as oficinas de Construção dos Cenários e do Plano de Ação sejam realizadas em um único local a ser definido, contando com representantes de todos os municípios envolvidos. Nessas oficinas, é indispensável a reunião de todos, para que os entendimento e negociações ocorram de forma mais efetiva. Além da Equipe de Supervisão e Equipe Técnica, as oficinas contarão com a participação da Equipe de Acompanhamento.

As Audiências Públicas, por sua vez, serão realizadas em um município por etapa. A escolha do local será compactuada com a Equipe de Supervisão e estará presente no Plano de Trabalho Final. As Audiências Públicas serão abertas e direcionadas à participação da população.

Por fim, a conferência regional, que marca o fim dos trabalhos de elaboração do plano e apresentação do documento final, será realizada em um único evento em um dos municípios do Eixo Norte do Paraná. Assim como as audiências, a conferência será aberta e contará com a presença da ES, ET, EA, representantes da sociedade civil e demais populações interessadas.

A utilização de mecanismos diversificados para a comunicação, convocação para as oficinas e audiências, divulgação de informações e resultados e absorção de anseios e

contribuições populares, visa a universalização do processo de elaboração do Plano e garantia do pleno envolvimento da sociedade no planejamento do Eixo Norte paranaense.

Objetivando a participação, engajamento e representatividade de todos os segmentos da sociedade, a mobilização para o processo participativo deverá contar com apoio de instituições que já possuem proximidades e laços estabelecidos com a população. Desta forma, as relações podem ser fortalecidas e facilitar a implementação do Plano. Entre as instituições que serão solicitadas para o apoio na mobilização estão os conselhos municipais, a sociedade civil organizada, a academia e poderes públicos das três esferas do governo.

Todas as ações dispostas no Plano de Trabalho Inicial serão alvo de discussão e validação na Reunião Técnica 01. As ações propostas seguem os preceitos sobre o processo participativo da Resolução do Conselho das Cidades nº 25, de 18 de março de 2005.

### **6.1 Plano de comunicação**

Conhecendo os atores envolvidos na elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, serão estabelecidas metodologias de comunicação e divulgação das informações que atingiram efetivamente os mesmos, bem como a população quando for o caso. O plano de comunicação integra o Plano de Trabalho Inicial e visa a ampla comunicação pública dos objetivos e fases de elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte.

Os mecanismos de comunicação utilizados serão elaborados em linguagem adequada ao público-alvo e contemplarão minimamente o seguinte escopo:

- Convocação e divulgação dos locais de realização das reuniões, oficinas, audiências e conferência;
- Cronograma de atividades e previsões de encontro, apresentado com um fluxograma detalhado;
- Divulgação de informações e resultados preliminares e finais;
- Garantia de transparências das ações e decisões tomadas ao longo da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte; e,
- Canal de obtenção de opiniões, anseios e contribuições dos diversos segmentos da sociedade.

O Plano da Metrópole Paraná Norte deve ser dotado de mecanismos efetivos que lhe promovam publicidade, ou seja, que a população tome ciência das etapas e eventos do processo de elaboração, com destaque às audiências públicas e oficinas.

A publicidade será feita por meio de canais de comunicação de massa, como: internet (ambiente *online* e páginas *web* oficiais), jornais locais e rádios, bem como através da entrega de convites e distribuição de cartazes e panfletos em locais de grande fluxo de pessoas (estabelecimentos de ensino públicos e privados, igrejas, postos de saúde, mercados, entre outros), conforme descritos a seguir. A divulgação e comunicação do Plano da Metrópole Paraná Norte também poderão ser feitas por outros meios de comunicação, caso acordado durante a Reunião Técnica 01, como carros de som, televisão, jornais e revistas em meio digital.

As divulgações a respeito das audiências públicas e oficinas serão realizadas com no mínimo 15 dias de antecedência.

- **Ambiente online (página na web)**

Um ambiente *online* (página na *web*) foi desenvolvido para a divulgação de todas as informações resultantes da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, como relatórios, planos, projetos, vídeos, fotos, entre outros. Também serão disponibilizadas todas as apresentações oficiais realizadas e o documento final do plano.

O ambiente *online* servirá como uma base de informações digitais, onde será possível navegar e consultar informações, mapas temáticos e cenários futuros em discussão. A página será atualizada constantemente até o final do desenvolvimento do Plano da Metrópole Paraná Norte.

Adicionalmente, o ambiente *online* possibilitará a comunicação entre a população e os executores do plano, em que através de formulários digitais, a sociedade poderá expressar suas opiniões e sugestões.

Por fim, neste ambiente serão divulgadas as etapas da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, bem como local e data dos eventos a serem realizadas.

Já se encontra em funcionamento a página da internet do Plano da Metrópole Paraná Norte, disponível no domínio registrado definitivamente: <https://www.metropoleprnorte.com.br>

A figura 6.1 mostra a página inicial da nova página.

**Figura 6.1 – Página da internet do Plano da Metrópole Paraná Norte**



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

- **Boletins digitais e Mídia Social**

Os boletins digitais correspondem aos informativos publicados em páginas da internet, como páginas *web* oficiais do Governo do Estado. De forma similar ao ambiente *online*, seu objetivo é informar a população sobre o andamento de cada etapa. Trata-se também de um meio de divulgação dos eventos públicos como oficinas e

audiências. O Consórcio será responsável pela elaboração dos textos informativos, de forma sucinta e encaminhamento a ET, para que este direcione aos departamentos responsáveis pela veiculação das informações.

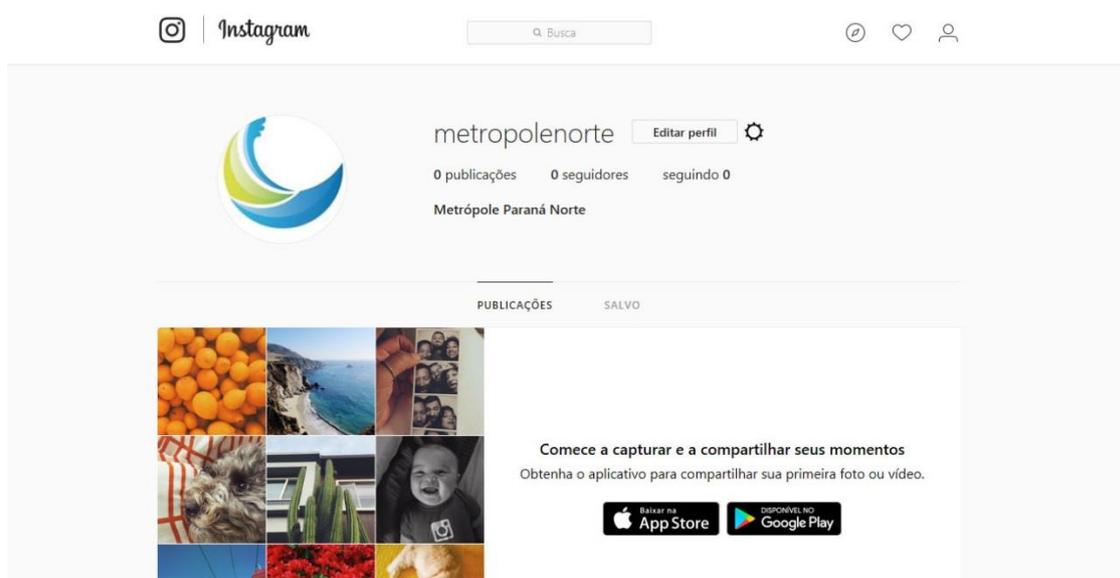
Conforme definido durante a Reunião Técnica 01, foram criados canais de comunicação em mídias sociais (Facebook, Instagram e Youtube), administrados pela equipe do Consórcio, com objetivo de divulgar eventos, informar e mobilizar a população. Os canais estão retratados nas figuras a seguir:

**Figura 6.2 – Página/Conta do Facebook do Plano da Metrópole Paraná Norte**



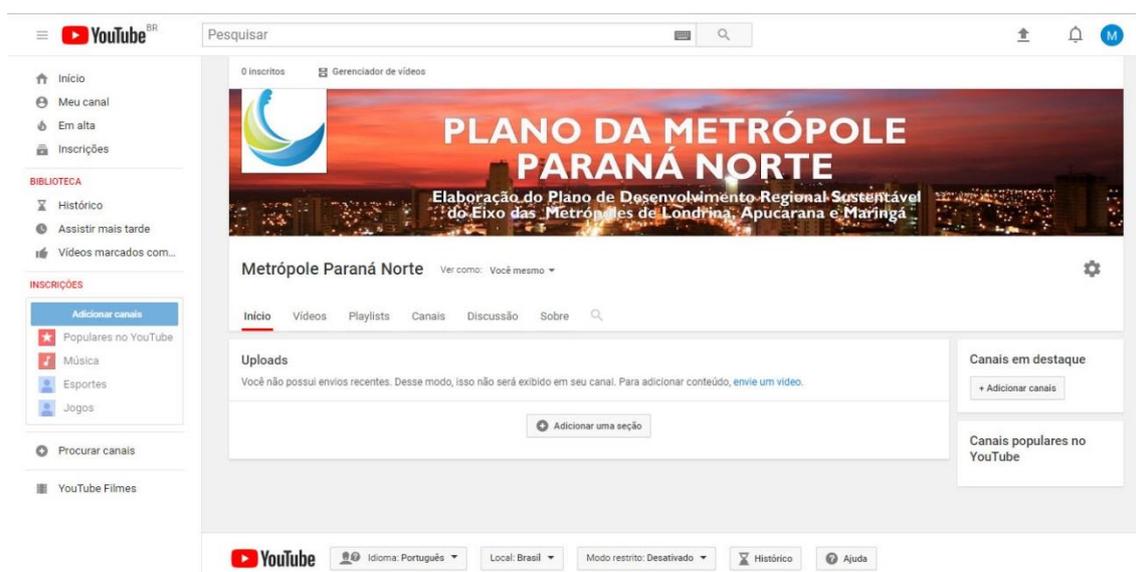
Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

**Figura 6.3 – Página/Conta do Instagram do Plano da Metrópole Paraná Norte**



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

**Figura 6.4 – Página/Conta do Youtube do Plano da Metrópole Paraná Norte**



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

- **Ampla divulgação: jornais, cartazes, panfletos e rádio**

Para convocação às audiências públicas e publicidade de informações que demandem ampla divulgação serão realizadas publicações em jornais de circulação local e veiculação de *spots* em rádios com cobertura no norte paranaense.

Para auxiliar na divulgação serão elaborados cartazes e panfletos. Estes serão distribuídos em locais de fácil visualização da comunidade e grande fluxo de pessoas, como terminais e pontos de ônibus, escolas, unidades de saúde, mercados, entre outros.

- **Convites direcionados**

Serão elaborados e entregues à Equipe Técnica e Equipe de Acompanhamento convites para participação das reuniões técnicas e oficinas. Os convites apresentarão informações sobre a data, local e pauta do evento e logística oferecida.

- **Eventos**

O processo participativo da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte será realizado por meio das audiências públicas, reuniões técnicas, oficinas e conferência regional, a serem realizadas durante as cinco etapas do trabalho. Os eventos serão promovidos e conduzidos pelo Consócio. O Quadro 4.1 no início deste documento apresenta a proposta de cronograma dos eventos, a ser discutido na Reunião Técnica 01.

- **Logística e estrutura**

O Consócio será responsável pelo fornecimento e gestão da logística e estrutura para realização dos eventos previstos.

Os locais de realização dos eventos serão definidos em conjunto com as prefeituras municipais e reservados com antecedência. A capacidade destes locais deverá ser compatível ao porte dos eventos. Por exemplo, para as audiências públicas podem ser utilizados teatros ou ginásios públicos, já as oficinas poderão ser realizadas em auditórios ou escolas.

Quanto à estrutura, as audiências públicas deverão contar com equipamentos multimídias, operadores audiovisuais, iluminação adequada, interprete para libras, seguranças e assistentes de mesa e palco. Para as reuniões técnicas e oficinas, serão disponibilizados materiais didáticos adequados e equipamentos multimídia.

Assegurando a completa obtenção de informações e transparência dos atos, os eventos serão filmados, fotografados e transcritos em ata. As informações obtidas e editadas serão disponibilizadas no ambiente *online*.

Conforme exposto ao longo do texto, o processo participativo irá ocorrer ao longo de toda elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte, estando o mesmo diretamente associado a todas as etapas previstas.

## 6.2 Projeto visual do Plano

Foi desenvolvido o projeto visual para o Plano da Macrometrópole Paraná Norte. O projeto envolve a logomarca e design de relatórios, informes e demais peças de divulgação. Até a presente data, o projeto aguarda a aprovação FINAL da SEPL.

A logomarca, apresentada na Figura 6.5, reflete visões especiais do projeto. Primeiramente, o círculo possui três segmentos, os quais representam as três dimensões do Plano, quais sejam: a dimensão social, a dimensão econômica e a dimensão ambiental, esta representada por uma onda. As partes também refletem as regiões metropolitanas de Londrina, Apucarana e Maringá que são objetos do estudo. A união dos segmentos em um círculo demonstra a integração entre as dimensões e as regiões metropolitanas, resumindo um espírito de cooperação e sinergia entre as partes. As linhas orgânicas que compõem o desenho buscam enfatizar a intenção de transformação e de movimento que o Plano tem como objetivo. Além disso, a representação do círculo semipleno traz consigo a necessidade da constante evolução que envolve estudos de planejamento. Desta forma retrata a imprescindibilidade de melhorias e de continuidade.

**Figura 6.5 – Logomarca do Plano da Metrópole Paraná Norte**



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

## 7. DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Conforme abordado anteriormente, as atividades de responsabilidade do Consórcio foram estruturadas em 5 etapas, sendo elas: Etapa 1 – Plano de Trabalho; Etapa 2 – Contextualização da Região; Etapa 3 – Construção de Cenários e Visão do Futuro; Etapa 4 – Plano de Ação; e, Etapa 5 – Conferência Regional.

Essas etapas estão organizadas conforme a natureza de suas atividades e contemplam ações que visam atingir os objetivos traçados para o Plano da Metrópole Paraná Norte. A seguir serão descritas as etapas e suas respectivas atividades, sempre alinhadas com as metodologias apresentadas no Capítulo 2 deste relatório.

### 7.1 Etapa 1 – Plano de Trabalho

O Plano de Trabalho irá descrever detalhadamente todas as etapas de construção do plano, bem como as metodologias de construção de cenários, identificando todas as atividades pertinentes para cada etapa, a metodologia de comunicação e o plano de comunicações. Além disso, serão apresentados o cronograma e fluxograma detalhados de todas as etapas, e também haverá a sugestão dos locais das reuniões, audiências públicas e oficinas, bem como uma lista prévia dos principais *stakeholders* (partes interessadas) do processo.

#### Atividade 1.1. Reunião Inicial

Logo após a assinatura do Contrato, o Consórcio irá propor à SEPL uma reunião inicial com o objetivo de tratar os seguintes pontos:

- Apresentar os principais técnicos que compõem a Equipe de Trabalho;
- Dirimir dúvidas e verificar se a abordagem apresentada no Plano de Trabalho e Metodologia atendem as expectativas da SEPL, quanto ao seu alcance, aprofundando eventuais pontos considerados deficientes na Proposta Técnica, dentro das possibilidades de recursos temporais e financeiros ofertados;
- Estabelecer e acordar, junto à SEPL, a rotina administrativa da gestão do Contrato e sua fiscalização, fluxo, codificação e arquivo de documentos, interlocutores, etc;
- Receber informações consistidas da SEPL e parceiros, incluindo dados, imagens, polígonos das propriedades, mapas temáticos, Cadastro Ambiental Rural – CAR etc;
- Ajustar apoio da SEPL para acesso aos órgãos municipais e estaduais objetivando a coleta de outros dados necessários para os trabalhos.

#### Atividade 1.2. Mobilização da Equipe

Logo após o recebimento da Ordem de Serviço emitida pela Secretaria de Estado de Planejamento (SEPL), o Consórcio, sob a condução de seu Coordenador, providenciará a mobilização das equipes de trabalho, das instalações necessárias e dos materiais e equipamentos a serem empregados para execução dos serviços, obedecendo à sequência programada das atividades.

O suporte logístico de campo será dado pelo pessoal do Consórcio lotado no escritório das empresas de Curitiba, através da mobilização de técnicos, equipamentos e

veículos, necessários para execução das atividades de campo e para a realização das oficinas e dos diagnósticos relativos ao desenvolvimento dos planos.

#### Atividade 1.3. Coleta de dados e informações

A atividade de coleta de dados consiste em obter, sistematizar e integrar as informações existentes acerca dos assuntos que permeiam a elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte. Esse levantamento de informações sobre a região será realizado nos quatro primeiros meses do contrato e, posteriormente, os dados obtidos irão integrar o Banco de Dados Georreferenciado que será entregue à SEPL.

#### Atividade 1.4. Reunião Técnica 1

A Reunião Técnica 1 consiste na entrega e apresentação do Plano de Trabalho Inicial (PTI) para a SEPL, com o intuito de apresentar toda a estrutura do Plano, de modo a obter a aprovação do mesmo, para que o Consórcio inicie a elaboração do trabalho propriamente dito.

#### Atividade 1.5. Oficinas de engajamento

Esta atividade consiste na realização de encontros nos 15 municípios do Eixo Norte paranaense com o objetivo de apresentar o Plano de Trabalho aos principais *stakeholders (partes interessadas)* envolvidos com sua elaboração, criando assim a oportunidade da obtenção de contribuições dos mesmos, de modo a garantir a participação social na construção do trabalho e a representatividade da comunidade local na versão final do Plano. Estas oficinas terão como resultado o Relatório de Atividades 1 e o Plano de Trabalho Final (RA-01).

#### Atividade 1.6. Audiência Pública Inicial

A Audiência Pública consiste na apresentação do Plano de Trabalho para o conhecimento da população. Será realizada no município de Apucarana, e tem como objetivo garantir participação amplificada da população, ouvindo os seus anseios e contribuições para a construção do Plano. O resultado da Audiência Pública consiste no Plano de Trabalho Final (PTC), o qual é a compilação das informações coletadas durante a audiência, somadas com o Relatório de Atividade 01: Oficinas de Engajamento e Plano de Trabalho Final (RA 01).

### **7.2 Etapa 2 - Contextualização da Região**

A segunda etapa do Plano da Metrópole Paraná Norte consiste na realização do diagnóstico da situação atual da Região, por meio de mapeamentos, descritivos e análises específicas com as metodologias apresentadas no item 5.4 do presente relatório, sendo a contextualização da Região elaborada a partir de levantamentos e diagnósticos de dados primários e secundários, elaboração de pesquisas, oficinas, entrevistas, dentre outros.

A contextualização será ainda representada por meio de mapas georreferenciados, planilhas, figuras e demais elementos que permitam a máxima compreensão e interpretação dos dados.

### Atividade 2.1. Avaliação preliminar da Região

A avaliação preliminar se trata da compreensão da situação atual da região estudada com base nas informações obtidas na Etapa 1 do Plano, para que haja um direcionamento da tratativa a ser realizada nas caracterizações sócio territorial, ambiental, de infraestrutura local, socioeconômica e dos aspectos legais e institucionais. Nesta atividade será realizada a identificação das principais partes interessadas do Plano da Metrópole Paraná Norte.

### Atividade 2.2. Contextualização da Região

Esta caracterização consiste no levantamento e análise dos dados sociais e territoriais, ambientais, socioeconômicos, de infraestrutura, legais e institucionais da região, conforme a descrição e organização dos Eixos Temáticos. Para todos os temas serão realizadas análises e mapeamentos georreferenciados.

### Atividade 2.3. Aplicação da Metodologia APEX

Nesta atividade serão executados os procedimentos referentes à Metodologia APEX, que visa a identificação e avaliação das arenas de decisão, dos atores envolvidos no Plano, dos objetivos almejados, das ações e avaliação final sobre a situação atual. Em um segundo momento será realizada uma caracterização mais aprofundada sobre os atores estratégicos em jogo, seguida de uma análise dos aspectos ecológicos, éticos e econômicos que permeiam a construção do Plano. Por fim, será estudada a articulação entre todos estes temas.

### Atividade 2.4. Aplicação da Metodologia SWOT

Toda a avaliação realizada através da Contextualização da Região e aplicação da Metodologia APEX culminará nesta atividade, que tem por objetivo a identificação de potencialidades e fragilidades do território, sendo sistematizadas via composição de uma Matriz de Planejamento, segundo a metodologia SWOT.

### Atividade 2.5. Reunião Técnica 2

Esta atividade consiste na entrega e apresentação do Relatório de Contextualização Inicial (RCI) para a SEPL. Na reunião a equipe do Consórcio irá apresentar ao SEPL o resultado das metodologias desenvolvidas com os dados coletados ao longo da realização da Etapa 2, de modo a consolidar a mesma. O objetivo principal desta análise é identificar as oportunidades e forças, que deverão ser destacadas na etapa de cenários, e também as ameaças e fraquezas, que deverão ser objeto de ações corretivas na Etapa 4.

### Atividade 2.6. Oficinas de Contextualização

Esta atividade consiste na realização de encontros em 3 municípios do Eixo Norte, sugerindo-se as cidades-polo principais: Londrina, Apucarana e Maringá. O objetivo desses encontros é apresentar o Relatório de Contextualização Inicial aos principais *stakeholders* envolvidos, e tem como objetivo submetê-lo à apreciação dos participantes da Equipe de Acompanhamento. Nestas oficinas será desenvolvida a metodologia de Análise SWOT com participação social, cujo intuito principal é

sensibilizar os Atores Estratégicos sobre as dimensões e variáveis fundamentais envolvidas na construção do Plano. Esta dinâmica será fundamental para a próxima etapa do Plano, a construção dos cenários e visão de futuro. O detalhamento da condução desta dinâmica é apresentado no capítulo de Aspectos Metodológicos.

Estas oficinas terão como resultado o Relatório de Atividade 02: Oficinas de Contextualização e Relatório de Contextualização Consolidado (RA 02).

#### Atividade 2.7. Definição de Possíveis Arenas Decisórias Adicionais

A última atividade técnica da Etapa 2 diz respeito à definição de possíveis Arenas Decisórias adicionais em relação àquelas identificadas anteriormente, para que negociações e acordos entre entidades e atores estratégicos identificados venham a ocorrer de modo a atender a demandas e anseios mais específicos.

#### Atividade 2.8. Revisão do Relatório de Contextualização Inicial (RCI)

Essa atividade prevê a revisão do primeiro relatório de contextualização apresentado para a Reunião Técnica 2 e Oficinas de Contextualização, adicionando a esta versão os resultados da aplicação da metodologia SWOT e possível adição de novas arenas decisórias, além de outras contribuições realizadas nesses eventos, para apresentação em audiência pública.

#### Atividade 2.9. Audiência Pública de Contextualização

A Audiência Pública é a apresentação da contextualização para a população. Será realizada em um município a ser definido e tem como objetivo garantir participação amplificada da população, ouvindo os seus anseios e contribuições para a construção do Plano. O resultado da audiência pública consiste na entrega do Relatório de Contextualização Final (RCF), o qual é a compilação das informações coletadas durante a audiência pública de contextualização, somadas com o Relatório de Atividade 02: Oficinas de Contextualização e Relatório de Contextualização Consolidado (RA 02).

### **7.3 Etapa 3 - Construção de cenários e visão de futuro**

Esta etapa consiste na construção de alternativas de análise e escolha para o encaminhamento de projetos e propostas de desenvolvimento, de acordo com as variáveis estudadas e analisadas na etapa de diagnóstico, e também de acordo com os anseios locais, sempre em consonância com os horizontes de planejamento, de 2 anos (curto prazo), 7 anos (médio prazo), e 15 anos (longo prazo). Tem como resultado a elaboração de cenário desejável e a consolidação de uma “visão de futuro”, compartilhado por todos, em busca do desenvolvimento sustentável.

#### Atividade 3.1. Plano de projeção populacional

Contempla as análises de população de séries históricas, e a partir delas, juntamente com a análise de variáveis locais e particulares de cada município, são elaboradas as projeções populacionais, as quais figuram como um dos pilares da elaboração dos cenários prospectivos.

### Atividade 3.2. Articulação dos eixos temáticos

Consiste na articulação das variáveis inseridas nos eixos estratégicos, definidas juntamente à Equipe Técnica (ET) e anseios da sociedade percebidos nos eventos de participação pública, que nortearão a construção da visão de futuro, realizando a formulação de diversos cenários prospectivos desejáveis, alternando as prioridades de cada dimensão analisada.

### Atividade 3.3. Aplicação da Metodologia de Avaliação Sinérgica de Impactos

Esta atividade prevê a avaliação sinérgica dos impactos resultantes dos cenários e modelos de ocupação propostos, que resultará na ordenação dos cenários por nota final segundo critérios estabelecidos nesta metodologia. O resultado explicitará os potenciais *trade-offs* entre eles, restando assim, a negociação entre os envolvidos para definição do cenário alvo.

### Atividade 3.4. Reunião Técnica 3

Consiste na entrega e apresentação do Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro Inicial (RCCI) para a SEPL.

### Atividade 3.5. Oficina de Construção de Cenários e Visão de Futuro

Esta atividade consiste na realização de um encontro em um município do Eixo Norte, a ser escolhido em acordo com a SEPL. Sugere-se o município de Apucarana, devido a sua posição central. O objetivo dessa Oficina é apresentar o Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro Inicial aos principais *stakeholders* envolvidos, e tem como objetivo submetê-lo à apreciação dos participantes da Equipe de Acompanhamento. Estas oficinas terão como resultado o Relatório de Atividade 03: Oficinas de Construção de Cenários e Visão de Futuro e Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro consolidado (RA 03).

Ressalta-se aqui que no TDR a indicação para esta etapa era realizar as oficinas de cenários em três municípios. O Consórcio, em comum acordo com a SEPL, propôs a alteração para apenas um município, com a justificativa de que, a partir desta etapa do estudo, todos os representantes dos 15 municípios devem trabalhar juntos para que as oficinas sejam eficientes e proporcionem acordos e entendimentos adequados a todos os envolvidos.

### Atividade 3.6. Aplicação da Metodologia de Jogos de Simulação Socioambiental

Implícita à realização das Oficinas do Plano de Construção de Cenários, esta atividade corresponde à avaliação dos cenários, com a participação dos principais *stakeholders* envolvidos, através da interação entre os participantes (municípios) tendo como elementos de negociação as variáveis e dimensões presentes nos cenários analisados.

### Atividade 3.7. Avaliação dos trade-offs referentes aos cenários do Plano

Consiste na avaliação dos caminhos a serem tomados com base nos cenários prospectivos, e quais as suas implicações, tanto positivas quanto negativas. Os *trade-*

offs se caracterizam pela definição dos elementos que um determinado cenário deverá sacrificar para a obtenção de um bem maior.

### Atividade 3.8. Audiência Pública de Construção de Cenários

A Audiência Pública é a apresentação do Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro consolidado para a população. Será realizada em um município a ser definido e tem como objetivo garantir participação amplificada da população, ouvindo os seus anseios e contribuições para a construção do Plano. O resultado da audiência pública consiste na entrega do Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro Final (RCCF), o qual é a compilação das informações coletadas durante a audiência pública de Construção de Cenários e Visão de Futuro, somadas com o Relatório de Atividade 03: Oficinas de Construção de Cenários e Visão de Futuro Contextualização e Relatório de Construção de Cenários e Visão de Futuro consolidado (RA 03).

## **7.4 Etapa 4 - Plano de Ação**

Nesta etapa serão formulados e detalhados um conjunto de planos, programas, projetos e as ações para permitir a implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte. Este conjunto de estratégias contemplará mecanismos de monitoramento de ações de maneira integrada, e serão relacionadas por meio da matriz de inter-relacionamento.

### Atividade 4.1. Definição das metas

A principal característica a ser almejada no Plano da Metrópole Paraná Norte para que o Plano seja efetivo e viável será conseguir harmonizar a realidade, caracterizada na etapa de diagnóstico e projetada em cenários futuros, com as necessidades e potencialidades existentes na região. Diante deste fato, as metas serão definidas em consenso com a SEPL, e trabalhadas de acordo com o que se espera do futuro da região, dentro do horizonte de planejamento especificado.

### Atividade 4.2 Proposição de ações e intervenções

Durante o plano, serão propostas ações e intervenções para converter o quadro evolutivo espontâneo (sem o devido planejamento) com o quadro desejável (de acordo com os objetivos do Plano da Metrópole Paraná Norte). Estas proposições serão elaboradas de acordo com as metas definidas na etapa anterior, e vão de acordo com os objetivos almejados para o Plano.

### Atividade 4.3. Estratégias de financiamentos viáveis

Nesta etapa serão apontadas as estratégias de financiamento viáveis para a implementação do plano, com foco na captação de recursos de curto prazo. Isto incluirá estratégias e incentivos para alavancar as contribuições do setor privado, realizar parcerias com municípios, comunidades e empresas locais e outras modalidades, captação internacional através de instituições e organizações.

#### Atividade 4.4. Elaboração de Indicadores de monitoramento e avaliação

Em posse de todos os insumos anteriores, será proposto um elenco de indicadores de modo a refletir o andamento da implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte e suas respectivas intervenções, cujo monitoramento deverá ser periódico. No momento da atualização, será indicado o estágio de cumprimento das metas estabelecidas, conferindo subsídios aos gestores para a tomada de decisões.

#### Atividade 4.5. Estratégias institucionais e roteiro para a implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte

Esta etapa consiste na definição das questões institucionais necessárias para abrir o caminho para a implementação do plano no curto prazo, e que garantam uma gestão adequada no médio e longo prazos. Também será proposto um modelo institucional adequado para desenvolvimento regional com base nos pilares do desenvolvimento sustentável (ambiental, econômico e social), e a forma de atuação do órgão responsável a ser adotada, suas potencialidades e limitações, considerando a legislação nacional e estadual vigente, as instituições existentes e os entes envolvidos.

#### Atividade 4.6. Reunião Técnica 4

Consiste na entrega e apresentação do Relatório do Plano de Ação Inicial (RPAI) para a SEPL.

#### Atividade 4.7. Oficina do Plano de Ações

Esta atividade consiste na realização de um encontro em um município do Eixo Norte, sugerindo-se Apucarana por sua localização central. O objetivo desse encontro é o de apresentar o Relatório do Plano de Ação Inicial aos principais *stakeholders* envolvidos, e tem como objetivo submetê-lo à apreciação dos participantes da Equipe de Acompanhamento. Estas oficinas terão como resultado o Relatório de Atividade 04: Oficinas do Plano de Ação e Relatório do Plano de Ação Consolidado (RA 04).

Da mesma forma como ocorre para a *Fase 3 – Oficina de Construção de Cenários e Visão de Futuro*, o Consórcio, em comum acordo com a SEPL, propôs a alteração para apenas um município, com a justificativa de que, nesta etapa do estudo, todos os representantes dos 15 municípios devem trabalhar juntos para que as oficinas sejam eficientes e proporcionem acordos e entendimentos adequados a todos os envolvidos.

#### Atividade 4.8. Aplicação da Metodologia Mapa de Redes

Inserida no contexto das Oficinas de Plano de Ação, a técnica de *Mapa de Redes* contará com a participação social para a identificação de fluxos institucionais, administração de conflitos, definição de papéis, elaboração de um inventário de fatores favoráveis e/ou de fatores limitantes, além da identificação e avaliação para o desvelamento de conexões ocultas e processos de gestão.

#### Atividade 4.9. Audiência Pública do Plano de Ação

A Audiência Pública é a apresentação do Relatório do Plano de Ação Consolidado para a população. Será realizada em três municípios a serem definidos e tem como

objetivo garantir participação amplificada da população, ouvindo os seus anseios e contribuições para a construção do Plano. O resultado da audiência pública consiste na entrega do Relatório do Plano de Ação Final (RPAF), o qual é a compilação das informações coletadas durante a Audiência Pública do Plano de Ação, somadas com o Relatório de Atividade 04: Oficinas do Plano de Ação e Relatório do Plano de Ação Consolidado (RA 04).

### **7.5 Etapa 5 - Conferência Regional e Elaboração do Documento Final**

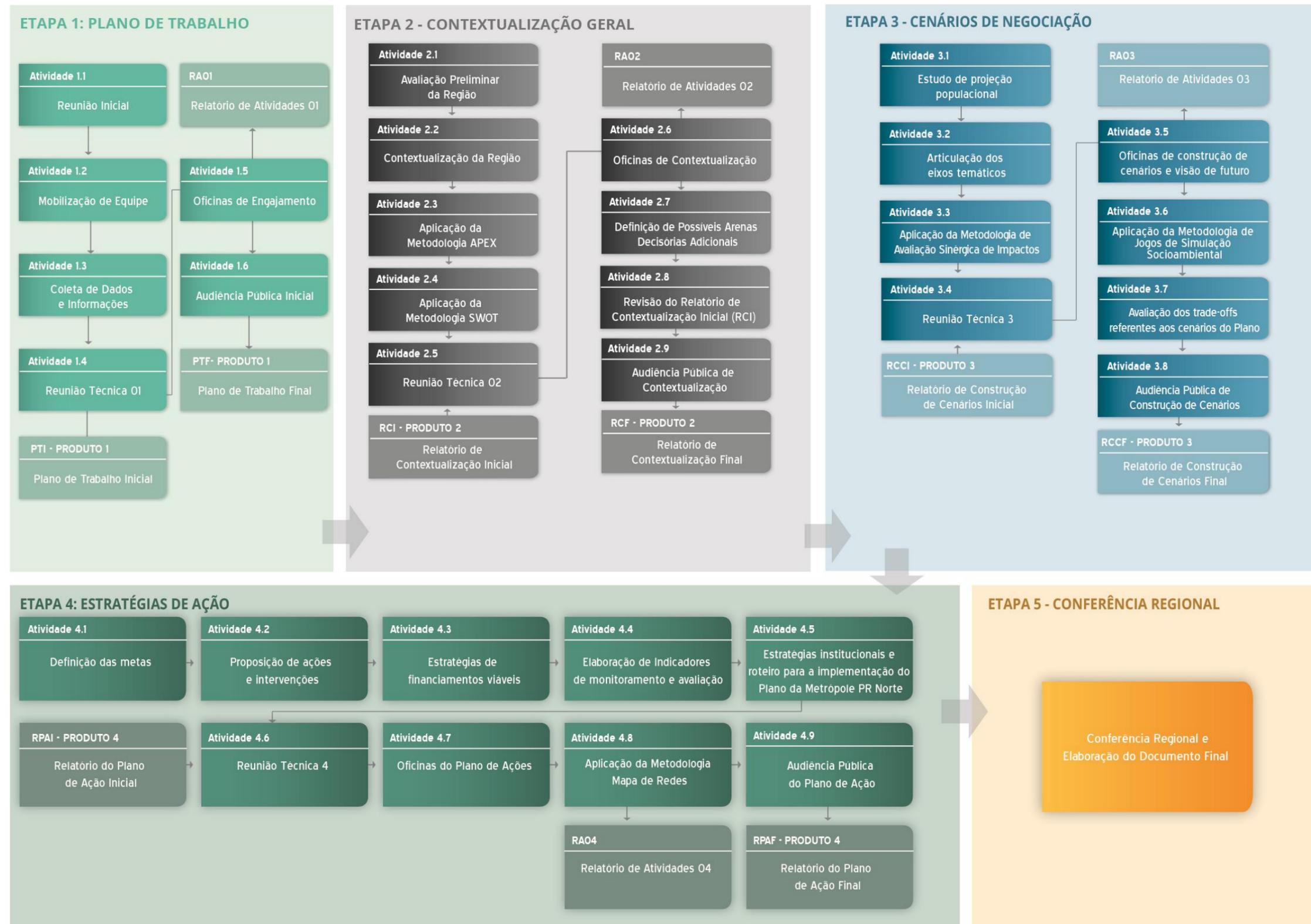
A Conferência Regional celebra o fim dos trabalhos de elaboração do Plano e entrega do documento final.

O documento final será elaborado previamente e enviado à ET, juntamente com a lista contendo a sugestão de destinatários e cópias para os quais o documento deverá ser enviado. Após a não objeção da SEPL quanto ao Documento Final será elaborado a Conferência Regional, a qual consiste na realização de um evento para apreciação dos resultados do Plano pelos representantes de cada setor da sociedade, apontados na etapa inicial do Plano (Plano de Trabalho) e divulgado amplamente para todos os envolvidos.

### **7.6 Fluxograma Metodológico de Atividades**

O Fluxograma a seguir apresenta a inter-relação das atividades do Plano da Metrópole Paraná Norte, divididas por fases, destacando o caminho crítico para sua execução.

Figura 7.1 – Fluxograma das atividades



Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

## 7.7 Descrição dos Produtos Previstos

Os resultados gerados pelo Consórcio na elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte serão apresentados na forma de produtos ao final das Etapas previstas no TDR. Os produtos previstos serão compostos por textos, mapas, croquis, fotografias, gráficos, tabelas, perspectivas e outros meios de diagramação das informações que permitam o completo entendimento dos dados coletados, suas sobreposições e análises. As informações coletadas serão mapeadas, a fim de gerar um conjunto de mapas temáticos que, até o final do trabalho, serão disponibilizados à SEPL em base de dados georreferenciada.

Os produtos serão apresentados em folha A4, sendo que mapas e/ou figuras serão impressos em escala adequada e dobrados em formato A4, de acordo com as normas técnicas da ABNT.

Com exceção do documento final, serão entregues 03 cópias impressas e encadernadas em volume único e 01 cópia em meio digital, em formato PDF, além da publicação posterior às aprovações na internet, através de website. Além destas, o Consórcio disponibilizará à SEPL 03 cópias em meio digital em formato editável e sem proteção como descrito abaixo:

- Textos: em formato .doc ou .docx, ou similar;
- Tabelas e Gráficos: em formato .xls ou .xlsx;
- Figuras e imagens: em formato TIF, com resolução de 300 dpi;
- Mapas: georreferenciados e salvos como projetos em extensão MXD, ESRI shapefile SHP e DWG, atrelados ao sistema de Referência SIRGAS 2000 e com sistema de projeção UTM. Cada camada de informação gerada irá conter seus metadados armazenados em formato doc. Para divulgação serão divulgados em formato .PDF.
- Apresentações: em formato .ppt ou .pptx.

Em relação ao Volume Final serão entregues à SEPL 20 cópias, editado e impresso, 3 cópias em meio digital, em formato PDF e 3 cópias em meio digital em formato editável e sem proteção (como descrito anteriormente), segundo layout proposto pelo Consórcio e aprovado pela SEPL, através da Equipe Técnica. Na Conferência Final será entregue, pelo menos, um volume a cada um dos Municípios da área de abrangência do Plano.

A seguir serão descritos os conteúdos dos produtos previstos ao longo da elaboração do Plano.

### 7.7.1 Produtos Parciais

Serão elaborados 4 (quatro) produtos parciais durante a execução do Plano da Metrópole Paraná Norte. Estes produtos têm como intuito apresentar os resultados parciais alcançados após a conclusão das etapas e blocos de atividades. Os Produtos Parciais serão apresentados em reuniões técnicas, oficinas e audiências públicas de modo a obter as contribuições das partes interessadas e, posteriormente, serem consolidados em suas versões finais.

- **Plano de Trabalho**

No Plano de Trabalho será descrito detalhadamente a metodologia de elaboração, bem como a metodologia de construção de cenário e visão do futuro. Serão especificadas as atividades a serem desenvolvidas em cada uma das etapas, contendo fluxograma e cronograma detalhados.

- **Contextualização da Região**

A Contextualização da Região tem como objetivo conhecer a realidade da região compreendida pelo plano através de levantamentos, diagnósticos e mapeamento. A partir desta compreensão, serão propostas medidas e ações necessárias para reforçar os aspectos positivos e enfrentar e superar os adversos.

Após o levantamento, a compilação dos dados e a realização dos diagnósticos, serão priorizados os temas em que a região deverá se concentrar em relação aos maiores desafios de sustentabilidade.

Serão abordados conteúdos como: sócio territorial, ambiental, de infraestrutura, economia e institucional.

- **Construção de Cenários e Visão do Futuro**

Será realizada uma visão de futuro para o Eixo Norte do Paraná num horizonte de 2 anos (curto prazo), 7 anos (médio prazo) e 15 anos (longo prazo), potencializando seus aspectos positivos e oportunidades de melhoria, assim como neutralizando e eliminando aspectos negativos e ameaças.

Será apresentado um conjunto de diretrizes, objetivos e metas contemplando:

- Eixos estratégicos orientadores do Plano;
- Formulação de visão geral de futuro;
- Previsão detalhada dos cenários de desenvolvimento sustentável;
- Os impactos no meio natural e comunidades (rurais, tradicionais, quilombolas e indígenas);
- Esboço dos princípios orientadores do Plano;
- Metas previstas e as políticas do Plano;
- Realização de uma extensa consulta com as partes interessadas.

O desenvolvimento regional sustentável será premissa durante todo o processo de elaboração do plano, buscando o equilíbrio entre os eixos e diretrizes estratégicas propostas, com a finalidade de criar uma “visão de futuro” compartilhada por todos.

- **Estratégias de Ação**

Nesta etapa serão formuladas e detalhadas ações para permitir a execução do Plano da Metrópole Paraná Norte. Será apresentado um conjunto de planos, programas, projetos e ações, que contenham mecanismos de monitoramento e controle de ações governamentais para cada um dos meios diagnosticados, de forma que se interajam.

As propostas serão realizadas através de intervenções físicas, planos complementares e ações institucionais e serão de curto, médio e longo prazo, propiciando o equilíbrio entre os componentes da sustentabilidade (social, econômico e ambiental). Também serão analisadas as questões de infraestrutura, a sensibilidade dos ambientes naturais e os serviços ambientais prestados.

Serão construídas estratégias de ação como Programas e Metas, Estratégias de Financiamento Viáveis, Estratégia Institucional e de Gestão; e Indicadores de Monitoramento e Avaliação.

### **7.7.2 Relatórios de Atividades**

Serão elaborados 4 (quatro) Relatórios de Atividades no decorrer do plano. Cada relatório será elaborado para apresentar o resultado de cada oficina, que acontecerão entre as reuniões técnicas e audiências públicas. Cada relatório irá conter os seguintes elementos:

De cada uma das oficinas:

- Lista de Presença, contendo nomes, instituição e informações de contato;
- Ata da reunião que contenha a transcrição das contribuições de cada município;
- Relatórios fotográficos;
- Relatórios e entrevistas em vídeo;
- Lista dos Integrantes;
- Outras informações pertinentes.

Relatório consolidado:

- Compilado com as contribuições das oficinas.
- Definição do local e listagem prévia dos participantes da Audiência Pública.

### **7.7.3 Documento Final**

O Documento Final corresponde ao documento consolidado e integrado dos produtos parciais listados anteriormente. Na Conferência Final será entregue, pelo menos, um volume do documento final a cada um dos municípios da área de abrangência do Plano.

A Conferência Regional será realizada em um município com a participação mínima de um representante de cada setor da sociedade, apontada previamente no Plano de Trabalho e divulgada amplamente para todos os envolvidos.

Os produtos serão entregues compostos por textos, mapas, croquis, fotografias, gráficos, tabelas, perspectivas e outros meios de diagramação das informações que permitam o completo entendimento dos dados coletados, suas sobreposições e análises. As informações coletadas serão mapeadas, sempre que possível, a fim de gerar um conjunto de mapas temáticos.

Serão entregues à SEPL 20 cópias do Volume Final, editado e impresso, 3 cópias em meio digital, em formato PDF e 3 cópias em meio digital em formato editável e sem proteção.

## 8. OFICINAS DE ENGAJAMENTO – CONTRIBUIÇÕES DOS MUNICÍPIOS

O capítulo a seguir contém as contribuições recebidas nas Oficinas de Engajamento realizadas nos 15 municípios que compõem a área de abrangência do estudo.

Os encontros públicos, realizados nos meses de julho e agosto de 2018, tiveram como objetivo apresentar o Plano de Trabalho, juntamente com os objetivos e fases nas quais o estudo está dividido. Nas apresentações realizadas pela equipe técnica do Consórcio Cobrape-URBTEC em cada município, juntamente com uma descrição sumária da metodologia que será utilizada, foram também apresentadas informações que situam a região do estudo em um contexto geográfico e histórico que são importantes para a compreensão do processo dinâmico de ocupação do território e desenvolvimento econômico e social ao longo do tempo, desde a chegada dos primeiros colonizadores no início do século passado até os dias atuais.

Finalmente, o objetivo mais importante das Oficinas de Engajamento, como o próprio nome indica, é motivar e engajar representantes do município para integrar a chamada “Equipe de Acompanhamento”, a qual deverá participar ativamente da construção do Plano, na leitura e discussão dos produtos do estudo e a contribuição com ideias e anseios relativos a cada município, auxiliando a equipe técnica responsável pela elaboração do Plano na construção de um conjunto de conhecimentos úteis e representativos da realidade atual e o estabelecimento de metas e objetivos para o futuro.

As Oficinas de Engajamento foram realizadas em quinze reuniões, uma por município, conforme o cronograma apresentado na tabela a seguir, com o objetivo principal de apresentar o Plano da Metrópole Paraná Norte e as propostas de entendimento de sua constituição e do seu Plano de Trabalho e, ao mesmo tempo, engajar as sociedades municipais mobilizadas para participação nos trabalhos, elegendo, entre seus pares, os representantes da municipalidade que se voluntariaram a se envolverem nas discussões para construção coletiva do diagnóstico, prognóstico e de um pacto social intermunicipal que se concretize na definição do Plano de Ação.

**Tabela 8.1- Datas e locais de realização das Oficinas de Engajamento**

<b>Município</b>	<b>Data</b>	<b>Local</b>
Londrina	16/jul	Auditório da Prefeitura Municipal de Londrina
Cambé	17/jul	Centro de Artes e Esportes de Cambé
Rolândia	18/jul	Centro Cultural Nanuk
Arapongas	18/jul	Auditório da Prefeitura Municipal de Arapongas
Apucarana	19/jul	Auditório do CREA
Paiçandu	23/jul	Casa da Cultura
Sarandi	23/jul	Câmara Municipal de Sarandi
Marialva	24/jul	Prefeitura Municipal de Marialva
Mandaguari	24/jul	Auditório da FAFIMAN
Jandaia do Sul	25/jul	Audit. Municipal Prof. Lourenço Ildefonso da Silva
Cambira	25/jul	Teatro Municipal (Casa da Cultura)
Mandaguaçu	26/jul	Câmara Municipal de Mandaguaçu
Ibiporã	27/jul	Auditório da ACEIBI
Jataizinho	27/jul	Salão do Rotary Club
Maringá	21/ago	Auditório Hélio Moreira

Fonte: Consócio Cobrape-Urbtec, 2018.

### 8.1 Londrina

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Londrina no dia 16 de julho de 2018, às 19 horas, na Prefeitura Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo representante da Prefeitura Municipal de Londrina, Luiz Figueira, que deu as boas vindas a todos e ressaltou a presença de conhecedores da realidade de Londrina, ressaltando que o município possui muita inteligência instalada e que diversas propostas vêm sendo construídas ao longo dos anos e que o resultado dessas propostas depende da participação popular.

O representante da prefeitura lembrou, ainda, que o município deve exercer papel de protagonista nesse processo, tanto pelo número de habitantes quanto pelo PIB do município e pela influência que exerce na região.

Luiz Figueira questionou se a construção da Metrópole Paraná Norte elimina as construções específicas das metrópoles de Londrina, Apucarana e Maringá. O Professor Gastão Franco da Luz fez menção ao Governo Requião, quando foram feitos alguns mapeamentos, sem que se desconsiderasse ou se descaracterizasse Região Metropolitana, e afirmou que não há fundamento histórico para afirmar isso.

A Coordenadora Sônia dos Santos, da Secretaria de Estado do Planejamento, complementou afirmando que a ideia é trabalhar com um eixo de desenvolvimento com determinadas características de proximidade e que isso não diz que não vão ser trabalhadas, nem que não serão lidas as questões das regiões metropolitanas.

O ambientalista de Londrina João das Águas (João Batista) ressaltou a importância de ouvir a sociedade, levando em conta alguns aspectos culturais, como o que ele classificou como uma rixa entre Londrina e Maringá. O Professor Gastão respondeu afirmando que isso vai aparecer nas dinâmicas que estão sendo propostas.

Gervásio Vieira, Agrônomo da Emater Londrina, questionou sobre de quem é a governança deste Plano. Sônia dos Santos afirmou que a governança será construída por meio de um arranjo institucional que vai ser construído no decorrer deste ano, com esse grupo de pessoas dos quinze municípios, a muitas mãos. Luiz Hayakawa complementou apontando a possibilidade de que se chegue à conclusão que será necessária a criação de uma entidade composta por membros desses municípios afim de criar um plano para buscar recursos do Banco Mundial ou do BID para que se aplique em toda a região metropolitana.

Gabriel Antunes da Silva, da ONG Patrulha das Águas, questionou se o Consórcio vai consolidar os resultados. Luiz Hayakawa afirmou que será fornecida uma diretriz, orientando para que o Estado tome a decisão, pois a decisão final é do Estado.

Luiz Figueira, da Prefeitura Municipal de Londrina, perguntou sobre quem será o guardião deste processo. Segundo Gustavo Taniguchi, os guardiões serão a própria sociedade organizada e, no final, no arcabouço jurídico será definido um responsável. Luiz Hayakawa complementou lembrando que a criação de uma figura jurídica precisa ser aprovada na Assembleia, pois é uma lei estadual.

Valter Luiz Orsi, Presidente Licenciado da Terra Roxa, ressaltou o quanto a Agência Terra Roxa participou do desenvolvimento da região e destacou que, em todas as missões da Agência Terra Roxa no exterior, ninguém quer saber sobre a cidade e sim sobre a região. Gustavo Taniguchi ressaltou que, assim como Londrina, em todos os outros municípios componentes do Plano, vão acontecer Oficinas de Engajamento.

Carlos Mendes, do IDEPPLAN – Instituto de Desenvolvimento, Pesquisa e Planejamento da Prefeitura de Apucarana, questionou se as três regiões metropolitanas se transformariam em um polo e se cada uma seria um polo da macrometrópole. Segundo Gustavo Taniguchi, isso será construído durante o processo, mas já na primeira análise da região, verificou-se um desenvolvimento linear, contínuo, polinucleado. São vários núcleos dentro deste grande polo da região norte, onde vão se desenvolver várias atividades que, na nossa visão, tem que ser complementares.

Roberta Silveira Queiroz, da Prefeitura Municipal de Londrina, parabenizou a iniciativa do Governo do Estado afirmando tratar-se de um eixo de extrema importância para o desenvolvimento econômico.

O arquiteto e urbanista João Baptista Bortolotti afirmou existir um equívoco ao apresentar o projeto, pois não se trata de uma região metropolitana, mas três regiões metropolitanas legais. Gustavo Taniguchi explicou que, quando o processo de

contratação da empresa consultora iniciou, em 2015, o Estatuto da Metrópole ainda não havia sido publicado e, para o escopo do Plano, o Governo do Estado se adiantou para pensar uma região que englobasse as três Regiões Metropolitanas.

O ambientalista João das Águas (João Batista), apontou que, como está na própria denominação, é um Plano de Desenvolvimento Sustentável, porém considerou a predominância do foco econômico, lembrando a existência de bacias hidrográficas em comum, além de toda a área agrícola e que precisam estar claros os aspectos social, ambiental e político.

A arquiteta e urbanista Márcia, da área de Planejamento Urbano, descreve o trabalho como uma identificação das potencialidades do eixo metropolitano para o desenvolvimento e perguntou como será efetivada a participação do público, com ideias. Gustavo Taniguchi afirmou que, “para cada uma das etapas, são várias reuniões técnicas de participação. Serão eleitos alguns representantes de Londrina, que vão participar das outras etapas, integrando a equipe de acompanhamento, para dar as contribuições necessárias para construir, com vocês, o Plano. Nas audiências públicas, toda a sociedade, como um todo, é convidada a participar”.

Rui Rezende, da EKT Londrina, questionou como será formado o grupo. Gustavo Taniguchi afirmou que, no Termo de Referência, se estabeleceu quatro representantes por município, mas está sendo considerada a metodologia que o Professor Gastão vai utilizar, elencando de 12 a 13 pessoas que formariam a sociedade. E procede com o processo eleitoral.

## **8.2 Cambé**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Cambé no dia 17 de julho de 2018, às 14 horas, no Centro de Artes e Esportes. A abertura da Oficina foi feita pelo Secretário de Cultura da Prefeitura Municipal de Cambé, Leonel Bacinello, que anunciou as autoridades convidadas para sentar-se à mesa de abertura do evento: o Prefeito Municipal, José do Carmo, a Vereadora Fátima Raoli, o Secretário de Planejamento Mário Vander, o Coordenador Executivo do PDRS Metrópole Norte, Claudio Krüger. O Secretário de Cultura agradeceu a presença dos secretários municipais, do Presidente da ACIC, Pedro Mazei, cumprimentou os professores e lideranças comunitárias, das associações de moradores, da federação e os demais vereadores presentes. Os componentes da mesa fizeram uso da palavra para os cumprimentos e boas vindas ao público: em primeiro lugar, a Vereadora Fátima Raoli. Em seguida, o Coordenador Executivo, Claudio Krüger, ao dar as boas vindas, ressaltou que a Oficina de Engajamento inaugura o processo de planejamento participativo proposto e comentou a apresentação de vários canais para manifestação das pessoas com liberdade de expressão nas reuniões e ao longo de todo Plano.

O Secretário de Cultura fez a leitura do resumo do PDRS Metrópole Paraná Norte contido na cartilha distribuída ao público. O Secretário Municipal de Planejamento, Mário Vander, cumprimentou os componentes da mesa de abertura e os técnicos responsáveis pelo trabalho, desejando sucesso. Colocou a estrutura da Secretaria Municipal de Planejamento e as demais secretarias municipais à disposição do PDRS

Metrópole Paraná Norte. Disse acreditar que o PDRS é um caminho que os levará a resultados a partir da definição das diretrizes e dos objetivos concretos.

O Prefeito de Cambé, Sr. José do Carmo, manifestou a satisfação em participar da Oficina de Engajamento. Cumprimentou o Secretário de Planejamento, Sr. Mario Vander, estendendo o cumprimento a todos os demais secretários e servidores da prefeitura de Cambé. Em nome da vereadora Fátima Raoli, cumprimentou a todos os vereadores do município presentes, José Luiz Dauto, Paulo e do Nilson da Bahia. Agradeceu a presença de todos. Saudou os membros do governo do Estado e cumprimentou a equipe de coordenação do trabalho que terá duração 12 meses. Cumprimentou também a toda sociedade cambense presente na Oficina, na pessoa do Marcos, presidente da federação e também de toda indústria, comércio e prestadores de serviço na pessoa do Pedro Mazei.

Em seguida, foram feitas as apresentações pelos componentes da equipe Técnica: Cláudio Krüger, Coordenador Executivo do Plano, fez a introdução, Luiz Hayakawa apresentou a contextualização histórica da região e o Professor Gastão Franco da Luz explicou sobre a escolha dos representantes da Equipe de Acompanhamento Municipal.

Paulo Vieira, ex-professor UEL, UEM, Universidade de Hokkaido, Sapporo, Japão, mencionou o insucesso ou os sucessos parciais de planos anteriores e questionou se hoje há um ambiente mais favorável para que o plano atual seja bem sucedido. Luiz Hayakawa respondeu que existe a vontade política, a iniciativa de conduzir este processo pela Secretaria de Planejamento do Estado do Paraná. Em segundo lugar, por que tem o envolvimento do Banco Mundial.

Abel Adilson Sripes, da AEAAC - Associação dos Engenheiros, Arquitetos e Agrônomos de Cambé, perguntou quais serão as atribuições da Equipe de Acompanhamento. Gustavo Taniguchi respondeu que as atribuições serão participar das reuniões programadas, como representantes dos seus setores nos municípios, de todas as próximas etapas de trabalho, as Oficinas de Contextualização, construção de cenários e Plano de Ações, além de participar da Conferência Regional.

Paulo Vieira questionou se a construção do Plano se dará nos municípios, região ou nas duas escalas. Gustavo Taniguchi respondeu que, nesse caso, trata-se de uma metrópole linear polinucleada, são vários núcleos, cada um com suas características que vão ser integradoras e fortalecedoras da região como um todo.

Paulo Vieira perguntou se a Oficina de Engajamento, com este grupo, não mais voltará a ocorrer e se serão outras etapas com os grupos de representantes eleitos. Gustavo Taniguchi respondeu que as próximas oficinas serão com os eleitos em Cambé, que irão se reunir com os representantes eleitos das outras cidades em uma grande arena afim de identificar as potencialidades, os problemas para chegar a um objetivo comum.

### **8.3 Rolândia**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Rolândia no dia 17 de julho de 2018, às 19 horas, no Centro Cultural Nanuk. A abertura da oficina foi feita pelo sociólogo Andrei

Mora, que apresentou as autoridades presentes: Secretária Municipal de Planejamento Catarina Zanetti; Vereadora Edilene Riccio e Vereador Irineu Moreno de Paula, ambos da Câmara Municipal de Rolândia; Cláudio Luiz Mota; Senhor Eleandro da ACIR, Márcio Lopes do Carmo, Rubens Negrão do SEBRAE, Alexandre Farina da Agência Terra Roxa. Sônia dos Santos, SEPL-PR.

Na sequência, o Coordenador Executivo Claudio Krüger apresentou o Plano de Trabalho e o consultor Luiz Hayakawa explanou sobre a região do Paraná Norte.

Alexandre Farina, da Agência Terra Roxa, questionou sobre a Ferrovia Norte-Sul no Paraná. Luiz Hayakawa respondeu alertando para o risco de, caso não haja um plano e uma reivindicação, de a ferrovia passar direto de São Paulo para o Mato Grosso e desviar do Norte do Paraná.

Alexandre Farina questionou quantos serão os encontros de nível municipal. Cláudio Krüger respondeu que a primeira etapa, de engajamento, é a única etapa onde estão previstas reuniões em cada um dos quinze municípios. Em duas semanas serão finalizadas as reuniões nos quinze municípios componentes da Metrópole Norte. A segunda etapa, de Contextualização (Diagnóstico), a próxima audiência pública, vai acontecer nos três polos: Londrina, Apucarana e Maringá. As oficinas que vão demorar mais são as de construção de cenários e as de Plano de Ação. Elas vão ter as apresentações técnicas e depois as dinâmicas: o jogo de simulação socioambiental. A partir das próximas, todas as outras etapas, serão com uma oficina única e passarão a ocorrer provavelmente em Apucarana, por uma questão geográfica, para facilitar o deslocamento das pessoas para participar da reunião. As audiências públicas também serão únicas, por etapa. Já na Audiência Pública estarão todos os municípios reunidos.

Em seguida, o consultor Gastão Franco da Luz apresentou a dinâmica dos trabalhos, sendo efetivadas as candidaturas à equipe de Acompanhamento para a Eleição dos representantes.

#### **8.4 Arapongas**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Arapongas no dia 18 de julho de 2018, às 19 horas, no Auditório da Prefeitura Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo Engenheiro Israel BIASON Filho, designado para Equipe Técnica Municipal, que deu as boas vindas a todos os presentes. Apresentou o servidor, seu colega na Secretaria Municipal de Obras, Vitro Emanuel Dortas, designado como suplente na ETM.

O Coordenador Executivo do Plano, Cláudio Krüger, agradeceu as presenças. Esclareceu sobre o papel do Consórcio e explanou sobre a base conceitual e base legal e a experiência da COBRAPE na parte social e da URBTEC na área de urbanismo. Exemplificou a Prefeitura de Arapongas, que tem um Plano Diretor e como esse Plano pode dialogar com o processo de planejamento da Macrometrópole. O Consultor Luiz Hayakawa fez explicações sobre a Região do Paraná Norte.

João Horwathich Filho, representante da Prefeitura de Arapongas, comentou que, com a polarização com o Sul, todo o investimento foi feito lá e o Norte foi esquecido. Luiz

Hayakawa argumentou que, quando foi discutida a questão das montadoras, o ponto discutido não era instalar as indústrias em Londrina ou Curitiba, mas sim no Paraná ou em Juiz de Fora, Minas Gerais ou em Taubaté, São Paulo, ou Porto Alegre, Rio Grande do Sul. Segundo Hayakawa, a briga é competitividade regional. Como região, ganha-se competitividade para brigar por investimentos.

Marcos Tudino, da Agência Terra Roxa, informou que Arapongas tem uma das três unidades do Instituto SENAI de Tecnologia do setor moveleiro no Brasil, a qual fornece tecnologia de movelaria para aviões da Embraer. Luiz Hayakawa ressaltou a importância de conhecer a potencialidade de cada cidade.

Carlos Mendes, da Prefeitura de Apucarana, apontou a questão da capacidade de endividamento de um município ou de uma região, do retorno do investimento financiado. Luiz Hayakawa concordou, exemplificando que, na busca por financiamento junto ao Banco Mundial para uma região, além do município ter essa capacidade, o Estado entra como avalista. Sônia dos Santos, Coordenadora do PDRS pela Secretaria de Planejamento, complementou lembrando que há uma equipe de audiência e prestação de contas de Washington e que o recurso é liberado gradativamente, de acordo com a implantação dos empreendimentos.

Mario Henrique Lázaro Filla, representante da sociedade civil, perguntou qual a previsão para as atribuições da Equipe de Acompanhamento para as próximas reuniões e quais as ações previstas para as oficinas e audiências públicas. Cláudio Krüger respondeu que a próxima reunião será uma audiência pública, à noite, durando em torno de duas horas. A próxima etapa, a Fase 2, consiste na Oficina de Contextualização, que servirá para apresentação do diagnóstico, de duas horas, onde será apresentado o grupo. Vão ser três reuniões e cada município escolhe em qual vai: Londrina, Maringá ou Apucarana. A ideia, a partir da Fase 3, será uma oficina mais longa, de quatro horas, que terá os cenários e a integração dos municípios, de toda Equipe de Acompanhamento na oficina em Apucarana. Sônia dos Santos, da Secretaria de Planejamento, complementou lembrando que, quanto ao número de componentes da Equipe de Acompanhamento, pelo menos quatro representantes por município, sem contar a Equipe Técnica Municipal, que já está designada. A ETM tem a atribuição de ser o apoio local para a interlocução da Região Norte com Curitiba. Passa a palavra ao Professor Gastão Franco da Luz.

Em seguida, o consultor Gastão Franco da Luz apresentou a dinâmica de grupo, sendo efetivadas as candidaturas à Equipe de Acompanhamento e realizada a eleição dos representantes.

## **8.5 Apucarana**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Apucarana no dia 19 de julho de 2018, às 14 horas, no Auditório do CREA. A abertura da oficina foi feita por Carlos Mendes, do IDEPPLAN da Prefeitura de Apucarana, que deu as boas vindas à equipe da COBRAPE e da URBTEC. Elogiou a diversidade de setores presentes, a representatividade da reunião, com a sociedade bem representada para o trabalho proposto pela COBRAPE e a URBTEC.

O Prefeito Municipal de Apucarana, Beto Preto, deu as boas-vindas a todos e ressaltou que estão em discussão com o governo há pelo menos três anos. Lembrou que o norte do Paraná tem mais de 80 anos e uma história muito rica, com diversas etnias diferentes, brasileiros de locais diferentes que aqui aportaram para construir a história de sucesso da região. O prefeito afirmou que Apucarana está de pé para participar dessa discussão.

Cláudio Krüger, Coordenador Executivo do Plano, enalteceu a recepção calorosa e afirmou que procura interação e que não será entregue uma receita pronta, com estudos acadêmicos feitos num escritório, mas que será construída com a comunidade. Em seguida, adiantou a agenda da reunião, onde acontecerá a escolha da Equipe Municipal de Acompanhamento e explica que as informações do Plano da Metrópole Norte já estão na Internet. Comentou sobre o objetivo do Plano e do financiamento do estudo por parte do Banco Mundial, como parte de um projeto multi setorial. Comentou sobre a presença do Diretor do Banco Mundial na Região e a afirmação dele sobre o Plano ser o primeiro passo para os financiamentos do Banco para a Região. Apresentou a equipe técnica do Consórcio e passou a apresentação do Plano de Trabalho.

Em seguida, o consultor Luiz Hayakawa fez a apresentação sobre a região do Paraná Norte. O sociólogo Andrei Mora apresentou os indicados da Prefeitura Municipal de Apucarana, destacando as presenças do Sr. Albari, Diretor do Paraná Cidade e do Sr. João Carvalho, Coordenador da Região Metropolitana de Maringá. Declarou abertas as inscrições para as pessoas que quiserem fazer intervenções ou perguntas.

O arquiteto e urbanista Coelho, coordenador e chefe do Metronor, destacou a chancela do Banco Mundial no novo Plano, considerando que cabe também esse grupo saber sobre os estudos da Região Metropolitana de Maringá, que só não foi efetivada como unidade de planejamento avançado, com financiamento garantido pelo Banco Mundial pela única e exclusiva vontade do Governador De Novais. Luiz Hayakawa respondeu que o objetivo, nessas oficinas, é resgatar as histórias e as pessoas que ainda estão aqui e podem contribuir. A equipe está aberta para a participação nesse trabalho, estão fazendo toda a pesquisa dos trabalhos que já foram feitos.

O senhor Albari, da Secretaria de Desenvolvimento do Paraná, Paraná Cidade, afirmou que desde o ano passado existe um estudo das regiões metropolitanas, a questão do estudo do IBGE que trata do que realmente é região metropolitana, o que é uma capital, um aglomerado urbano e na realidade essa discussão vai continuar. Afirmou que a tendência é formar-se um grande eixo Londrina Maringá e que a ideia é disputar com o mundo e não com as cidades vizinhas.

Marcos Norigan, professor da Universidade Estadual do Paraná – UNESPAR, perguntou sobre a aproximação da região metropolitana com a SEDUH e o Conselho Estadual das Cidades, um conselho bastante ativo e tem realizado inúmeras conferências, coleta de dados, emissão de notas técnicas. Gustavo Taniguchi, da URBTEC respondeu lembrando que a URBTEC fez toda a sistematização dos dados de todas as conferências municipais para a Conferência Estadual das Cidades no ano

passado e que serão levados em consideração os dados da sistematização da região norte do Paraná, que deverão servir como base para o planejamento.

Sidnei, Engenheiro Civil, esclareceu que fazem um trabalho de geoprocessamento na prefeitura de Apucarana, e fica grato em participar desse processo. Chama atenção para os diversos exemplos e contribuições feitos no passado, hoje colhendo frutos desses projetos que foram feitos há 30 anos.

O ex-prefeito de Apucarana afirmou imaginar que nunca mais a região iria se unir para o desenvolvimento de todos os setores, principalmente o econômico. Mencionou reuniões sobre desenvolvimento econômico em Jandaia e Arapongas para mapear a região do centro, manifestando o desejo de visualizar esse progresso.

Tiago Cunha, professor do SENAI e UNESPAR, representante da Associação Comercial, questionou se a base do projeto está pautada na tríade da sustentabilidade, eixo econômico, social e o ambiental. Claudio Krüger afirmou que por falta de tempo não poderia detalhar, mas na fase de contextualização, será um diagnóstico muito amplo. Detalhou, então o que chamou de eixos temáticos que convergem para uma questão social e socioeconômica, infraestrutura e meio ambiente.

O Prefeito de Apucarana, Beto Preto, citou os deslocamentos origem-destino, ensino superior, trabalho, que são temas muito presentes na região. Citou também a questão da saúde, que segundo ele deve ser abordada dentro da questão do deslocamento. O terceiro ponto citado pelo prefeito foi água e esgoto. Cláudio Krüger respondeu lembrando que todas as questões têm um ponto crítico, ordenamento territorial, ocupação imobiliária, aterro sanitário, todos com pontos críticos. Lembrou que o diretor do Banco Mundial, na palestra curta, deu uns recados tão interessantes como, por exemplo, os hospitais. Se cada município quiser ter um hospital, serão 15 hospitais ineficientes. Porque quanto mais você aumenta a escala, é possível atender melhor com custo menor.

Carlos Mendes, do IDEPPLAN da Prefeitura de Apucarana, mencionou a informalidade na economia e os riscos de essa informalidade causar distorções nos dados. Citou também o agravamento dos desastres ambientais na última década, que não afetam somente uma cidade, mas a região como um todo.

O senhor Albari, da Secretaria de Desenvolvimento do Paraná, Paraná Cidade, perguntou sobre a questão dos convites para as reuniões públicas. Gustavo Taniguchi respondeu afirmando que essas reuniões são públicas e foram feitos convites a toda população, às associações, bem como aos órgãos federais e estaduais. Lembrou que foram pagas inserções na mídia para dar ciência à população sobre a discussão do Plano. Todas as pessoas podem participar. Também na audiência pública todos tem o direito de participar.

O professor Gastão Franco da Luz deu início à escolha dos representantes da Equipe de Acompanhamento Municipal. Em seguida, Cláudio Krüger fez a distribuição de cédulas para inscrição dos representantes para as próximas reuniões.

## 8.6 Paiçandu

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Paiçandu no dia 23 de julho de 2018, às 14 horas, na Casa da Cultura. A abertura da oficina foi feita pelo sociólogo Andrei Mora, que saudou a todos os presentes e passou em seguida a palavra à arquiteta Tami Szuchman, do consórcio Cobrape Urbtec. A arquiteta adiantou os objetivos da Oficina de Engajamento e apresentou as empresas formadoras do Consórcio responsável pela elaboração do Plano, bem como os representantes da equipe técnica presentes.

Em seguida, a arquiteta Tami Szuchman fez explanações sobre o histórico do planejamento da região realizado dentro do contexto de regiões metropolitanas e o arcabouço legal que embasa o Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte. Comentou, também, sobre os aspectos a serem abordados dentro do plano de desenvolvimento sustentável no eixo formado pelas cidades que compõe o Plano e adiantou como será a participação de todos os municípios envolvidos e da sociedade civil que os representa.

Foram apresentadas, na sequência, todas as etapas que compõe o desenvolvimento do Plano, os eventos previstos para cada etapa, e a metodologia da matriz SWOT que será aplicada para definição de forças, fraquezas, oportunidades e ameaças existentes na região.

As diversas formas disponíveis de participação, contato, busca de informações, envio de sugestões e críticas também foram apresentadas: o endereço eletrônico do Plano e as redes sociais.

Após a apresentação da arquiteta Tami Szuchman, o arquiteto Luiz Hayakawa tomou a palavra para descrever a contextualização histórica da região, a aglutinação das respectivas regiões metropolitanas e os conceitos de metrópole, apresentando também alguns estudos preliminares feitos pela equipe técnica. Reforçou a importância da participação popular para o desenvolvimento do Plano e colocou a equipe técnica à disposição dos presentes para receber críticas, sugestões e fornecer informações quando solicitadas.

O sociólogo Andrei Mora tomou a palavra para adiantar a metodologia para a formação da Equipe de Acompanhamento e anunciou os componentes indicados pela Prefeitura Municipal de Paiçandu.

A representante da prefeitura Andrea Giglio solicitou informações sobre a forma de participação da sociedade organizada no Plano. As informações foram fornecidas pelo professor Gastão Franco da Luz, do consórcio Cobrape Urbtec, que apresentou as metodologias para participação popular, os tópicos a serem discutidos pela população e a importância da existência de diversidade de perfis entre os participantes.

Em seguida, foram distribuídas as fichas de inscrição para a composição da Equipe de Acompanhamento. O vereador Carlos Fenille pediu esclarecimentos sobre o Plano, demonstrando sua preocupação com a finalidade, objetivos e a superposição com outros planos locais. Devido ao alcance mais regional do trabalho, os representantes a serem indicados deveriam ser melhor selecionados. Dessa forma, os representantes seriam nominados posteriormente.

Após as apresentações da equipe técnica do Consórcio e as discussões preliminares, a Secretária Municipal de Obras, Andrea Giglio, designada pelo prefeito para Equipe Técnica Municipal, se comprometeu a encaminhar os nomes dos representantes do município na Equipe de Acompanhamento.

## 8.7 Sarandi

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Sarandi no dia 23 de julho de 2018, às 19 horas, na Câmara Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo responsável pelo cerimonial da Câmara Municipal de Sarandi, que registrou a presença do Presidente da Câmara Carlos Leão, do Vereador Cido, do Secretário de Educação Antônio Del Nero, do Secretário de Desenvolvimento Econômico Fred, do Chefe de Gabinete Ari Carneiro, do Secretário de Urbanismo Júlio Volpato Jr. e os engenheiros da Prefeitura, do Presidente da Associação Comercial, Lázaro, do representante do Conselho de Segurança, Valentim, da Primeira Dama Lucia Volpato, do Prefeito de Sarandi Walter Volpato e demais lideranças empresariais. Destacou também a presença dos representantes da equipe técnica do Consórcio COBRAPE/URBTEC Luiz Hayakawa, Gastão Franco da Luz e Tami Szuchman.

O Prefeito Municipal de Sarandi, Walter Volpato, cumprimentou a todos os presentes e relatou a sua participação em uma reunião em Londrina com governador Beto Richa, quando foi apresentado o projeto, sobre a discussão da sustentabilidade do eixo dos quinze municípios que começa em Ibiporã e vai até Mandaguaçu. Relembrou que já vinha discutindo isso há anos, quando era presidente da Associação Comercial, quando queria implantar o trem Pé Vermelho, ligação ferroviária de Ibiporã a Paiçandu, e pediu aos presentes que façam um estudo e dêem atenção para Sarandi, não que os demais não precisam, mas Paiçandu e Sarandi precisam de um diferencial.

Tami Szuchman, arquiteta e urbanista do Consórcio COBRAPE/URBTEC, apresentou o Plano de Trabalho do Plano da Metrópole Paraná Norte. Em seguida, o consultor Luiz Hayakawa, arquiteto e urbanista, apresentou estudos sobre a região do Paraná Norte. O consultor Gastão Franco da Luz, versou sobre a escolha dos representantes da Equipe de Acompanhamento Municipal, os objetivos do Plano e a intencionalidade histórica da Construção da Metrópole Paraná Norte.

O empresário e Presidente da Associação da Micro e Pequena Empresa -AMPEC, de Sarandi, Aristides Manssobani, alegou que há muito conteúdo técnico, e pergunta ao Professor Gastão sobre a função social de um município hoje, se a principal sustentabilidade está voltada para um eixo só, que é a arrecadação. O professor Gastão respondeu questionando qual o projeto de nação que as pessoas têm na cabeça, afirmou que a maioria não tem um projeto de nação e que passou a fase que denominou de “crescimentismo”.

Luiz Hayakawa complementou afirmando que depende de os participantes dizerem o que vai ser de Sarandi e avisa que serão distribuídas as fichas para inscrição para a equipe que vai participar das oficinas. Lembrou que todos os municípios vão fazer um *brain-storm* para o objetivo de sustentabilidade de toda a região, e que crescimento

pode não ser motivo de orgulho, pois não adianta ter 500 mil habitantes e não ter qualidade de vida.

Walter Volpato Júnior, Secretário de Urbanismo de Sarandi, lembrou que Sarandi era pequena, com o tempo cresceu desordenadamente, atendendo apenas aos interesses políticos e financeiros, ficando o passivo social que o município precisa dar conta. Luiz Hayakawa afirmou esperar que essa discussão aflore com os municípios também. O Plano tem o objetivo de fazer até ajustes institucionais, a questão do meio ambiente, moradia, do lixo, tudo de interesse comum.

O Prefeito Volpato citou uma notificação feita por um juiz federal, que o município teria 12 dias para recorrer e 60 dias para fechar as duas passagens entre o norte e o sul da cidade e que, se isso acontecer, será uma catástrofe para a economia de Sarandi. Citou um levantamento feito pelo SEBRAE apontando que, de 10 Reais ganhos em Sarandi, só 2 Reais ficam em Sarandi e 8 Reais são gastos em Maringá. Tami Szuchman esclareceu que algumas questões colocadas são inerentes ao Plano Diretor que precisa ser muito bem elaborado. Aqui no Plano da Metrópole Paraná Norte, a questão da mobilidade entre as cidades cabe no Plano, porque vamos trabalhar com interesses comuns, mas o Plano não vai entrar nessa questão da ocupação dentro do município que é do Plano Diretor.

Aristides Manssobani afirmou que a execução do Plano Diretor de Sarandi vai envolver Maringá e Marialva e que acredita que, hoje, os mandantes precisam de muita coerência e Sarandi tem que pensar grande.

David questiona se o Banco Mundial vai fornecer a renda necessária para suprir as necessidades levantadas pelo Plano. Luiz Hayakawa respondeu afirmando que nenhum banco começa a realizar projeto se não houver um estudo de viabilidade financeira. Então, não é que vamos conseguir financiamento. Nós precisamos ter um plano. Fica mais fácil diante do Banco Mundial, aí vão surgir os projetos de cada área que vão viabilizar esse financiamento.

David questiona sobre a contrapartida dos municípios, em especial os menores. Luiz Hayakawa afirmou que é essa a discussão, e por isso toda a sociedade está sendo envolvida, porque a modelagem institucional ainda é desconhecida.

## **8.8 Marialva**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Marialva no dia 24 de julho de 2018, às 14 horas, na Prefeitura Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo responsável pelo cerimonial, que registrou as presenças de Teresa e Sara, da Secretaria de Assistência Social; do Sr. Levi, Comerciante; do Sr. representante da COOAVIT - Cooperativa Agricultores; do professor Diniz; do Seu Bento; de Lucinéia, da PROAN - Associação Proteção Animais; de Natália, do Conselho do Idoso; de Vitor, gerente do Siscred Cooperativa de Crédito; de Fábio Gerônimo, da Agência do Trabalhador; de Tiago da Secretaria de Administração; de Roberto Carraro, da Agência Crédito Paraná; de José Carlos, da Ordem dos Pastores; de Douglas Azevedo, Assessor de Gabinete; de Nelson, da Cooperativa Produtores de Uva; de Nilo, do Clube de Serviço do Rotary; de

Dora, da Secretaria de Educação e do Presidente do Conselho do Idoso; de Braz, da Associação Comercial; de Ildever, Secretário de Indústria e Comércio; de Leandro, Diretor da Defesa Civil; de Malan, Diretor de Turismo; de Dalva Vicentin, do Conselho Municipal do Magistério; de Sílvia, da EMATER; de Daniel, da Companhia de Água e Esgoto – SAEMA; de Fernando, Diretor do Meio Ambiente; de Hélio, do Sindicato dos Servidores Públicos; de Daiane e Marisa, representantes da Secretaria de Saúde.

Tami Szuchman, arquiteta e urbanista do Consórcio COBRAPE/URBTEC, apresentou o Plano de Trabalho do Plano da Metrópole Paraná Norte. Em seguida, o consultor Luiz Hayakawa apresentou estudos sobre a Região do Paraná Norte.

O Professor Gastão perguntou ao senhor Nelson Ricieri, da Cooperativa dos Produtores de Uva ANFRUT/COMAFRUT sobre a viabilidade da cultura de uvas no município. Nelson Ricieri respondeu que os produtores de uva estão passando por uma fase difícil. Mas que estão trabalhando para melhorar a imagem da uva verde.

O Professor Gastão perguntou sobre qual cultura poderá ocupar o espaço das uvas. Nelson Ricieri respondeu a produção de flores, de hortaliças, de outras frutas e de soja. Sílvia Capelani, da EMATER, complementou afirmando que o município é o segundo maior produtor de soja da região, mas que a agregação em torno dessas culturas mais intensivas, como a olericultura e a floricultura, em áreas menores, que é a característica fundiária é outra.

Natália Malacario, do Conselho do Idoso, pergunta quantas pessoas irão participar da Equipe de Acompanhamento. Andrei responde que serão os representantes dos 14 setores da sociedade, que o ideal seria ter um representante de cada um destes setores, mas isto depende do protagonismo dos atores de cada município em participar voluntariamente.

Natália Malacario, do Conselho do Idoso, pergunta quais serão as próximas etapas. Tami Szuchman responde que as próximas oficinas serão em três cidades diferentes, Londrina, Apucarana e Maringá. Mas até lá será feito o contato com a Equipe de Acompanhamento para orientar sobre o desenvolvimento do SWOT. Os próximos eventos previstos seriam a audiência pública desta etapa e as oficinas da próxima etapa.

O servidor da Prefeitura Municipal de Marialva, não identificado, pergunta qual é o plano para a execução após as cinco etapas. Luiz Hayakawa responde que a intenção é apontar as diretrizes, as demandas de toda a região somadas e encaminhar ao Banco Mundial um plano de desenvolvimento, um projeto.

## **8.9 Mandaguari**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Mandaguari no dia 24 de julho de 2018, às 19 horas, no Auditório da FAFIMAN. A abertura da oficina foi feita pelo apresentador, que registrou as presenças de Romualdo Batista, do Prefeito Municipal; de Miriam Batista, primeira dama e Secretária de Governo; de Josias Gonçalves, Secretário de Saúde; de Paulo Conti, Secretário de Desenvolvimento Econômico, Turismo e Meio Ambiente;

de Leandro Correia, Secretário de Urbanismo e Obras; de Roberto Nascimento, Secretário de Cultura; de Gisele Raupp, Secretária de Assistência Social; do professor Antônio Carlos Xavier, Diretor da FAFIMAM; de Eron Barbiero, Vereador, Primeiro Secretário da Câmara Municipal; da Equipe Técnica do Plano Diretor, de Alex Bosso, de Patrícia Cândido e do professor Natal de Oliveira, ex-diretor da FAFIMAN.

O Prefeito Romualdo Batista desejou boa noite a todos e agradeceu à FAFIMAN pela parceria. Disse acreditar que o projeto poderá trazer inúmeros benefícios. Afirmou considerar que é uma oportunidade jamais tida, as pessoas trabalhando no destino da cidade por dez anos.

Em seguida, Tami Szuchman, arquiteta e urbanista, apresentou o Plano de Trabalho do Plano da Metrópole Paraná Norte. Luiz Hayakawa apresentou, então, estudos elaborados para a região do Paraná Norte. Gastão Otavio Franco da Luz apresentou, na sequência, a metodologia de trabalho.

Participante não identificado perguntou qual será o papel destas instituições. Luiz Hayakawa esclareceu sobre as inscrições para participar das oficinas e audiências públicas e sobre a importância de indicar os representantes de todos dos setores propostos para representar a municipalidade.

Participante não identificada pergunta se é necessário estar vinculado à instituição para a eleição de representantes. Luiz Hayakawa afirma que não, e que é importante o engajamento de todos os presentes como representantes da sociedade. O sociólogo Andrei, do Consórcio, esclarece que a prefeitura já designou oficialmente junto ao Estado dois representantes, Sr. Ronaldo e a Sra. Patrícia Salvador.

Participante não identificado destacou a importância de rever os dados secundários com dados primários, uma vez que o Brasil passou por uma mudança nos últimos anos, e perguntou o que esses dados podem interferir na projeção deste trabalho. Tami Szuchman respondeu que serão considerados os dados municipais quando essa questão se mostrar potencial. O que será trabalhado não é função do Plano, entrar no Plano Diretor.

## **8.10 Jandaia do Sul**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Jandaia do Sul no dia 25 de julho de 2018, às 14 horas, no Auditório Municipal Professor Lourenço Ildefonso da Silva. A abertura da oficina foi feita pelo prefeito Benedito José Pupio, que apresentou o Plano da Metrópole Paraná Norte como uma iniciativa do Governo do Estado do Paraná com apoio do Banco Mundial para criar um corredor de desenvolvimento sustentável unindo quinze cidades. Solicitou sugestões de todos para o que pode ser feito para ajudar o desenvolvimento da região.

Em seguida, Manoela Feiges, arquiteta e urbanista, apresentou o Plano da Metrópole Paraná Norte. O consultor Luiz Hayakawa apresentou os estudos elaborados para a região Paraná Norte.

Salvador Moretti, Secretário de Fomento Agropecuário e Meio Ambiente, questionou a relação com o Metronor. Luiz Hayakawa respondeu que a definição de metropolitano e megalópole é diferente. Curitiba e São Paulo ainda são metropolitanos, não chega a megalópole. Ainda é Região metropolitana. A Lei Federal que atribuiu, pelo IBGE, quem deve ser metropolitano. Pela lei atual, Apucarana não é região metropolitana, teoricamente apenas Londrina e Maringá. No mapa, a mancha negra, Apucarana não tem conturbação, não caracteriza uma metrópole. Já o Metronor foi há 40 anos, nem Maringá entrava, mas foi trocado por região metropolitana há pouco tempo.

Miller Borba questionou se Jandaia do Sul faz parte de Maringá ou Londrina. Luiz Hayakawa respondeu que, de acordo com a Lei Estadual, pertence a Maringá. A designação de região metropolitana foi posterior à implantação das regionais. As divisões a nível federal nem sempre obedecem às regiões estaduais. Às vezes, a sede da Caixa Econômica Federal abrange determinada região, ela não segue muito a divisão metropolitana. A lei estadual é recente. É posterior a essas designações regionais.

Aparecido, produtor rural, afirmou que a política forçou a criação de mais quatro regiões metropolitanas, sendo uma delas Apucarana, mas quando pega os critérios do IBGE para regiões metropolitanas, Apucarana não se enquadra. Luiz Hayakawa respondeu que Apucarana não se enquadra pelo critério do IBGE. Por isso a importância do Plano de Desenvolvimento da Metrópole Norte. Uma cidade importante para ficar de fora desse contexto.

Em seguida, o professor Gastão Franco da Luz apresentou a metodologia de planejamento participativo.

### **8.11 Cambira**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Cambira no dia 25 de julho de 2018, às 19 horas, no Teatro Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo prefeito Toledo, que comentou que teve a oportunidade de participar da reunião em Arapongas. Disse ter ficado impressionado com o valor que gira na região e agradeceu aos secretários presentes.

Em seguida, Manoela Feiges, arquiteta e urbanista, apresentou o Plano de Trabalho. Luiz Hayakawa apresentou, então, os estudos sobre a região do norte do Estado do Paraná. O professor Gastão Franco da Luz apresentou, na sequência, a metodologia do planejamento participativo.

O senhor Kurashima, produtor agrícola, questionou quais são as responsabilidades dos representantes do município na Equipe de Acompanhamento e quais são os próximos passos. Andrei respondeu que a próxima etapa será a de Contextualização, será o momento de se produzir o diagnóstico. Em cada município haverá a contribuição da Equipe de Acompanhamento para identificar os pontos de estrangulamento, os potenciais, os pontos favoráveis e as ameaças. O que está sendo previsto nesses doze meses de contrato, sendo que restam nove meses, seria uma reunião por mês, entre oficinas e audiências públicas. Lembrando que as oficinas têm

a participação exclusiva da Equipe de Acompanhamento e as audiências públicas são abertas. As audiências são os momentos de apresentar os resultados e as oficinas os momentos de participação de cada município neste diálogo e este debate que construirão juntos os resultados de cada uma das etapas de trabalho.

## **8.12 Mandaguaçu**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Mandaguaçu no dia 26 de julho de 2018, às 19 horas, na Câmara Municipal. A abertura da oficina foi feita pelo vice-prefeito Gildo, que comentou sobre a condição do prefeito licenciado, agradeceu a presença da primeira dama, do departamento de ambiente e demais departamentos, a presença do vereador Morandir Marassi. Em seguida, o prefeito Índio demonstrou o orgulho em participar do Plano e por estar entre as quinze cidades do corredor de desenvolvimento que vem desde Ibiporã à Mandaguaçu. Lembrou que o momento é oportuno, pois o município está discutindo o Plano Diretor e afirmou que, para o interesse público, meio ambiente e desenvolvimento, não existe fronteira e nem tempo.

Em seguida, tiveram início as apresentações realizadas pelos componentes da equipe técnica. A arquiteta e urbanista Manoela Feiges apresentou o Pano de Trabalho, seguida pelo consultor Luiz Hayakawa, que apresentou os estudos realizados para a região do Norte do Paraná. Na sequência, o professor Gastão Franco da Luz explicou sobre a escolha dos representantes da Equipe de Acompanhamento Municipal, os objetivos do Plano e a intencionalidade histórica da construção da Metrópole Paraná Norte.

Participante não identificado perguntou se haverá um modelo como referência para a participação da Equipe de Acompanhamento. Gastão Franco da Luz respondeu que haverá a contextualização como referência, que é um riquíssimo material, e que a equipe não poderá induzir nenhum tipo de conclusão. Luiz Hayakawa complementou afirmando que, ao contrário do plano Metronor, que não chegou a ser discutido com a população, o Plano atual será construído fortemente com a participação popular.

O prefeito Índio afirmou que Mandaguaçu se sente prejudicada com todos os planos desenvolvidos, principalmente em 2015. Citou o projeto Minha Casa Minha Vida e o teto máximo para financiamento. Luiz Hayakawa respondeu explicando que o IBGE faz os cálculos por município e cria uma divisão, que a ideia do Plano da Metrópole Norte é trabalhar por região, como antigamente existia a questão da telefonia. Citou como exemplo a integração do transporte coletivo na Região Metropolitana de Curitiba.

O prefeito Índio reforçou a seriedade e a urgência que esse projeto aprofunde essa questão, demonstrou o desejo de que o projeto validasse a questão da região dos 15 municípios, proporcionando ferramentas para Mandaguaçu lutar frente ao IBGE para ser vista de forma diferente. Luiz Hayakawa respondeu, lembrando que a voz do município será representada pela comunidade, que o Consórcio não resolverá o problema, mas como a contratante é a Secretaria de Estado do Planejamento com a

participação das outras secretarias, como a SEDUH, de Desenvolvimento Urbano, essa questão deverá aparecer na discussão do trabalho.

O prefeito Índio relatou problemas na área de Segurança e na questão da Saúde causados pela proximidade com Maringá, afirmando haver migração do crime para o município. Na questão da Saúde, comentou que há uma busca pela Saúde de urgência em Maringá, concluindo que ambos devem ser pensados em conjunto para região, além da questão da Construção Civil e as aglomerações urbanas. Luiz Hayakawa ressaltou a importância da representatividade do município no Plano, lembrando que algumas cidades tiveram quase 20 indicações.

O vice-prefeito Gildo ressaltou a participação do Conselho de Segurança na Equipe de Acompanhamento, lembrando que os designados pela prefeitura vão colher nomes de outros segmentos para que complete o grupo municipal. Manoela Feiges reforçou que a participação não deve ser apenas da prefeitura, que a sociedade civil tem um papel fundamental e que as mais diversas representações do município são fundamentais para o sucesso deste plano.

Manoela Feiges explicou onde serão feitas as reuniões, que serão agrupadas para permitir o diálogo entre os municípios e que a equipe de Mandaguaçu terá reuniões em Maringá e Apucarana, localizadas no centro da região, para que seja facilitado o deslocamento de todos os 15 municípios.

### **8.13 Ibiporã**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Ibiporã no dia 27 de julho de 2018, às 14 horas, no Auditório da ACEIBI. A abertura da oficina foi feita pelo prefeito de Ibiporã, João Coloniezi, que comentou sobre o Plano da Metrópole Norte, reconhecendo a iniciativa do Governo do Estado voltada para as duas regiões metropolitanas principais, envolvendo 15 municípios do eixo do alinhamento de Jataizinho até Paiçandu.

O prefeito ressaltou a importância de levantar dados de todos os municípios, conhecendo o potencial da região. Apresentou o Secretário de Planejamento, Sr. José Roberto, responsável pelo relacionamento da Prefeitura de Ibiporã com o Consórcio. Comentou que a concentração de renda na capital é muito forte, em desfavor do interior, mas que cada região vem encontrando seu foco, gerando renda e, conseqüentemente, emprego para as famílias terem perspectiva de futuro.

O prefeito agradeceu a presença da equipe e pediu desculpas pelo pequeno número de participantes, mas lembrou que a Câmara de Vereadores está representada pelo Vereador Cleber, considerando-o um multiplicador, e que o Executivo também está bem representado. Apresentou o titular do setor de Fomento e do Serviço Autônomo de Água do município.

Em seguida, foram realizadas as apresentações pelos componentes da equipe técnica. A arquiteta e urbanista Manoela Feiges fez a introdução, apresentou o Plano de Trabalho e os dados preliminares levantados sobre a região do Norte do Paraná. O professor Gastão Franco da Luz explanou sobre a escolha dos representantes da

Equipe de Acompanhamento Municipal, os objetivos do Plano e a intencionalidade histórica da construção da Metrópole Paraná Norte.

O vereador Cleber questionou como o projeto terá continuidade mediante a possível troca de liderança política nas próximas eleições para Governo do Estado. Manoela Feiges respondeu que a contratação está sendo feita pelo Estado, mas o Plano não é estadual. Independente do que acontecer nas próximas eleições, o Plano continua. A ideia é que nada seja alterado, independente do que aconteça quanto aos cenários eleitorais.

O Vereador Cleber aponta uma segunda questão, sobre o tempo, ressaltando que o tempo é curto para projeto de longo prazo de desenvolvimento, e questionou também como o Plano terá influência nos outros planejamentos em desenvolvimento. Manoela Feiges respondeu que, sobre o cronograma, o consórcio não tem como mudar, mencionou o Termo de Referência que precisa ser seguido. Sobre a questão dos planos em desenvolvimento, explicou que eles são condicionantes, que existe uma hierarquia entre planos. Exemplificou que o Plano Diretor Municipal chega até um limite e o Plano da Metrópole é um plano regional, portanto tem hierarquia superior, mas todos os planos deverão ser consultados e considerados no Plano da Metrópole Paraná Norte.

O vereador Cleber perguntou se haverá parceria com os órgãos, com dados que já existem disponíveis. Andrei Mora respondeu que alguns órgãos já estão integrados à Equipe de Supervisão junto à Secretaria de Estado do Planejamento.

O vereador Cleber comentou sobre um projeto avalizado pela Sanepar sobre a criação de um Consórcio de Lixo pela SEMA, que considerou um retrocesso em relação à autarquia de Meio Ambiente, SAMAE, que era referência no Brasil. Por esta razão a pergunta sobre a interferência do Plano nos projetos que já estão sendo geridos pelo Estado. Robson, Engenheiro Ambiental da Cobrape, perguntou ao Vereador se este estudo é do Plano Estadual de Resíduos Sólidos. Esclareceu que ficou acertado de pegar informações com o Vinícius sobre o Plano de Resíduos Sólidos. Perguntou também ao secretário José Roberto se o reservatório mencionado na proposta de estação de tratamento é o braço do Rio Iporá que abrange Jataizinho, mas não o município de Londrina. Perguntou se tinha acesso a este estudo. O Sr. José Roberto ficou de encaminhar por e-mail.

#### **8.14 Jataizinho**

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Jataizinho no dia 27 de julho de 2018, às 19 horas, no Salão do Rotary Club. A abertura da oficina foi feita pelo sociólogo Andrei Mora, que registrou a presença dos vereadores Antônio dos Reis e Igor Sabará. Em seguida, agradeceu ao Rotary Club pela cessão do espaço para a realização da reunião. Agradeceu a presença das autoridades e em especial à comunidade de Jataizinho. Passou a palavra ao Prefeito Dirceu Pereira Urbano.

O Prefeito cumprimentou a todos os presentes, vereadores, Associação Comercial, servidores, à população em geral e à equipe do consórcio. Falou sobre o

desenvolvimento da Região Metropolitana de Londrina, que foi formada há mais de 15 anos e ainda não saiu do papel, apontando a situação de desemprego na região. Afirmou que o transporte coletivo de Jataizinho é um monopólio, com péssimo atendimento à população. Registra a expectativa no desenvolvimento desse projeto e que ele seja feito em consideração às cidades pequenas. Em seguida, agradeceu ao consórcio e incentivou os moradores presentes a se engajarem e exporem suas opiniões.

Em seguida, foram realizadas as apresentações pelos componentes da Equipe Técnica. A arquiteta e urbanista Manoela Feiges fez a introdução e apresentou o Pano de Trabalho e os estudos realizados sobre a Região do Norte do Paraná. O Professor Gastão Franco da Luz explanou sobre a escolha dos representantes da Equipe de Acompanhamento Municipal, os objetivos do Plano e a intencionalidade histórica da construção da Metrópole Paraná Norte.

Andrei Mora esclareceu que as categorias sociais que o professor Gaspar listou serão preenchidas pelas pessoas das mesmas áreas, para ajudar a entender o município e as possíveis soluções. O consultor afirma que as próximas reuniões serão realizadas em três cidades: Londrina, Apucarana e Maringá. Informou os servidores municipais designados como representantes da prefeitura e ressaltou a importância da participação da sociedade, reforçando o convite para que se inscrevam no momento.

Regina Borges, designada pela Prefeitura Municipal de Jataizinho para Equipe Técnica Municipal – ETM, perguntou se o grupo de representantes municipais é paritário. Manoela Feiges respondeu que o ideal para a Equipe de Acompanhamento, seria que ela representasse todo o município, de cada uma das atividades, como agricultura, comércio, indústria, professores, trabalhadores rurais, de todas as faixas etárias, escolaridades e gêneros. Andrei Mora complementou afirmando que a composição da Equipe de Acompanhamento está variando muito por município, de acordo com o envolvimento dos participantes da Oficina de Engajamento em relação às possíveis contribuições ao Plano.

O Prefeito de Jataizinho ressaltou que é o seu primeiro mandato e que é oriundo da área de Administração, por isso percebe a região integrada de maneira total, com os 15 municípios que fazem parte dessa discussão, cada cidade tendo suas necessidades, sua produtividade diferenciada. Concluiu que essa integração vem ao encontro de tudo aquilo que seria bom de uma maneira geral para toda região.

## 8.15 Maringá

A Oficina de Engajamento do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Maringá no dia 21 de agosto de 2018, às 18h30, no Auditório Hélio Moreira, Prefeitura Municipal.

Observação: uma primeira reunião no mesmo local de Maringá ocorreu no dia 20/07, porém, em função de festividades que ocorriam na cidade naquela data, não houve quórum suficiente para realizar a contento a Oficina de Engajamento. Foi necessária a negociação de uma data futura para nova realização da Oficina. Inicialmente, a SEPL agendou com o Gabinete da Prefeitura de Maringá uma reunião no dia 26/07 às 14:00, onde estiveram presentes, além do Vice-prefeito de Maringá, Sr. Edson Scabora, o Diretor do Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Maringá - IPPLAM, Sr. Celso Saito. Pelo Consórcio Cobrape-URBTEC participaram da reunião o Sr. Luiz Hayakawa e o Sr. Andrei Mora. O objetivo da reunião foi apresentar à Prefeitura do município os objetivos e importância do Plano para o município e região. Após a reunião, a Prefeitura se comprometeu em marcar uma nova data para a realização do evento. Neste ínterim, a Agência Terra Roxa, por intermédio do seu representante Sr. Alexandre Farina e o CODEM – Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá, representado pela Sra. Juliana Franco, foram prestativos no apoio junto à Prefeitura de Maringá para a remarcação da nova Oficina. As conversas entre a Prefeitura e o CODEM iniciaram em 1º de Agosto, e nos dias seguintes a Sra. Juliana enviou a data para a nova reunião agendada para 21 de agosto, portanto, um mês após a data inicialmente programada.

Na data de 21 de agosto, a Oficina de Engajamento marcada para 18h30 foi precedida de uma reunião na Associação Comercial e Empresarial de Maringá – ACIM, às 12h00, onde o Coordenador Executivo do Plano, Cláudio Krüger, realizou uma apresentação do Plano de Trabalho aos dirigentes e conselheiros do CODEM e autoridades, entre elas o Sr. Rodrigo Salvadori, Secretário Estadual de Planejamento e Coordenação Geral, a Sra. Sônia dos Santos, coordenadora do estudo pela Secretaria Estadual do Planejamento, Sr. Edson Scabora, vice-prefeito de Maringá, entre outras autoridades.

A reunião teve início com a palavra do Sr. Celso Saito, presidente do Instituto de Planejamento Urbano de Maringá. Em seguida, foram realizadas as apresentações pelos componentes da Equipe Técnica. Cláudio Krüger; Coordenador Executivo do Plano, apresentou os objetivos e fases do Plano da Metrópole Paraná Norte. O consultor Luiz Hayakawa explanou sobre a contextualização histórica da região. Em seguida, Cláudio Krüger fez a condução da seleção dos representantes municipais para a Equipe de Acompanhamento.

Guilherme Bolognini Tavares, presidente do Comitê de Direito Agrário da OAB Maringá, perguntou como seria feita a implementação da viabilidade econômica dessa equiparação entre os municípios. Luiz Hayakawa respondeu que às vezes há diferença, muitas vezes até de enfoque, problemas de ocupação urbana, restrições de ocupação, há desigualdade inclusive de arrecadação econômica. É aí que a cidade que tem maior potencial de atrair indústrias transfere essa indústria para o município que mais necessita, equilibrando a região.

Guilherme Bolognini Tavares afirmou julgar interessante concentrar isso no poder de um secretário para ter essa aparelhagem nos municípios para que todos eles tenham condições de receber essas indústrias. Luiz Hayakawa respondeu que essa é a equação mais difícil: como vai fazer essa parte institucional. Por isso essas oficinas são importantes, porque não adianta fazer projeções sem olhar para a região como um todo.

Jurandir Guatassara, da UEL, questionou qual a política que o Governo do Estado tem em relação aos PDUIs, em relação a Apucarana e às outras regiões metropolitanas no Estado. Sônia dos Santos respondeu que a Secretaria de Desenvolvimento Urbano tem feito um trabalho além desse. Eles são parceiros nossos nesse trabalho, mas existe um estudo sobre os PDUIs, mas não no sentido de que todos serão feitos. A SEDU entende que o Plano do Eixo da Metrópole Norte só vem contribuir porque, por mais que o recorte seja menor para esses municípios acaba trabalhando o reflexo nos outros municípios, mas os PDUIs devem existir ainda na sequência.

Márcia, palestrante, questionou a metodologia que a consultoria está adotando para entender as potenciais vocações econômicas para a região, lembrou que o Paraná se destaca no Brasil em relação ao Pacto Global e que o Plano precisa conversar com isso para ampliar a visibilidade e credibilidade de fundos. O terceiro ponto abordado foi como dar respostas para as megatendências que estão aí, tanto oportunidades quanto desafios. Gustavo Taniguchi respondeu que estão sendo usados dados da Rais, um pouco mais atuais, e tentando com a Secretaria da Fazenda informações da Nota Fiscal Eletrônica para entender não só a dinâmica entre os municípios, mas também entre os municípios e o Estado do Paraná, com os outros Estados e também em relação à exportação.

Henrique Horst, Presidente da Comissão de Assuntos Imobiliários do (inaudível) de Maringá, perguntou se há uma previsão de um projeto para que as cidades liberem de forma estratégica a autorização para grandes empreendimentos. Gustavo Taniguchi respondeu que quando se fala na Lei de Uso e Ocupação do Solo está na escala municipal. É o Plano Diretor que vai definir o macrozoneamento do município. Quando se fala num plano macro, o que se pode é dar as diretrizes para os municípios. Então quais as diretrizes que a gente pode passar para o município de Apucarana para que haja uma continuidade para Araçongas.

Paulo, diretor da Unicesumar, perguntou se o exemplo da relação entre Curitiba e municípios vizinhos, poderia ser usada na região e se para isso ser possível será criado um arcabouço legal que permita essa relação. Luiz Hayakawa respondeu que seria possível, desde que a lei estadual permita. Por isso, o mais importante será a parte institucional. Nesse arcabouço legal é que vai ter esse guarda-chuva.

## 9. AUDIÊNCIA PÚBLICA 01

Este capítulo contém o relato da Primeira Audiência Pública do Plano da Metrópole Paraná Norte. O encontro público, realizado nas dependências do Senac de Apucarana no dia 4 de dezembro de 2018 teve como objetivo apresentar o Plano de Trabalho Consolidado, juntamente com os objetivos e fases nas quais o estudo está dividido e ouvir as demandas da sociedade local de forma a garantir a sua participação no processo de planejamento regional.

Na apresentação, realizada pela equipe técnica do Consórcio Cobrape-URBTEC, além da apresentação do Plano de Trabalho em si, foram apresentadas informações coletadas durante as Oficinas de Engajamento realizadas nos 15 municípios envolvidos no Plano: Apucarana, Araongas, Cambé, Cambira, Ibiporã, Jandaia do Sul, Jataizinho, Mandaguaçu, Mandaguari, Marialva, Maringá, Londrina, Paiçandu, Rolândia e Sarandi.

A análise e cruzamento dessas informações originou a primeira matriz SWOT, que aponta as principais Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças da região, sob a ótica dos seus representantes municipais. Esta matriz também foi apresentada ao público presente, ao final da apresentação.

Além da apresentação dos dados coletados e das análises produzidas a partir deles, o objetivo da Audiência Pública é fomentar o debate entre os representantes dos municípios envolvidos no Plano, estimulando a interatividade e o envolvimento entre os municípios, fator fundamental para o sucesso das próximas etapas e também para o próprio desenvolvimento integrado da região.

O relato a seguir visa apresentar as principais contribuições dos participantes do evento, apresentando resumidamente o conteúdo da audiência - que pode ser visto na íntegra no site do Plano e também nas redes sociais - bem como alguns aspectos das apresentações em que as intervenções do público foram feitas, as perguntas dos participantes e respostas apresentadas pela equipe técnica, os esclarecimentos e as argumentações desenvolvidas nos debates realizados em ocasião da Primeira Audiência Pública do Plano da Metrópole Paraná Norte.

## 9.1 Relato da Audiência Pública 01

A Primeira Audiência Pública do Plano de Desenvolvimento Regional Sustentável da Metrópole Paraná Norte foi realizada em Apucarana no dia 04 de dezembro de 2018, às 19 horas, no auditório do Senac. A abertura da oficina foi feita pelo representante do Instituto de Desenvolvimento, Pesquisa e Planejamento de Apucarana, Carlos Mendes, que deu as boas vindas a todos e passou a palavra para o representante do Senac fazer uma breve apresentação. Na sequência, o Coordenador Executivo do Plano, Cláudio Krüger, iniciou os trabalhos, agradecendo a presença de todos e elogiou a estrutura do local, adiantando que haverá outros eventos a serem realizados no local.

Em seguida, Krüger fez uma breve retrospectiva das ações realizadas até o momento em relação ao Plano, questionou entre os presentes quem ainda não tinha contato com o Plano, e solicitou que se apresentassem quem eram os representantes de cada cidade, nesta ordem: Mandaguaçu, Paiçandu, Maringá, Marialva, Mandaguari, Jandaia do Sul, Cambira, Apucarana, Arapongas, Rolândia, Cambé, Londrina, Ibiporã e Jataizinho. Neste questionamento, detectou-se que não havia representantes presentes dos municípios de Mandaguaçu, Paiçandu e Cambira.

Foi feita, em seguida, a leitura do regimento interno da audiência que, após finalizada, deu espaço a uma breve apresentação das empresas responsáveis pelo Plano da Metrópole Paraná Norte. Na sequência foi apresentado o Plano de Trabalho, bem como um resumo das principais informações obtidas nas Oficinas de Engajamento realizadas nos 15 municípios envolvidos no Plano.

O arquiteto e urbanista Luiz Hayakawa apresentou uma contextualização histórica da região Norte do Paraná, fazendo paralelos com a Região Metropolitana de Curitiba e ressaltando as vocações da Região Norte, e oportunidades para o desenvolvimento integrado, como a construção da Ferrovia Norte-Sul. Hayakawa também comentou sobre problemas e ações que podem ser tomadas em parceria entre os municípios para saná-los.

Cláudio Krüger retomou a palavra para situar o público presente sobre o andamento dos trabalhos do plano e a importância da matriz SWOT para a contextualização que será o foco da próxima etapa.

Apresentou, na matriz SWOT, alguns segmentos onde foi detectado como forças o potencial de desenvolvimento, como o agronegócio e o vestuário, o engajamento da sociedade civil da região, os recursos hídricos. Entre as fraquezas foram citadas a predominância da monocultura, a diferença de arrecadação entre os municípios, a especulação imobiliária, falta de aeroportos, entre outros.

As oportunidades citadas foram o fortalecimento do turismo, a inovação tecnológica no agronegócio, produção orgânica, a criação de um aeroporto de cargas. As ameaças citadas foram o acesso insuficiente à água potável, a poluição dos rios, entre outros.

Em seguida, Cláudio Krüger apresentou uma retrospectiva das ações realizadas durante o andamento dos trabalhos, prestou contas sobre a finalização e disponibilização dos relatórios a serem apresentados à sociedade e adiantou sobre os próximos eventos a serem realizados.

Dando sequência aos trabalhos da audiência, abriu-se o espaço para perguntas, comentários e sugestões do público presente. A primeira pergunta foi feita pelo Sr. Luiz Figueira, de Londrina, que questionou quando será disponibilizado o diagnóstico do Plano. Cláudio Krüger respondeu que o mesmo está em análise pela Secretaria de Estado de Planejamento, e que o mesmo deverá ser apresentado no mês de janeiro de 2019.

A segunda pergunta foi feita pelo Sr. Kleber Machado, de Ibiporã, que questionou como seria a integração entre o Plano da Metrópole Norte e outros programas e projetos públicos. Luiz Hayakawa respondeu que o Plano não interfere nos planejamentos municipais, mas as diretrizes deverão ser absorvidas nos planos diretores municipais. Kleber complementou a pergunta indagando sobre os custos e citando um projeto sobre um novo contorno entre as cidades de Londrina e Rolândia, cujo traçado tem causado debate na região, e os riscos de haver conflito entre os projetos municipais e da Metrópole Norte. Hayakawa reforçou que o Plano não vai paralisar nenhuma obra municipal e que a ideia é potencializar esses investimentos, integrando-os.

A terceira questão foi feita pelo Sr. Celso Saito, do Instituto de Planejamento de Maringá. Ele perguntou como será a priorização dos problemas e ações para toda a região, e como será a conscientização e engajamento da população. Cláudio Krüger respondeu afirmando que a matriz SWOT já é uma forma de hierarquizar os problemas e potencialidades da região. Luiz Hayakawa complementou, citando experiências anteriores, como a coleta e destinação de resíduos, relocação de famílias ocupando áreas de risco, como exemplos de como existem soluções comuns para problemas isolados das cidades. Saito complementou a pergunta ressaltando a importância da participação de representantes de todos os municípios envolvidos no Plano para a criação das soluções integradas. A representante da Secretaria de Planejamento, Sônia Maria dos Santos, finalizou lembrando o esforço para que o Plano da Metrópole seja de fato um projeto integrador e reforçou a importância do debate e do arranjo institucional para a efetividade do plano.

Finalizadas as leituras das perguntas feitas por escrito, foi cedido o tempo para a livre manifestação dos presentes. A primeira participação foi registrada pelo Sr. Aldemar, ex-secretário de Apucarana, que reforçou a preocupação com a falta de engajamento e citou o ocorrido com o Metronor há 40 anos que, na opinião dele, não teve sucesso pela falta de engajamento social.

A segunda participação partiu do professor universitário Paulo Cruz Correia, que argumentou que o engajamento ocorrerá quando todos puderem ver o Plano no papel, e as ações planejadas para cada município. Completou chamando para que cada um dos presentes assumisse a função de propagador, abraçando a causa e provocando a participação das pessoas.

Edson Cardoso Pereira, arquiteto e urbanista representando o Codem e a Acim, de Maringá, foi o responsável pela terceira participação. Ele comentou que o município está trabalhando um plano municipal de planejamento, e demonstrou esperança e otimismo com relação à integração do plano municipal com o Plano da Metrópole, ressaltando a importância do comprometimento de todos os municípios e a possibilidade de contribuir com o Plano da Metrópole.

Luiz Hayakawa agradeceu a participação, concordando que a participação de cada município, por menor que seja, é fundamental na busca de soluções comuns para os problemas regionais, citando como exemplo a questão da destinação do lixo, que pode ser decidida em comum.

O arquiteto Fabrício Miyagima, da Secretaria de Estado de Planejamento, fez sua participação citando as diferenças entre o Metronor e o Plano da Metrópole, focando principalmente as ferramentas modernas de comunicação, que não existiam há 40 anos. Fabrício fez um paralelo entre o Plano da Metrópole Norte e o plano de integração que está sendo realizado para o litoral do Estado, que de início teve baixa participação popular, mas que teve um ganho significativo de participação à medida que o plano se desenvolveu.

Celso Saito, do Instituto de Planejamento de Maringá, ressaltou a importância da criação de um sentimento de empatia entre os municípios, onde cada cidade consegue enxergar o problema da cidade vizinha e buscar soluções comuns que possam beneficiar a todos, e que essa ligação pode vir a ser o principal ganho para os municípios.

Foi citado pela participante Márcia Santin o caso da Oeste Desenvolvimento, que reúne cerca de 50 municípios com um plano de desenvolvimento econômico e que segundo ela estão bem estruturados. Luiz Hayakawa lembrou que para uma proposta institucional, teria que envolver um ente público na coordenação, e que no caso da Oeste desenvolvimento, por ser de iniciativa privada, o modelo poderia ser estudado, mas que teria que ser adaptado às normas de um ente público.

Luiz Sanches Magno, representando o Fórum Desenvolve Apucarana, fez sua participação questionando como será a adequação entre as regiões metropolitanas, a Comissão de Assuntos Metropolitanos da Assembleia Legislativa e a Metrópole Paraná Norte. Demonstrou a preocupação com os pequenos municípios. Luiz Hayakawa respondeu afirmando que não se deve misturar a questão da Assembleia Legislativa, que tem uma visão mais política, com o trabalho de integração previsto no Plano, que é mais técnico. Complementou afirmando que os benefícios da integração entre os 15 municípios incluídos no Plano devem se expandir para outras cidades da região. Citou como exemplo a instalação de um aeroporto de cargas na região, que poderá beneficiar toda a Região Norte do Estado. Alertou para a competitividade que está surgindo com outras regiões do país que também estão se unindo para competir, e para a importância da existência de projetos para buscar recursos.

O arquiteto Fabrício Miyagima, da Secretaria de Estado de Planejamento, comentou que a SEDU fez um levantamento das oito regiões metropolitanas do Paraná, que concluiu que não são necessárias todas essas regiões, pois apesar de serem ligadas politicamente, não existe ligação entre elas. Confirmou que o Plano pode causar diversos questionamentos e discussões, na busca por interesses comuns, podendo inclusive concluir que não devem existir as três regiões metropolitanas.

O representante do Instituto de Desenvolvimento, Pesquisa e Planejamento de Apucarana, Carlos Mendes, lembrou que as cidades não estão mais concorrendo entre si, mas que estão competindo com o mundo. Que não se deve olhar apenas para o município vizinho, e que as 15 cidades juntas terão muito mais força do que as cidades isoladas. Falou da importância em estimular a geração de emprego e renda

desenvolvendo vocações locais, como a agricultura, ao invés de simplesmente trazer empresas de fora, que essa iniciativa é o verdadeiro desenvolvimento sustentável e integrado.

A última participação da noite partiu do vice-prefeito de Apucarana, Sebastião Junior, que sugeriu a criação de um corredor de proteína vegetal e animal. Afirmou que o Plano terá sucesso se trouxer melhoria de renda para as pessoas. A segunda situação apontada foi o turismo, mostrar as riquezas da região para as pessoas. A terceira situação são as compras governamentais, treinar os empresários locais para gerar negócios.

Luiz Hayakawa reforçou que essas iniciativas dos cidadãos é que transformam a região, e que é possível transformar a partir da crença em um potencial e que a região tem muito potencial turístico a ser desenvolvido, que isso traz valor perante os cidadãos, ressaltando o crescimento alcançado nos 80 anos de história da região. O vice-prefeito comentou sobre a importância dessas iniciativas para estimular o sentimento de pertencimento entre os cidadãos e a região.

Encerrados os debates, a Audiência Pública 01 foi encerrada.

As fotografias e lista de presenças encontram-se em anexo deste relatório.

## ANEXOS

## **Anexo 1 - Programa de Transferência de Conhecimento**

Um dos principais elementos no âmbito da elaboração do Plano da Metrópole Paraná Norte reside no Programa de Transferência de Conhecimento, que trata da capacitação e habilitação dos técnicos da SEPL, em internalizar os procedimentos desenvolvidos pelo Consórcio ao longo da elaboração do contrato. O Programa de Transferência de Conhecimento proposto pelo Consórcio está a seguir apresentado nos seguintes itens: (i) Pertinência do Programa de Capacitação; (ii) Enfoque e Metodologia de Capacitação; e, (iii) Qualificação dos especialistas e treinadores.

O programa de transferência de conhecimento se desenvolverá em duas etapas principais. Inicia-se com a apresentação dos conceitos e bases jurídicas que norteiam um plano de desenvolvimento regional como é o Plano da Metrópole Paraná Norte. As principais informações relativas a objetivos, metas, estatutos e leis envolvidas serão apresentadas ao público que estará presente nas oficinas, notadamente os membros da equipe de acompanhamento (EA), os quais, a princípio, necessitarão de mais informações sobre as bases conceituais do Plano. Esta primeira etapa se constitui em um “nivelamento” de conhecimentos para que as oficinas sejam mais efetivas e que os participantes possam dar suas contribuições de forma mais embasada.

Em uma segunda oportunidade, o Programa de Transferência de Conhecimento pretende capacitar os gestores que efetivamente participarão da execução prática das ações previstas no documento final do Plano da Metrópole Paraná Norte. Trata-se de uma etapa de interpretação e discussão das metas, ações e arranjos institucionais previstos ao longo do Plano e as eventuais dificuldades envolvidas no processo, sempre tendo como base conceitual as boas práticas de gestão de projetos.

### **Pertinência do Programa de Capacitação**

Considerando a complexidade e o desafio proposto pelo Plano da Metrópole Paraná Norte em promover o desenvolvimento da região de maneira sustentável, o Consórcio avalia como necessário um apoio técnico-consultivo à equipe da SEPL a fim de garantir que sua implementação aconteça de forma eficiente, eficaz e sustentável. Duplamente desafiadora é a missão de se trabalhar com a estrutura que será proposta pelo trabalho, por meio de um arranjo institucional pouco usual na administração pública brasileira, uma vez que irá possuir desafios próprios, como a capacitação das equipes, monitoramento de indicadores, engajamento dos servidores públicos envolvidos, reconhecimento das demais áreas, promoção da intersetorialidade, entre outros.

Existem diferentes formas de se prover soluções para os problemas que surgirão ao longo do Plano, embora os mais eficientes e sustentáveis estejam pautados em um processo de aprendizado sistemático e permanente, voltado para a transferência contínua de conhecimentos teóricos e práticos relacionados aos afazeres das atividades. A transferência de conhecimento possui como finalidade orientar e estimular servidores e gestores públicos envolvidos na implantação e execução do Plano da Metrópole Paraná Norte a adotar as boas práticas de gestão, recomendadas pelo Consórcio, norteando o aprimoramento da capacidade de planejamento, gerenciamento, execução, monitoramento e avaliação da iniciativa.

Com o objetivo de adequar as propostas de formação à real demanda existente, propõe-se que as carências e necessidades identificadas na implementação do Plano da Metrópole Paraná Norte sejam diagnosticadas, em um primeiro momento, por meio de um processo de Levantamento de Necessidade de Treinamento. Essa técnica supõe a realização de um diagnóstico das capacidades e conhecimentos possuídos pelos profissionais envolvidos nos diferentes setores de execução do Plano, incluindo a análise de currículos e entrevistas individuais. Tal processo será conduzido à luz das capacidades requeridas pelas ações que serão propostas pelo Plano da Metrópole Paraná Norte, a fim de garantir que a execução seja realizada de acordo com os parâmetros de qualidade requeridos pela Secretaria.

A partir desse levantamento, serão delineados Programas Gerais de Capacitação, para grupos ou equipes de profissionais. Esses programas considerarão as atribuições e responsabilidades específicas de cada um dos operadores da política pública, direcionando estratégias diferenciadas para cada um dos grupos. Desse modo, garante-se maior perenidade dos conteúdos transmitidos e efetividade de sua aplicação na prática. Entre as áreas que, inicialmente, poderão demandar a aquisição de mais e novas expertises, destacam-se a gestão de projetos, o monitoramento e avaliação de políticas públicas, bem como a utilização de *softwares* e ferramentas computacionais de gestão:

- Gerenciamento de Projetos
- MS Project®
- Gestão para Resultados (PDCA)
- Sistema de Informações Gerenciais

Além disso, serão estabelecidos Programas Individuais de Capacitação, específicos para as capacidades técnicas apresentadas por cada servidor que atua no Plano, dos principais setores envolvidos na sua implementação e que se configuram como gargalos ou empecilhos aos bons resultados. Outras demandas individuais por formação mais robusta serão direcionadas para as oportunidades existentes no mercado. Tais direcionamentos serão complementados e monitorados por meio de um programa de acompanhamento individualizado, que garantirá a efetividade desse processo. Dessa forma, espera-se contemplar um plano consistente de formação de pessoal, atendendo aos requisitos técnicos para participação na implementação da iniciativa.

Para a capacitação, serão utilizadas estratégias diversificadas, tais como reuniões, treinamentos e oficinas, bem como o estabelecimento de um canal direto de suporte técnico, visando à formação e à melhoria da performance dos agentes envolvidos no Plano da Metrópole Paraná Norte. Poderão ser elaborados manuais procedimentais, instrumentos e ferramentas necessárias para a plena execução dos processos estabelecidos e registro das informações relevantes. Tais estratégias garantem que os conhecimentos produzidos sejam registrados e consultados ao longo do tempo, de forma autônoma, sendo uma das medidas que garantem sustentabilidade ao processo de transferência de conhecimentos.

Propõe-se, ainda, que o aprendizado se dê no dia-a-dia da organização e no relacionamento junto aos demais setores, por meio de uma perspectiva intersetorial. Essa inserção da capacitação na rotina dos procedimentos adotados pelo Consórcio é

essencial para que a transferência de conhecimentos seja solidificada através da prática do projeto em si.

Para cada etapa do Plano – de acordo com o Plano de Trabalho –, será realizada uma capacitação específica com todos os envolvidos. Estes treinamentos têm como objetivo proporcionar um entendimento básico comum dos processos a serem desenvolvidos e das competências que serão exigidas por parte da administração do projeto. Além disso, esta etapa inicial possui o objetivo de identificar possíveis vulnerabilidades e pontos críticos que deverão ser trabalhados em antecipação às dificuldades usuais de cada etapa do Plano da Metrópole Paraná Norte. Desta maneira, eventuais dúvidas e limitações de conhecimento poderão ser resolvidas dentro de um cronograma confortável e sem prejuízo às metas gerais.

Ademais, com o intuito de estabelecer um método permanente de avaliação do andamento das capacitações serão realizadas reuniões mensais de *feedback* com a equipe. Esses encontros serão organizados de acordo com a disponibilidade dos servidores, sempre buscando a presença dos coordenadores e gestores que participam do Plano.

## Anexo 2 - Enfoque e Metodologia da Capacitação

Como descrito no item anterior, os programas de treinamento/capacitação serão planejados e ofertados a partir do diagnóstico realizado no início dos trabalhos. Além do conhecimento técnico a ser transmitido à equipe, os objetivos desses treinamentos serão:

- Eliminar conflitos e desentendimentos com colegas e chefia;
- Melhorar a produtividade e qualidade dos produtos e serviços, evitando desperdícios e retrabalho;
- Minimizar a dependência da chefia;
- Superar limitações aparentes realizando trabalhos que requerem novos conhecimentos e habilidades;
- Garantir que todos trabalhem de forma semelhante;
- Agregar valor ao trabalho que realizam.

Adicionalmente ao treinamento formal serão constantemente reforçados os conhecimentos adquiridos por meio do acompanhamento do trabalho no dia-a-dia (*on the job training*).

Para que uma ação educativa tenha impacto no indivíduo e no ambiente no qual atua, a primeira providência é que o treinando seja recebido como sujeito integral. Além de um servidor/gestor público, ele é um sujeito com uma história de vida e de relação com o tema da formação que precisam ser acessadas logo no início. Caso contrário, ele estará impermeável em relação ao conteúdo trabalhado.

Então, para o sucesso dos treinamentos é importante desafiá-los a saírem de sua zona de conforto, manifestando entusiasmo pelo conteúdo trabalhado, desafiando-os à superação, ao “fazer melhor”, fazê-los conhecer o que se espera deles, criando um ambiente informal, mas ao mesmo tempo respeitoso e estimulando constantemente a motivação da equipe. Além disso, é fundamental pactuar com cada grupo em cada treinamento sobre como aplicar, no ambiente de atuação, o que foi construído na formação e como registrar esses novos conhecimentos e ampliá-los. Nesse sentido, ao final de cada treinamento, é preciso que os treinandos respondam as seguintes perguntas:

- Como é possível pensar a intersectorialidade?
- É possível modificar processos e rotinas a partir das práticas analisadas?
- Com quem vamos conversar?
- Qual será nosso próximo passo e compromisso ao sair daqui?

Assim, serão aplicadas as melhores técnicas didáticas para cada situação de treinamento.

Os métodos e técnicas de ensino a serem utilizados poderão ser conceitual/teórico, simulado, ou ainda, a utilização de técnicas complementares. Os objetivos de cada um são:

- Método conceitual ou teórico: utiliza conceitos e palavras, oral e escrita, como o principal meio de transmitir e fixar conhecimentos.

- Método simulado: compõem-se de técnicas que reproduzem a realidade de trabalho de maneira quase idêntica.
- Técnicas complementares: técnicas de apoio aos métodos de ensino utilizados para fixar o conhecimento, por meio da consolidação de pontos-chave e formulação de perguntas.

A escolha do melhor método/técnica dependerá principalmente dos objetivos do treinamento e público-alvo, mas também da experiência do instrutor, tempo disponível, orçamento, recursos materiais e humanos, além dos objetivos do Plano.

Na formatação das capacitações e treinamentos a serem oferecidos serão utilizados recursos visuais, audiovisuais e/ou auditivos. Portanto, serão considerados nos treinamentos/capacitações os recursos que apresentem uma melhor adequação, precisão, simplicidade, disponibilidade e atratividade, com o objetivo de proporcionar uma efetiva transferência de conhecimentos à equipe do Plano.

Como orientação geral, o Consórcio estará disposto e preparado tecnicamente, por meio de seus consultores, a apoiar programas de treinamento mais amplos, a serem discutidos e aprovados.

## Anexo 3 - Público-Alvo das Oficinas de Engajamento – Listagem preliminar de entidades

### A. SOCIEDADE CIVIL:

Instituição	Representantes
1. GAIA PR - Grupo Ambientalista Interdisciplinar de Apucarana	Lauro Kuchpil
2. Olho-D'Água - Em defesa dos Mananciais de Arapongas	Salvador Carvalho dos Santos
3. Ordem dos Advogados do Brasil - Regional Londrina PR – Cambé-PR	Carlos Eduardo Abudi
4. COPATI – Consórcio para Proteção Ambiental do Rio Tibagi – Londrina-PR	Galdino Andrade e Ana Lúcia Bonfá
5. Universidade Estadual de Londrina - UEL PR	José Paulo Peccinini Pinese; Andre Celligoi e Irene Domenes Zapparoli
6. UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Londrina/PR	Ricardo Nagamine Costanzi
7. ONG MAE – Meio Ambiente Equilibrado – Londrina-PR	Marcelo Arasaki e Alba Lucia Cavalheiro
8. SENGE - Sindicato dos Engenheiros no Estado do Paraná – Londrina-PR	Wilson Sachetin Marçal e Paulo Guilherme F Ribeiro
9. Conselho Indígena do Estado do Paraná – Londrina-PR	Jucelio Aparecido da Silva e Jucelino Jenjery Vercilio
10. Instituto Olhar Suficiente – ONG INOS – Maringá-PR	Maria Helena Vidal Pereira Biff
11. AEAM - Associação de Engenheiros e Arquitetos de Maringá	Jose Maurício Doré e Altair Ferri
12. IRMA - Instituto Rotary de Meio Ambiente – Maringá-PR	Shiguemassa Iamasaki

**B. INICIATIVA PRIVADA:**

Instituição	Representantes
1. Agência Terra Roxa - Desenvolvimento do Norte do Paraná	Alexandre Farina – Diretor Executivo Megumi Goto Hayashi – Analista
2. ACEC Cambira	Luiz Vicente Hartmann
3. ACEIBI Iporã	Leopoldo Frederique Semprebom
4. ACEJAN Jandaia do Sul	Navaldo Roder
5. ACEMAN Mandaguari	André Gustavo Scariot
6. ACIA Apucarana	Jayme Leonel
7. ACIA Arapongas	Evelyse Segura
8. ACIC Cambé	Pedro Mazei (Priscila - gerente)
9. ACIL Londrina	Claudio Tedeschi
10. ACIL Londrina	Diego Menão
11. ACIM Maringá	José Carlos Valêncio
12. ACIMAR Marialva	José Urias Chiarato (Paty - secretária)
13. ACIP Paiçandu	Levi Cesar Todon (Wilson - colaborador)
14. ACIR Rolândia	Luciano Marcos Marchezini
15. ACIS Sarandi	Jose Ricardo Pereira, sec Paula
16. APD - Agência Paraná de Desenvolvimento	Jean Alberini
17. CODEM - Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá	Carolina - secretaria
18. COMEL - Coordenação da Região Metropolitana de Londrina	Vitor Hugo
19. COMEM - Coordenação da Região Metropolitana de Maringá	Eng. Alvarí

<b>20. FIEP</b>	Edson Campagnolo; Marcelo Percicotti
<b>21. FIEP CIN - Centro Internacional de Negócios</b>	Reinaldo Tockus
<b>22. FIEP LONDRINA</b>	Clóvis Coelho
<b>23. FIEP LONDRINA</b>	Osmar Alves
<b>24. FIEP MARINGÁ</b>	Paulo Meneguetti
<b>25. FIEP/Sindimetal Apucarana</b>	José Carlos Bittencourt
<b>26. Peiex</b>	Paulo Bombassaro
<b>27. sicoob</b>	Osnei, sec Regiani
<b>28. Sicoob</b>	Rafael
<b>29. Sicoob Londrina</b>	Angela Prates
<b>30. Sicoob Maringá</b>	Luiz Ajita
<b>31. Sinduscon Maringá</b>	
<b>32. Agência Paraná de Desenvolvimento</b>	Adalberto Netto
<b>33. Curitiba</b>	Ary Sudan
<b>34. Fórum Desenvolvimento Londrina</b>	Bruno Veronesi
<b>35. Londrina</b>	Carlos Walter
<b>36. Consulado da Itália</b>	Claudio Tedeschi
<b>37. Londrina</b>	Clovis Souza Coelho
<b>38. FIEP Maringá-Sindimetal mgá</b>	Fabiana Azevedo Picanço
<b>39. Maringá</b>	Fabio Charles Theophilo
<b>40. ACIL</b>	Gerson Guariente
<b>41. Londrina</b>	João Carvalho Pinto
<b>42. FIEP</b>	Joerg Sonntag
<b>43. Londrina</b>	Marcelo Farid

<b>44. UniCesumar Empresarial</b>	Marco Aurélio Kumura
<b>45. Maringá</b>	Marco Tadeu Barbosa
<b>46. Brazil-Canadá Chamber of Commerce</b>	Marcos Mauro Pena de Araújo Moreira Filho
<b>47. Londrina</b>	Maria Iraclézia Araújo
<b>48. FIEP</b>	Nivaldo Benvenho
<b>49. Londrina</b>	Olavo Batista Jr
<b>50. COMEM</b>	Osmar Ceolin Alves
<b>51. Maringá</b>	Reinaldo Victor Tockus
<b>52. ACEJAN Jandaia do Sul</b>	Carlos Roberto de Freitas (Paula - Executiva)
<b>53. ACEMAN Mandaguari</b>	Aguinaldo Campigoto (Cida - Executiva)
<b>54. ACIM Maringá</b>	Michel Felipe Soares (João - Executivo)
<b>55. ACIMAR Marialva</b>	Augusto Henrique Cerdeira Braga (Sidney - Executivo)
<b>56. ACIP Paiçandu</b>	Levi Cesar Todon (Wilson - Executivo)
<b>57. ACIS Sarandi</b>	Edson Barbado (Paula - Executiva)
<b>58. ACIMAN Mandaguaçu</b>	Cassiano Carlos Copetti (Adriana - Executiva)
<b>59. ACEC Cambira</b>	Arthur Martins de Souza
<b>60. ACIA Apucarana</b>	Jayme Leonel
<b>61. ACIC Cambé</b>	Pedro Mazei (Priscila - gerente)
<b>62. ACIL Londrina</b>	Claudio Tedeschi
<b>63. ACIR Rolândia</b>	Márcio Lopes do Carmo
<b>64. ACEJA Jataizinho</b>	Luiz Carlos Pinto
<b>65. SINDICATO DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO NORTE DO PARANÁ - SINDUSCON NORTE</b>	Rodrigo Zacaria

<b>66. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE FIAÇÃO E TECELAGEM DE LONDRINA - SINDITEXTIL LONDRINA</b>	Antonio Di Rienzo
<b>67. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE MATERIAL PLÁSTICO DO NORTE DO PARANÁ - SIMPLAS</b>	Sueli de Souza Baptisaco
<b>68. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS METALÚRGICAS, MECÂNICAS E DE MATERIAIS ELÉTRICOS DO NORTE DO PARANÁ - SINDIMETAL NORTE</b>	Valter Luis Orsi
<b>69. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIAS DO NORTE DO PARANÁ - SINDPANP</b>	Itamar Carlos Ferreira
<b>70. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS QUÍMICAS E FARMACÊUTICAS DO NORTE DO PARANÁ - SINQUIFAR NORTE</b>	Allan Gomes Guimarães
<b>71. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE REPARAÇÃO DE VEÍCULOS, ACESSÓRIOS E RETIFICADORES DE MOTORES DO NORTE DO PARANÁ - SINDIREPA NORTE</b>	Mauricio Troyani
<b>72. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO PARANÁ - SINFOR/PR</b>	Marcus Friedrich Von Borstel
<b>73. SINDICATO INTERMUNICIPAL DAS INDÚSTRIAS DO VESTUÁRIO DO PARANÁ - SIVEPAR</b>	Alexandre Graciano de Oliveira
<b>74. Sindicato Rural de Londrina</b>	Narcisio Pissinati
<b>75. Cocamar Cooperativa Agroindustrial – Maringá-PR</b>	Alisson Adamo de Andrade e Osvaldo Danhoni
<b>76. Integrada Cooperativa Agroindustrial – Londrina-PR</b>	Ana Lucia de Almenida Maia e André Ricardo Yokota

<b>77. CODEL – Instituto de Desenvolvimento de Londrina</b>	Bruno Ubiratan - Presidente
<b>78. CODEM – Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá</b>	José Roberto Lourenço Mattos - Presidente
<b>79. JBS FOODS - JBS S/A Agrícola Jandelle Rolândia-PR</b>	Getulio Santana dos Santos; Izabelli Zina Analista Ambiental
<b>80. Sanepar - Londrina – Companhia de Saneamento do Paraná</b>	Sergio Roberto Bahls e Lincoln Massaharu Kikuchi
<b>81. SANEPAR - Maringá – Companhia de Saneamento do Paraná</b>	Valteir Galdino de Nóbrega - Gerente da Unidade Regional de Maringá
<b>82. Samae - Serviço Autônomo Municipal de Água e Esgoto – Ibiporã-PR</b>	Alberto Baccarim, Miguel Gardini e Edivaldo de Paula
<b>83. SAAE- Serviço Autônomo Água e Esgoto – Jataizinho-PR</b>	Diretor Presidente: Miriam Lúcia Tarosso da Silva
<b>84. SMSA – Serviço Municipal de Saneamento Ambiental - Aguas de Sarandi</b>	Superintendente: Michel Caldato
<b>85. Serviço de Águas e Esgoto de Marialva-PR</b>	Superintendente: Luiz Carlos Stefano

### C. PODER PÚBLICO:

<b>Instituição</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral – SEPL/CDG</b>	Milton Almeida; Nestor Bragagnolo; Fabrício Miyagima; Tobias Prando; Roberto Canto; Patrícia Cherobim

<b>2. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Urbano - SEDU</b>	Maria Inês Terbeck
<b>3. Secretaria de Estado da Infraestrutura e Logística - SEIL</b>	Fernando Ferro
<b>4. Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recurso Hídricos - SEMA</b>	Aline Pereira
<b>5. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES</b>	Júlio Suzuki Júnior
<b>6. Instituto de Terras, Cartografia e Geologia do Paraná - ITCG</b>	Gislene Lessa
<b>7. Prefeitura Municipal de Apucarana</b>	Carlos Alberto Gebrim Preto – Prefeito; Sebastião Ferreira Martins Junior – Vice-Prefeito
<b>8. Prefeitura Municipal de Arapongas</b>	Sergio Onofre da Silva – Prefeito; Jair Milani – Vice-Prefeito
<b>9. Prefeitura Municipal de Cambé</b>	José do Carmo Garcia – Prefeito; Conrado Angelo Scheller – Vice-Prefeito
<b>10. Prefeitura Municipal de Cambira</b>	Emerson Toledo Pires - Prefeito; Ana Lucia de Oliveira – Vice-Prefeito
<b>11. Prefeitura Municipal de Iporã</b>	João Toledo Coloniezi – Prefeito; Alberto Baccarim – Vice-Prefeito
<b>12. Prefeitura Municipal de Jandaia do Sul</b>	Benedito José Pupio – Prefeito; Valdecir Albieri – Vice-Prefeito
<b>13. Prefeitura Municipal de Jataizinho</b>	Dirceu Urbano Pereira - Prefeito
<b>14. Prefeitura Municipal de Londrina</b>	Marcelo Belinati Martins – Prefeito; João Mendonça – Vice-Prefeito
<b>15. Prefeitura Municipal de Indio</b>	Mauricio Aparecido da Silva –

<b>Mandaguaçu</b>			Prefeito; Gilmar Cadamuro – Vice-Prefeito
<b>16. Prefeitura Municipal de Mandaguari</b>		<b>de</b>	Romualdo Batista – Prefeito; Ari Stroher – Vice-Prefeito
<b>17. Prefeitura Municipal de Marialva</b>			Victor Celso Martini – Prefeito; Antonieta Bellinati – Vice-Prefeito
<b>18. Prefeitura Municipal de Maringá</b>			Ulisses Maia - Prefeito Edson; Scabora – Vice-Prefeito
<b>19. Prefeitura Municipal de Paiçandu</b>		<b>de</b>	Tarcísio Marques dos Reis – Prefeito; Santo Gardinal – Vice-Prefeito
<b>20. Prefeitura Municipal de Rolândia</b>		<b>de</b>	Luiz Francisconi Neto – Prefeito; Roberto Fernandes Negrão – Vice-Prefeito
<b>21. Prefeitura Municipal de Sarandi</b>			Walter Volpato – Prefeito; José Aparecido Luiz – Vice-Prefeito

## Anexo 4 – Fotos das Oficinas de Engajamento

### 1. Oficina de Engajamento de Londrina



## 2. Oficina de Engajamento de Cambé



## 3. Oficina de Engajamento de Rolândia



#### 4. Oficina de Engajamento de Arapongas



#### 5. Oficina de Engajamento de Apucarana



6. 1ª Oficina de Engajamento de Maringá (evento em 20/07/2018)



## 2ª Oficina de Engajamento de Maringá (eventos em 21/08/2018)

### Reunião no CODEM (almoço na ACIM):



### Oficina de Engajamento (evento à noite no Auditório Hélio Moreira):



## 7. Oficina de Engajamento de Paiçandu



## 8. Oficina de Engajamento de Sarandi



## 9. Oficina de Engajamento de Marialva



## 10. Oficina de Engajamento de Mandaguari



## 11. Oficina de Engajamento de Jandaia do Sul



## 12. Oficina de Engajamento de Cambira



### 13. Oficina de Engajamento de Mandaguauçu



### 14. Oficina de Engajamento de Ibiporã



## 15. Oficina de Engajamento de Jataizinho



## Anexo 5 - Público-Alvo da Primeira Audiência Pública

Local: Cine Teatro Fênix – Apucarana

Data: a ser confirmada

Listagem preliminar de entidades e respectiva identificação de representantes.

### A. SOCIEDADE CIVIL:

Organizações Sociais	Representantes
1. GAIA PR - Grupo Ambientalista Interdisciplinar de Apucarana	Lauro Kuchpil
2. Olho-D'Água - Em defesa dos Mananciais de Araçongas	Salvador Carvalho dos Santos
3. COPATI – Consórcio para Proteção Ambiental do Rio Tibagi – Londrina-PR	Galdino Andrade e Ana Lúcia Bonfá
4. ONG MAE – Meio Ambiente Equilibrado – Londrina-PR	Marcelo Arasaki e Alba Lucia Cavalheiro
5. Instituto Olhar Suficiente – ONG INOS – Maringá-PR	Maria Helena Vidal Pereira Biff
6. IRMA - Instituto Rotary de Meio Ambiente – Maringá-PR	Shiguemassa Iamasaki
7. Observatório Social Apucarana-PR	Manoel Afonso Lopes
8. Rotary de Apucarana-PR	Nedson Samuelson
9. APAE Apucarana-PR	Luis Fernando Lemos
10. APAE Jataizinho-PR	Lucibel Pereira da Silva
11. ONG NONAME Apucarana-PR	Alex José Correia
12. Observatório Social do Brasil Araçongas-PR	Gandy Ney de Camargo
13. Criós Cambé	Bernadete dos Santos Franco
14. Pastoral da Criança de Jandaia do Sul-PR	Celia Renziteston
15. Asilo São Vicente Jandaia do	Rosimara Lima

<b>Sul-PR</b>	
<b>16. Associação de moradores de Jandaia do Sul-PR</b>	Mauri Ercilio da Silva
<b>17. ONG-oscip Patrulhas das Águas Londrina-PR</b>	João Batista Moreira Souza, Gabriel Antunes da Silva
<b>18. Ordem DeMolay da Maçonaria Mandaguaçu-PR</b>	Carlos Nishio, Miriam Nishio, Rodrigo Ribeiro Souza
<b>19. Rotary Mandaguaçu-PR</b>	Luiz Carlos Sanches
<b>20. Rotary de Marialva-PR</b>	Luiz Antônio Lemuchi
<b>21. Sociedade Civil / Meio Ambiente Mandaguari-PR</b>	Renan Borim Toscano do Brito
<b>22. CAU Mandaguari-PR</b>	Arquiteto Vanderson de S. Azevedo;
<b>23. CAU Maringá-PR</b>	Mika Nogushi

<b>Instituições de Ensino e Pesquisa</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. UEM Universidade Estadual de Maringá</b>	Diretoria; João Vitor Borges Paulino
<b>2. Universidade Estadual de Londrina - UEL PR</b>	José Paulo Peccinini Pinese; Andre Celligoi e Irene Domenes Zapparoli; Jurandir Guatassara Boeira
<b>3. UTFPR - Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Londrina/PR</b>	Ricardo Nagamine Costanzi
<b>4. Unespar / ACIA Apucarana-PR</b>	Diretoria; Tiago Cunha
<b>5. FAUEL Cambé</b>	Diretoria; José Antônio Bahls
<b>6. FASMOC Cambé</b>	Diretoria; Marcos Soares
<b>7. FAFIJAN Jandaia do Sul</b>	Diretoria; Marlene Pelissari
<b>8. Colégio Estadual Unidade Polo Maringá</b>	Diretoria; Professor Alessandro Cristiano
<b>9. IPPUL Instituto de Pesquisa e Planejamento Urbano de Londrina</b>	Denise Maria Ziober

<b>10. FAFIMAN</b>	Diretoria; Antônio Xavier, Terezinha Marcone, José Natal de Oliveira.
<b>11. Unicesumar</b>	Diretoria; Paulo Victor Fleming; Jennifer Martins Waldhelm

<b>Órgãos Colegiados</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. Conselho Indígena do Estado do Paraná – Londrina-PR</b>	Jucelio Aparecido da Silva e Jucelino Jenjery Vercilio
<b>2. Conselho Estadual de Meio Ambiente</b>	Presidente e Secretário/Representantes Regionais
<b>3. Conselho Estadual de Recursos Hídricos</b>	Presidente e Secretário/Representantes Regionais
<b>4. Comitê da Bacia Hidrográfica do Norte Pioneiro</b>	Presidente e Secretário/Representantes Regionais
<b>5. Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Tibagi</b>	Presidente e Secretário/Representantes Regionais
<b>6. Comitê da Bacia Hidrográfica do Rio Pirapó</b>	Presidente e Secretário/Representantes Regionais
<b>7. Conselhos Municipais de Meio Ambiente</b>	Presidentes e Secretários
<b>8. Conselhos Municipais de Educação</b>	Presidentes e Secretários
<b>9. Conselhos Municipais de Habitação</b>	Presidentes e Secretários
<b>10. Conselhos Municipais de Saúde</b>	Presidentes e Secretários
<b>11. Conselhos Municipais do Direito da Criança e do Adolescente</b>	Presidentes e Secretários
<b>12. Conselhos Tutelares</b>	Presidentes e Secretários
<b>13. Conselho de Ciência e Tecnologia de Maringá-PR</b>	Marcos Aurélio Gonçalves
<b>14. Conselho de Segurança de Sarandi</b>	Edson Valentim

<b>Organizações Profissionais</b>	<b>Representantes</b>
1. <b>Ordem dos Advogados do Brasil - Regional Maringá-PR</b>	Carlos Eduardo Abudi; Guilherme Bolognini Tavares; Danilo Borges Paulino
2. <b>Ordem dos Advogados do Brasil - Regional Londrina PR – Cambé-PR</b>	Danilo Borges Pailino
3. <b>SENGE - Sindicato dos Engenheiros no Estado do Paraná – Londrina-PR</b>	Wilson Sachetin Marçal e Paulo Guilherme F Ribeiro
4. <b>AEAM - Associação de Engenheiros e Arquitetos de Maringá</b>	Jose Maurício Doré e Altair Ferri
5. <b>CREA PR Apucarana</b>	Diretoria ; Eden Nereu Numad
6. <b>CREA PR Londrina</b>	Diretoria
7. <b>CREA PR Maringá</b>	Diretoria
8. <b>AML Associação Médica de Londrina</b>	Beatriz Tamura
9. <b>Instituto dos Arquitetos do Brasil Londrina-PR</b>	Fernando de Oliveira
10. <b>Assoc. dos Engenheiros de MGA-AEAM</b>	Murilo Umada

<b>Organizações Religiosas</b>	<b>Representantes</b>
1. <b>Igreja Ev. Assembleia de Deus de Jataizinho-PR</b>	Pastor Frank Rodrigues da Silva
2. <b>Religioso de Jandaia do Sul-PR</b>	Luiz Henrique Barbieri
3. <b>Ordem de Pastores Evangélicos Marialva-PR</b>	José Carlos Pinto

#### **B. INICIATIVA PRIVADA:**

<b>Organizações do Setor Produtivo</b>	<b>Representantes</b>
1. <b>Agência Terra Roxa - Desenvolvimento do Norte do Paraná</b>	Alexandre Farina – Diretor Executivo Megumi Goto Hayashi – Analista Marcus Tudino – Arapongas Valter Luiz Orsi, Megumi Hayashi - Londrina Hélder de Paiva - Rolândia

2. ACEC Cambira	Luiz Vicente Hartmann
3. ACEIBI Ibioporã	Leopoldo Semprebom Frederique
4. ACEJAN Jandaia do Sul	Navaldo Roder
5. ACEMAN Mandaguari	André Gustavo Scariot
6. ACIA Apucarana	Jayme Leonel
7. ACIA Arapongas	Evelyse Segura
8. ACIC Cambé	Pedro Mazei (Priscila - gerente)
9. ACIL Londrina	Claudio Tedeschi
10. ACIL Londrina	Diego Menão
11. ACIM Maringá COPEJEM-ACIM	José Carlos Valêncio; Diego Matheus Sanches
12. ACIMAR Marialva	José Urias Chiarato (Paty - secretária)
13. ACIP Paiçandu	Levi Cesar Todon (Wilson - colaborador)
14. ACIR Rolândia	Luciano Marcos Marchezini; Eliandro de Aro, Marcio Lopes do Carmo, Cláudio Luis Motta
15. ACIS Sarandi	Jose Ricardo Pereira, sec Paula
16. APD - Agência Paraná de Desenvolvimento	Jean Alberini
17. CODEM - Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá	Carolina – secretaria, Edson Luiz Cardoso Pereira
18. COMEL - Coordenação da Região Metropolitana de Londrina	Vitor Hugo
19. COMEM - Coordenação da Região Metropolitana de Maringá	Eng. Alvarí; Isabelle Lopes
20. FIEP	Edson Campagnolo; Marcelo Percicotti
21. FIEP CIN - Centro Internacional de Negócios	Reinaldo Tockus
22. FIEP LONDRINA	Clóvis Coelho
23. FIEP LONDRINA	Osmar Alves

<b>24. FIEP MARINGÁ</b>	Paulo Meneguetti
<b>25. FIEP/Sindimetal Apucarana</b>	José Carlos Bittencourt
<b>26. Peiex</b>	Paulo Bombassaro
<b>27. Sicoob</b>	Osnei, sec Regiani
<b>28. Sicoob</b>	Rafael
<b>29. Sicoob Londrina</b>	Angela Prates
<b>30. Sicoob Maringá</b>	Luiz Ajita
<b>31. SINTRACOM Maringá</b>	Mauro Cardoso dos Santos
<b>32. Sinduscon Maringá</b>	Presidente; João Aguiar
<b>33. Sinduscon Norte do Paraná</b>	Rodrigo Zacaria
<b>34. Agência Paraná de Desenvolvimento</b>	Adalberto Netto
<b>35. Fórum Desenvolvimento Londrina</b>	Bruno Veronesi, Claudia Ramariz, Luís Cláudio Galhardi.
<b>36. Fórum de Desenvolvimento de Apucarana</b>	Luiz Sérgio Hilário
<b>37. FIEP Maringá-Sindimetal Maringá</b>	Fabiana Azevedo Picanço
<b>38. ACIL</b>	Gerson Guariente
<b>39. FIEP</b>	Joerg Sonntag
<b>40. UniCesumar Empresarial</b>	Marco Aurélio Kumura
<b>41. Brazil-Canadá Chamber of Commerce</b>	Marcos Mauro Pena de Araújo Moreira Filho
<b>42. FIEP</b>	Nivaldo Benvenho
<b>43. COMEM</b>	Osmar Ceolin Alves
<b>44. ACEJAN Jandaia do Sul</b>	Carlos Roberto de Freitas (Paula - Executiva)
<b>45. ACEMAN Mandaguari</b>	Aguinaldo Campigoto (Cida - Executiva)
<b>46. ACIM Maringá</b>	Michel Felipe Soares (João - Executivo); Diego Matheus Sanches
<b>47. ACIMAR Marialva</b>	Augusto Henrique Cerdeira Braga (Sidney - Executivo); Grazielli de Souza Correia

<b>48. ACIP Paiçandu</b>	Levi Cesar Todon (Wilson - Executivo)
<b>49. ACIS Sarandi</b>	Edson Barbado (Paula - Executiva); José Lázaro Pereira
<b>50. ACIMAN Mandaguaçu</b>	Cassiano Carlos Copetti (Adriana - Executiva)
<b>51. ACEC Cambira</b>	Arthur Martins de Souza
<b>52. ACIA Apucarana</b>	Jayme Leonel
<b>53. ACIC Cambé</b>	Pedro Mazei (Priscila - gerente)
<b>54. ACIL Londrina</b>	Claudio Tedeschi
<b>55. ACIR Rolândia</b>	Márcio Lopes do Carmo
<b>56. ACEJA Jataizinho</b>	Luiz Carlos Pinto
<b>57. SINDICATO DA INDÚSTRIA DA CONSTRUÇÃO CIVIL DO NORTE DO PARANÁ - SINDUSCON NORTE</b>	Rodrigo Zacaria
<b>58. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE FIAÇÃO E TECELAGEM DE LONDRINA - SINDITEXTIL LONDRINA</b>	Antonio Di Rienzo
<b>59. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE MATERIAL PLÁSTICO DO NORTE DO PARANÁ - SIMPLAS</b>	Sueli de Souza Baptisaco
<b>60. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS METALÚRGICAS, MECÂNICAS E DE MATERIAIS ELÉTRICOS DO NORTE DO PARANÁ - SINDIMETAL NORTE</b>	Valter Luis Orsi
<b>61. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO E CONFEITARIAS DO NORTE DO PARANÁ - SINDPANP</b>	Itamar Carlos Ferreira
<b>62. SINDICATO DAS INDÚSTRIAS QUÍMICAS E FARMACÊUTICAS DO NORTE DO PARANÁ - SINQUIFAR NORTE</b>	Allan Gomes Guimarães
<b>63. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE REPARAÇÃO DE VEÍCULOS, ACESSÓRIOS E RETIFICADORES DE MOTORES DO NORTE DO PARANÁ - SINDIREPA NORTE</b>	Mauricio Troyani
<b>64. SINDICATO DA INDÚSTRIA DE</b>	Marcus Friedrich Von Borstel

<b>TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO PARANÁ – SINFOR/PR</b>	
<b>65. SINDICATO INTERMUNICIPAL DAS INDÚSTRIAS DO VESTUÁRIO DO PARANÁ - SIVEPAR</b>	Alexandre Graciano de Oliveira
<b>66. Sindicato Rural de Londrina</b>	Narcisio Pissinati
<b>67. Cocamar Cooperativa Agroindustrial – Maringá-PR</b>	Alisson Adamo de Andrade e Osvaldo Danhoni
<b>68. Integrada Cooperativa Agroindustrial – Londrina-PR</b>	Ana Lucia de Almenida Maia e André Ricardo Yokota
<b>69. CODEL – Instituto de Desenvolvimento de Londrina</b>	Bruno Ubiratan – Presidente, Eduardo Ribeiro Neto, Atacy de Melo Júnior
<b>70. CODEM – Conselho de Desenvolvimento Econômico de Maringá</b>	José Roberto Lourenço Mattos – Presidente; Edson Luiz Pereira, Juliana Afonso, Michelle Nicchio
<b>71. SENAC Apucarana</b>	Mário Humberto
<b>72. SEBRAE PR Londrina</b>	Sergio Garcia Ozorio
<b>73. SEBRAE PR Maringá</b>	Marcos Aurélio Gonçalves
<b>74. SEBRAE PR Rolândia</b>	Rubens Negrão
<b>75. Sociedade Rural de Apucarana</b>	André Victor Romagnoli
<b>76. SIVALE Apucarana</b>	Claudio Delmasquio
<b>77. Assoc. Engenharia, Arquitetura e Agronomia de Cambé-PR</b>	Abel Adilson Sripes
<b>78. Cooperativa de Trabalho dos Profissionais de Agronomia Ltda /Unicampo Jandaia do Sul-PR</b>	Ezequiel de Moraes
<b>79. Cooperval Jandaia do Sul-PR</b>	Flavio de Tomasi
<b>80. Associação Comercial e Industrial de Jandaia do Sul-PR</b>	Vitor Hashinaro
<b>81. Movimento Construção Londrina-PR</b>	Mariana Valle, Marcos Alexandre Sales,
<b>82. Cooperativa Cooper Região Londrina-PR</b>	Zaqueu Vieira Nilson Mateus Alves
<b>83. Abraseda Associação Brasileira da Seda</b>	Katiane Gouvêa

<b>Londrina-PR</b>	
<b>84. ARD - Agencia Regional de Desenvolvimento Mandaguari-PR</b>	Paulo Antônio Conte
<b>85. Anfrut/Comafrut Marialva-PR</b>	Nelson Ricieri
<b>86. Fomento Paraná</b>	Roberto Carraro
<b>87. Emater Marialva-PR</b>	Silvia Capelani

<b>Empresas</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. JBS FOODS - JBS S/A Agrícola Jandelle S.A. Rolândia-PR</b>	Getulio Santana dos Santos; Izabelli Zina
<b>2. Embrades / Ibankipi Londrina-PR</b>	Paulo Vieira
<b>3. Construvale Cambira-PR</b>	Ivo Lenartovicz
<b>4. OGV Divulgações Cambira-PR</b>	Oziel Vasconcelos
<b>5. Lojas Marcato Cambira-PR</b>	Milena Oliveira dos Santos
<b>6. Sulmobile Indústria Moveleira Jandaia do Sul-PR</b>	Hamilton Rabasi
<b>7. GPS Engenharia Jandaia do Sul-PR</b>	José Augusto Guiraldeli
<b>8. Neofibra Internet Jandaia do Sul-PR</b>	Antônio Marcos Cruz
<b>9. Sicredi Valor Sustentável Jandaia do Sul-PR</b>	Vice-Presidente Marcos Augusto Rabassi
<b>10. Sicredi Marialva-PR</b>	Vitor Hugo da Silva
<b>11. Sicredi Maringá</b>	Márcio José Rocco, Marjorie Lisa
<b>12. EKT Londrina-PR</b>	Rui Rezende
<b>13. BAN PRO Banco de Projetos Grupo Promerica Londrina-PR</b>	Klaus Nixdorf;
<b>14. Santa América Londrina-PR</b>	Antônio Ademir Ferreira
<b>15. João Batista Bortolotti - Arquiteto Londrina-PR</b>	João Batista Bortolotti
<b>16. Alcopar Maringá-PR</b>	Anevir Batista

<b>17. OSI Engenharia Maringá-PR</b>	Marcelo Ishitani
<b>18. Engenorte Maringá-PR</b>	Murilo Umada
<b>19. FAINSEP Maringá-PR</b>	Argemiro Karling
<b>20. Salgueiro Ferragens Rolândia-PR</b>	José Carlos Salgueiro
<b>21. MB Consultoria / Planejamento Urbano e Turismo Londrina-PR</b>	Marcia Bounassar
<b>22. ATOS SOLIETAES EURO Londrina-PR</b>	Danilo Vieira Coelho
<b>23. AMPEC SARANDI</b>	Aristides Mossambani

<b>Imprensa</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. IBGE/SPJ/CULTURA/COMUNICAÇÃO</b>	Adiones Gomes da Silva
<b>2. Portal do Tossinha(blog regional)</b>	César Marcusso

<b>Abastecimento e Saneamento Ambiental</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. Sanepar - Londrina – Companhia de Saneamento do Paraná</b>	Sergio Roberto Bahls e Lincoln Massaharu Kikuchi
<b>2. SANEPAR - Maringá – Companhia de Saneamento do Paraná</b>	Valteir Galdino de Nóbrega - Gerente da Unidade Regional de Maringá
<b>3. Samae - Serviço Autônomo Municipal de Água e Esgoto – Ibiporã-PR</b>	Jurandir Pereira, Alberto Baccarim, Miguel Gardini e Edivaldo de Paula
<b>4. SAAE- Serviço Autônomo Água e Esgoto – Jataizinho-PR</b>	Diretor Presidente: Miriam Lúcia Tarosso da Silva
<b>5. SMSA – Serviço Municipal de Saneamento Ambiental - Aguas de Sarandi</b>	Superintendente: Michel Caldato
<b>6. Serviço de Águas e Esgoto de Marialva-PR</b>	Superintendente: Luiz Carlos Stefano, Otoniel Pereira da Silva

### C. PODER PÚBLICO ESTADUAL:

Instituição	Representantes
1. Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral – SEPL/CDG	Sônia Maria dos Santos; Milton Almeida; Nestor Bragagnolo; Fabrício Miyagima; Tobias Prando; Roberto Canto; Patrícia Cherobim
2. Secretaria de Estado do Desenvolvimento Urbano - SEDU	Maria Inês Terbeck
3. Secretaria de Estado da Infraestrutura e Logística - SEIL	Fernando Ferro
4. Secretaria de Estado do Meio Ambiente e Recurso Hídricos - SEMA	Aline Pereira
5. SEMA - Núcleo Regional de Maringá	Victor Eduardo Benatti
6. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social - IPARDES	Júlio Suzuki Júnior
7. Instituto de Terras, Cartografia e Geologia do Paraná - ITCG	Gilslene Lessa
8. Paraná Cidade	Albari Medeiros; Isabella Ambone Pelisser Lopes
9. Águas Paraná	Alex Ribeiro Bueno Netto; Renato Antônio Dalla Costa, Edson Palotta Netto - Maringá
10. 16ªRSA SESA PR Regional de Saúde de Apucarana	Marcos Vinícius da Costa
11. CAU PR CT Reg. De Londrina / IABREG.APUCARANA	Idevall dos Santos Filho
12. ADETUR Norte do Paraná Rota Sonho Lindo Londrina-PR	Denise Fertoni de Araujo
13. 10º Batalhão de Polícia Militar de Apucarana-PR	Roberto Cardoso
14. Batalhão do Corpo de Bombeiros de Apucarana-PR	Jéssica Formaquevski
15. Ministério Público do Estado do Paraná	Representante/ observador

#### D. PODER PÚBLICO MUNICIPAL:

Prefeituras Municipais			Representantes
1.	Prefeitura Municipal de Apucarana	de	Carlos Alberto Gebrim Preto – Prefeito; Sebastião Ferreira Martins Junior – Vice-Prefeito
2.	IDDEPLAN Apucarana		Carlos Mendes; Rircham Araújo Geoprocessamento; Maria Olívia Vilas Boas
3.	Prefeitura Municipal de Araongas	de	Sergio Onofre da Silva – Prefeito; Jair Milani – Vice-Prefeito
4.	Prefeitura Municipal de Cambé		José do Carmo Garcia – Prefeito; Conrado Angelo Scheller – Vice-Prefeito
5.	Prefeitura Municipal de Cambira		Emerson Toledo Pires - Prefeito; Ana Lucia de Oliveira – Vice-Prefeito
6.	Prefeitura Municipal de Ibiporã		João Toledo Coloniezi – Prefeito; Alberto Baccarim – Vice-Prefeito
7.	Prefeitura Municipal de Jandaia do Sul		Benedito José Pupio – Prefeito; Valdecir Albieri – Vice-Prefeito
8.	Departamento de Saúde de Jandaia do Sul-PR		Elza Maria Ferraz, Eleandro Fortunato.
9.	Prefeitura Municipal de Jataizinho	de	Dirceu Urbano Pereira - Prefeito
10.	Centro de Saúde de Jataizinho		Luiz Roberto Alves dos Santos
11.	Secretaria de Agropecuária e Meio Ambiente de Jataizinho-PR		Adriano Antonholi
12.	Prefeitura Municipal de Londrina	de	Marcelo Belinati Martins – Prefeito; João Mendonça – Vice-Prefeito
13.	Prefeitura Municipal de Mandaguaçu	de	Indio - Mauricio Aparecido da Silva – Prefeito; Gilmar Cadamuro – Vice-Prefeito
14.	Prefeitura Municipal de Mandaguari	de	Romualdo Batista – Prefeito; Ari Stroher – Vice-Prefeito
15.	Secretaria de Saúde de Mandaguari-PR	de	Josias Gonsalves
16.	Secretaria de Urbanismo, Obras e Serv. Públicos de Mandaguari-PR	de	Gilberto A. Domingues Jr
17.	Núcleo de Educação de	de	Judith A. de S. Bede

<b>Mandaguari-PR</b>	
<b>18. Prefeitura Municipal de Marialva</b>	Victor Celso Martini – Prefeito; Antonieta Bellinati – Vice-Prefeito
<b>19. Diretoria de Turismo de Marialva-PR</b>	Rodrigo Alan Rossato
<b>20. Secretaria de Educação/ conselho do Idoso de Marialva-PR</b>	Adora Ângela Rinaldi Malaquias
<b>21. Secretaria de Comunicação de Marialva-PR</b>	Osvaldo Sigles Jr
<b>22. Defesa Civil de Marialva-PR</b>	Leandro Griitdner
<b>23. Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Humano</b>	Fernando Vinicius Moraes Viana
<b>24. Prefeitura Municipal de Maringá</b>	Ulisses Maia - Prefeito Edson; Scabora – Vice-Prefeito
<b>25. SEMA Maringá</b>	Luciana Verissimo
<b>26. IPPLAM-PMM Maringá-PR</b>	Mariana P Figueiredo; Celso Saito, Letícia Leone Zaguine, José Alderico, Eduardo Dibieso
<b>27. Prefeitura Municipal de Paçandu</b>	Tarcísio Marques dos Reis – Prefeito; Santo Gardinal – Vice-Prefeito
<b>28. Prefeitura Municipal de Rolândia</b>	Luiz Francisoni Neto – Prefeito; Roberto Fernandes Negrão – Vice-Prefeito
<b>29. Prefeitura Municipal de Sarandi</b>	Walter Volpato – Prefeito; José Aparecido Luiz – Vice-Prefeito

<b>Câmaras Municipais</b>	<b>Representantes</b>
<b>1. Câmara Municipal de Apucarana</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>2. Câmara Municipal de Araongas</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>3. Câmara Municipal de Cambé</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>4. Câmara Municipal de Cambira</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>5. Câmara Municipal de Ibiporã</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>6. Câmara Municipal de Jandaia</b>	Presidente e Primeiro Secretário

<b>do Sul</b>	
<b>7. Câmara Municipal de Jataizinho</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>8. Câmara Municipal de Londrina</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>9. Câmara Municipal de Mandaguaçu</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>10. Câmara Municipal de Mandaguari</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>11. Câmara Municipal de Marialva</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>12. Câmara Municipal de Maringá</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>13. Câmara Municipal de Paiçandu</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>14. Câmara Municipal de Rolândia</b>	Presidente e Primeiro Secretário
<b>15. Câmara Municipal de Sarandi</b>	Presidente e Primeiro Secretário

## Anexo 6 – Fotos da Audiência Pública 01















## Anexo 7 – Lista de assinaturas da Audiência Pública 01



PLANO DA METRÓPOLE  
PARANÁ NORTE

EVENTO:	Audiências Públicas 01
DATA:	04/12/2018
LOCAL:	SENAC - APUCARANA

LISTA DE PRESENCAS

NOME	ORGANIZAÇÃO	TELEFONE	EMAIL
LUIZ FIGUEIRA	PM Londrina	9.5994.0860	LUIZ FIGUEIRA - Economista @gmail.com.
Maíra Santana	autônoma Maíra	(41) 999616751	ma.santana@hotmail.com
Joad Mendonça	PM Londrina	9.99975270	silvafmendonca@gmail.com
HERIVOLTO MORONO	PM APUC	43-99973-5632	HERIVOLTO MORAES .ORG.BR.
Jean C. Alleni	APD	41-992803342	jean@apd.br
Nitza Patricia Orsatti	APD	413350-0923	VITOR@apd.br
Edson Luiz C. Pereira	CODEM/ANM	44-999271142	edson@lar-n.org.br
Valerine Salas	APUC - HOSB	43-3033-8538	finances@hosb.org.br
Comilo de Paula	MB cons.	99149958	KARA.MILLANA@HOTMAIL.COM
LUIZ SERGIO HUIRIO	FORUM DESEN VULVE & SICAP	988017227	HUIRIO LUZ SERGIO@BOL.COM.BR
FABIO H. AMUDE	FETARP JANDIA DO SUL	43/9.9821.8001	FABIO AMUDE@HOTMAIL.COM
Albina Maria dos Anjos	OAB APUCARANA	9.9977.1771	
José Roberto dos Santos	OAB PARANA	996025151	
Suellem Rubia Correa	APAE APUC	21027200	suellem@apaeapuc.com.br
INGI SANDRO HECKER	JANDIA DO SUL	(43) 99639-8729	INGI HECKER@HOTMAIL.COM
Idival M. Silva	APUCARANA	9.96796575	idival@apucarana.gov.br
CAPITÃO VILSON LAURENTINO DA SILVA	10º BPM	9.9849 2035	VILSON@PM-PR.GOV.BR
ANELIZE ALVES DOS SANTOS	IDEPLAN	99802-0500	anelize.ideplan@gmail.com



PLANO DA METRÓPOLE  
PARANÁ NORTE

NOME	ORGANIZAÇÃO	TELEFONE	EMAIL
Márcio Bannasser	MB Cons.	43-991914219	mbconsultorio@sercomtel.com.br
PAULO ANTONIO CONTE	PREFEITURA	44-998321919	PAULCONTE2020@GMAIL.COM
Chinésio Lopes S. Jr	PMA	43-3162-4249	chinésio@apucarana.gov.br
Guilherme B. Tavares	CAB/MGÁ	44-999409245	guilherme@berger.tavares.com.br
ARMELIO DONIZATO	ROTORO RUL	04399639545	armelio@plata.com.br
Benedito Borim	Nordeste	43 99281709	BeneditoBorim76.MAL
Edson Pucca e Silva	NORDESTE	43 99 8062954	
Aparecida Ioko T. Eimari		43-99808-1466	ioko.eimari@hotmail.com
GABRIEL ANTUNES DA SILVA		43-99827-6021	
DIGRES L.C. MACEDO	UEL-ARQUITETURA	43 996189668	digres@uel.br
Luiz Donaldo Conceição Junior	REDE MA	43 99616 7782	luizdonaldo@gmail.com
Carlos Mendes	IDEPPHAN	9 96585510	carlosmendes@gmail.com
Maria Olívia Voltarelli Tulas Boas	IDEPPPLAN	(43)999132164	mariovoltarelli@hotmail.com
Flávia Igneus Rosa Brina	Veneador	(44)98403.8185	flaviaigneus2011@gmail.com
Luiz Carlos Gomes	Veneador	(44)999369778	luizcarlosgomes30@hotmail.com
MAURO JOSE TRAVOJO	SANEPAR	(43)99673954	MAUROJTAS@SANEPAR.COM.BR
DELAIR GARCIA	TRIBUNA	999556465	
ABEL ADILSON SCRIPES	CSMBÉ	(43)99603.0090	abelscripes
Aline Perino	SEMA	4499818125	Aline
Roberta S. Quiróz	P.M.L	43988271166	RQ
Jenice Lima Lopes		4399657254	JL
Gandy Ney de Camargo	Observatório Social do Brasil-Arapongas	4399987-5151	GCamargo



PLANO DA METRÓPOLE  
PARANÁ NORTE

NOME	ORGANIZAÇÃO	TELEFONE	EMAIL
Daniela Borges Lantini	DAB	44 999287040	dani19@borgeselantini.com.br
Carla K.C.J. Nante	SEST/SENAT	043988498747	carla.nante@systemrep.com.br
Cristiano Luiz Feres	Juazeiro mineiro	998594581	juazeiro@ilforis@gmail.com
Aida Assunção	ACIA/SIVANA	996073131	aidaassuncao23@gmail.com
Volodimir Yastronick	UMYTUR	34223005	
David Sara Rocha Jr.	Gr. Metalúrgica	43 9950-6186	DVD.JR@HOTMAIL.COM
JORGE EIMORI	Prof. Jazair	984040531	JORGE_EIMORI@HOTMAIL.COM
Genaldo Emílio Elvany	Ematel	34266250	genaldevany@ematel.pr.gov.br
D.JAIR BARESSA Honorato	30BTMEC	996507086	
Ryszardo S. Kurian	WEB NOVA	996045140	contato@webnova@educacao.com.br
Celso Sarto	Prof. Maninga	39018820	celso.sarto@maninga.pr.gov.br
Rodson Guimarães	Juazeiro mandaguai	(41)99954-2009	rodsonguimaraes@gmail.com
Nilton José Boti	Câmara	44 999481089	Niltonboti@hotmail.com
Marcos Henrique Alexo	COPEL	43-99365-0329	marcohealexo@YAHOO.COM.BR
Edison Costa	Tridona	(43)9-99230997	politica@tridonadonorte.com.br
Lucas Salvaggio	Senac	43.3420.2800	lucas.silva@pr.senac.br
Layri N. Wazlawick	mot.	44 999638277	
Marcos Manoel Lopes	Obs. Social	43 996990615	marco.alopes@gmail.com
Stover da Silva de A.	SEFAZ-AP	43 99959-9535	GEOPUCA-RANA@gmail.com
Rodolfo Hirato	SENAC	99141-2478	Rodolfo.HIRATO@pr.senac.br
Dulce Pereira			
André Victor Romagnoli	Soc. SPAR	999106445	



PLANO DA METRÓPOLE  
PARANÁ NORTE

NOME	ORGANIZAÇÃO	TELEFONE	EMAIL
Marcos Vinícius O. Este	16º-RS	9 9962-8234	DUVOS16RS@GMAIL.COM
Bruno Luiz de Aguiar	EXA NORDESTE	99602-3633	LUIS.MIEGUEZ@EXA.NORDESTE.MG
Rosiney Pimenta Campos	CEEP Agrícola	99988-8788	rosepcampos2016@gmail.com
Alexandre Farina	Ag. Terra Roxa	43 99139 8738	alexandre@terrafoxa.agg.br
Paulo Luiz Henriq	FEEA	43 990381908	CORREIAPC@YAHOO.COM.BR
Vitor Emanuel Dantas	SEC. OBRAS ARAPONGAS	99906-7396	vitor.dantas@arapongas.pr.gov
Renato Alves	IAB NÚCLEO LONDRINA	43 996990763	BENATO.ARQUITEX@GMAIL.COM
JOSÉ NARCISO DO PRADO	RTV 38	9.96213201	Jose Narciso do Prado@gmail.com
MARCIA C. KREMPEL	16º-RS.	999078602	ENFMCK@GMAIL.COM
SÔNIA MARIA DOS SANTOS	SEPL/PR	(41)33136815	SONIA.MARIA@SEPL.PR.GOV.BR
IZABELLA MS SWIERCZYŃSKI	ITC G/PR	(41)38047077	izabelle@itcg.pr.gov.br
ALDEBARAN C. DA SILVA	A.E.D.M	(44)3227-9020	aldebaran@aedm.pr.gov.br
Edison Pened Estrofe	SEC. Ind. Com	43 995220770	edison@secind.com.br
FABRÍCIO MIYAGIMA	SEPL/PR	(41)3313-6295	fabriciom@sepl.pr.gov.br
DANIEL BERNSKI	Milma	997440363	dan@milma.com.br
Sheary F. Cor	ID. PPA	99699000	sheary@idppa.com
Antonio Amaral	CONPRIMA 43	999162026	ANTONIOAMARAL22@GMAIL.COM
Bruno Schmidt	FAP- Apucarana	(43)3033-8900	bruno@fap.com.br
TERENCE PENHADEL	JUC. DI. COPMA	43 999572972	terencepenhadel@yahoo.com.br
Claudio Krüger	COBHOPE	41 99945-5800	Claudio Krüger@cobhope.com.br
LUÍZ HAYAKAWA	Longórus	41 9958-0021	luizhayakawa@yahoo.com.br





