



**Plano de Desenvolvimento  
do Estado de Mato Grosso  
- MT20 -**

**Versão Preliminar do  
Relatório Síntese da  
Pesquisa Qualitativa  
(MT+20PQ)**



**GOVERNO DO ESTADO DE MATO GROSSO**

**Blairo Borges Maggi**

*Governador do Estado de Mato Grosso*

**Iraci Araújo Moreira**

*Vice Governadora do Estado de Mato Grosso*

**Célio Wilson de Oliveira**

*Secretário de Estado de Justiça e Segurança Pública*

**Yênes Jesus de Magalhães**

*Secretário de Estado de Planejamento e Coordenação Geral*

**Cloves Felício Vettorato**

*Secretário de Estado de Desenvolvimento Rural*

**Yêda Marli de Oliveira Assis**

*Secretário de Estado de Desenvolvimento de Turismo*

**Geraldo Aparecido De Vitto Júnior**

*Secretário de Estado de Administração*

**João Vergílio do N. Sobrinho**

*Procurador Geral do Estado*

**Paulo Roberto Jorge do Prado**

*Procurador Geral de Justiça*

**João Carlos Vicente Ferreira**

*Secretário de Estado de Cultura*

**Luiz Antonio Pagot**

*Secretário-Chefe da Casa Civil*

**Waldir Júlio Teis**

*Secretário de Estado de Fazenda*

**Alexandre Herculano C. de S. Furlan**

*Secretário de Estado de Indústria, Comércio e Minas e Energia*

**Vilceu Francisco Marchetti**

*Secretário de Estado de Infra-Estrutura*

**Augustinho Moro**

*Secretário de Estado de Saúde*

**Fábio César Guimarães Neto**

*Defensor Público Geral*

**Marchos Henrique Machado**

*Secretário Estado de Meio Ambiente*

**Flávia Maria de Barros Nogueira**

*Secretária de Estado de Ciência Tecnologia*

**Orestes Teodoro de Oliveira**

*Secretário-Chefe da Casa Militar*

**Sírio Pinheiro da Silva**

*Secretário-Auditor Geral do Estado*

**Terezinha de Souza Maggi**

*Secretária de Estado de Trabalho Emprego e Cidadania*

**Ana Carla Muniz**

*Secretária de Estado de Educação*

**José Carlos Diniz**

*Secretário de Estado de Comunicação Social*

**Louremberg Nunes Rocha**

*Secretário Extraordinário de Ação Política*

**José Joaquim de Souza Filho**

*Secretário de Estado de Esporte e Lazer*

## Apresentação

Este relatório técnico apresenta uma síntese dos resultados da Pesquisa Qualitativa produzida por meio de entrevistas com autoridades e profissionais de diversas áreas do estado de Mato Grosso, tendo como objeto de análise a realidade socioeconômica mato-grossense, enfocando, de per si: os problemas e estrangulamentos que dificultam o desenvolvimento do estado; as potencialidades e vantagens competitivas que, por seu turno, criam e atraem investidores e empreendedores para o estado; as condições gerais do contexto externo que se traduzem em oportunidades e ameaças ao desenvolvimento; e, por fim, as expectativas em relação às tendências consolidadas e os sinais de mudança e transformação da realidade do estado no horizonte de planejamento.

A Pesquisa Qualitativa coloca-se como uma das mais importantes etapas do processo de construção de Cenários Exploratórios e de definição de Estratégias de Desenvolvimento Sustentável do estado de Mato Grosso, na medida em que se apresenta como uma das formas mais eficazes de consulta à sociedade, conferindo, parte da legitimidade que este tipo de trabalho requer.

Esta etapa visa, portanto, assegurar a participação e envolvimento da sociedade estadual na formulação da estratégia de desenvolvimento, coletando opiniões, percepções e expectativas de autoridades e profissionais com profundo conhecimento sobre a realidade local, em complementação às demais modalidades de consulta e análises técnicas realizadas.

Os resultados estão apresentados em cinco capítulos. O primeiro mostra um resumo das análises dos entrevistados acerca do desempenho recente da economia do estado do Mato Grosso, com suas convergências e divergências. No segundo capítulo é apresentado um resumo das idéias e opiniões dos entrevistados sobre as condições favoráveis e desfavoráveis ao desenvolvimento do estado, procurando identificar os principais problemas e potencialidades. O capítulo terceiro contém um resumo das percepções e expectativas dos entrevistados quanto às oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo ao estado. O quarto capítulo traz o que pensam os entrevistados sobre as prioridades de ação com vistas a deflagrar um processo continuado e sustentável de desenvolvimento no Mato Grosso. Por fim, no capítulo quinto, estão resumidas as idéias e expectativas dos entrevistados relativamente às tendências mais visíveis e consolidadas e os sinais de mudança e transformação da realidade socioeconômica do estado.

O trabalho foi conduzido por profissionais da equipe técnica da **Multivisão Consultoria Organizacional** sob a coordenação da **Secretaria de Estado de Planejamento e Coordenação Geral - SEPLAN**.

# Sumário

<b>Apresentação</b> .....	<b>4</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>6</b>
<b>I. Evolução e desempenho recente de Mato Grosso</b> .....	<b>8</b>
<b>II. Quanto às condições favoráveis ou desfavoráveis internas ao desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso.</b> ....	<b>26</b>
2.1 Problemas ou estrangulamentos.....	26
2.2 Potencialidades ou vantagens competitivas .....	29
<b>III. Quanto às condições favoráveis ou desfavoráveis externas ao desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso</b> .....	<b>32</b>
3.1 Oportunidades.....	32
3.2 Ameaças .....	33
<b>IV. Prioridades de ações para o desenvolvimento do Estado de Mato Grosso</b> .....	<b>34</b>
4.1 Produção (agropecuária e industrial).....	34
4.2 Político/Institucional e Gestão .....	34
4.3 Infra-estrutura .....	36
4.4 Meio ambiente.....	36
4.5 Tecnologia e Educação .....	37
4.6 Sócio-cultural.....	37
<b>V. Quanto às perspectivas de desenvolvimento do Estado e o seu entorno</b> .....	<b>39</b>
<b>ANEXO – Lista dos entrevistados</b> .....	Erro! Indicador não definido.

## Introdução

A pesquisa qualitativa envolve uma ampla e diversificada gama de profissionais das mais diversas áreas de conhecimento, visando captar a variedade de interpretações e percepções da realidade atual e das perspectivas futuras para o estado de Mato Grosso. Foram realizadas noventa e nove entrevistas, ouvindo-se empresários dos mais variados setores, secretários e ex-secretários estaduais, ex-governadores, diretores e presidentes de grupos empresariais privados, profissionais autônomos, autoridades religiosas, jornalistas, engenheiros civis e agrônomos, ambientalistas, deputados, prefeitos, artistas e outros. O conjunto das idéias e opiniões colhidas abrange as dimensões econômica, sócio-cultural, ambiental, tecnológica e político-institucional relativas ao contexto interno e externo ao estado.

As entrevistas ocorreram com base em uma pauta preestabelecida, que enfatizava questões abrangentes e relevantes para a compreensão do passado recente, do momento socioeconômico estadual e das perspectivas de sua evolução em futuro próximo. Aos entrevistados foi garantido o sigilo sobre as informações prestadas e a oportunidade de explorar todos os assuntos da pauta. Quando pertinente, coube ao entrevistador estimular o aprofundamento da reflexão nos aspectos afetos à expertise do entrevistado, mantendo-se integralmente todas as idéias manifestadas a respeito das questões exploradas, compreendendo: fatores que favorecem ou dificultam o desenvolvimento do estado; as tendências mais visíveis e consolidadas de mudança nos próximos anos; as incertezas críticas; as oportunidades e ameaças do contexto externo; problemas, estrangulamentos e vantagens competitivas presentes no estado de Mato Grosso e ações a serem prioritariamente realizadas para o equacionamento das questões supracitadas.

O conteúdo das entrevistas foi organizado com o propósito de traduzir de maneira fidedigna a percepção de cada entrevistado sobre as questões trabalhadas, identificando-se no conjunto as principais convergências e complementaridades de opiniões, de modo a evidenciar a visão geral dominante a respeito do processo de desenvolvimento do Estado, resguardando-se, todavia, eventuais diferenças de percepção individual sobre cada assunto abordado.

Examinando-se tal conteúdo, pode-se observar uma clara convergência de opiniões sobre determinados aspectos, quais sejam:

- A maior parte dos entrevistados reconhece que o crescimento econômico do Estado propiciou um substancial aumento da riqueza e melhoria das condições de vida de boa parte da população, mas não refletiu de modo justo, no campo social, a pujança do referido crescimento, mantendo-se excluídos alguns segmentos tradicionais da população como, por exemplo, as comunidades indígenas e os pequenos agricultores; sendo que esses últimos deixaram o

campo e foram morar na periferia das cidades, engrossando o contingente de desempregados e subempregados devido, principalmente, aos baixos níveis de escolaridade e capacitação;

- A degradação e o desequilíbrio do meio ambiente, provocados pelo modelo de produção adotado, que se apóia no uso intensivo da terra com o objetivo de alargar continuamente a fronteira agropecuária, compõem um pesado passivo ambiental, cujo resgate cabe aos governos, aos empresariados e à sociedade em geral;
- Paradoxalmente, muitos entrevistados consideram que há no momento um excessivo rigor nas ações de controle ambiental, dificultando ampliação das áreas próprias para a produção, sendo que resta pouco mais de 15% delas a serem incorporadas ao sistema produtivo. Essa limitação decorre, também, do fato de existirem grandes extensões de terras indígenas e áreas de preservação, sob a responsabilidade do Estado e da União, as quais se tornam focos de tensão e conflitos entre fazendeiros e posseiros de um lado, e índios e ambientalistas de outro.
- A grande maioria dos entrevistados realça as vantagens do estado de Mato Grosso para a produção competitiva de alimentos destinados ao abastecimento, sobretudo, do mercado externo. A modernização do agronegócio vista sob o enfoque empresarial, reflete-se em índices de produtividade de nível mundial e na conquista do mercado internacional, cujos reflexos mais visíveis, no plano interno, são a geração de empregos, o crescimento da economia e uma maior alocação de recursos públicos em infraestrutura e equipamentos sociais.

Há, por fim, o entendimento quase unânime dos entrevistados, que o modelo de desenvolvimento adotado pelo Estado de Mato Grosso, não obstante o Produto Interno Bruto (PIB) ter praticamente triplicado em pouco mais de vinte anos, não gerou um desenvolvimento equivalente, visto que a concentração de riqueza e as desigualdades sociais, e entre as várias regiões do estado, se mantiveram. Reconhecem que a estratégia calcada na expansão contínua e predatória da fronteira agrícola está muito próxima de seu esgotamento; e, além disso, traz consigo um elevado potencial de conflito entre os principais atores participantes do desenvolvimento. Por tais razões, é imperativo fazer a transição do atual modelo para outro que seja capaz de estabelecer a justiça social e assegurar a preservação do meio ambiente. As sinalizações mais freqüentes nesse sentido apontam para o adensamento das cadeias produtivas e a diversificação da estrutura de produção, com a atração de segmentos industriais mais sintonizados com as necessidades da atual e das futuras gerações do estado de Mato Grosso.

## I. Evolução e desempenho recente de Mato Grosso

***Este capítulo procura sintetizar o conjunto de opiniões, idéias e percepções apresentadas pelos entrevistados como resposta à seguinte questão: como o senhor avalia o desempenho recente e a evolução do Estado de Mato Grosso?***

As análises dos entrevistados coincidem no tocante ao reconhecimento da eficácia da estratégia de “desenvolvimento” adotada, destacando-se como aspectos mais positivos a divisão político-administrativa do estado e o acolhimento de contingentes de imigrantes para ocupação de um vasto espaço territorial, mediante a concessão de incentivos para atração de investidores, dispostos a construir um setor agropecuário forte e integrado ao mercado mundial.

Em contrapartida, tais análises indicam que o referido processo, em que pese o extraordinário avanço econômico anteriormente referido, não produziu resultados sociais correspondentes, conforme mostram os indicadores gerais da área.

Neste capítulo estão reproduzidas, sinteticamente, as idéias-força e juízos de valor dos entrevistados, acerca do processo recente de evolução socioeconômica e ambiental do estado de Mato Grosso. Ressalta-se, por oportuno, que há nos depoimentos uma inevitável carga de contradições, de afirmativas seguidas de negativas e de pontos de vista colocados em forma de dúvida. Com freqüência considerável os entrevistados fizeram críticas ao modelo de desenvolvimento do estado e à forma de sua ocupação. Mas, por outro lado, existem claros pontos de consenso de opiniões, sendo que alguns foram mencionados no tópico de Apresentação acima e outros serão ao longo deste documento.

Tendo em conta as aludidas contradições e discrepâncias de opiniões, verificou-se que a melhor maneira de apresentar esta síntese seria agrupando as opiniões por grandes temas como, por exemplo, infra-estrutura, meio ambiente, políticas de governo, migração e assim por diante. Fez-se o capítulo com o elenco de conclusões atinentes ao tema em questão, qual seja: O desempenho recente e a evolução do estado de Mato Grosso.

Registra-se, por último, que às opiniões e análises dos entrevistados, foram acrescidas, a título de ilustração, algumas das conclusões contidas no Estudo Retrospectivo do desempenho recente da Economia do Mato Grosso.

***Em resumo, a análise do processo de desenvolvimento recente de Mato Grosso, tendo em vista as considerações imediatamente acima, pode ser expressa da seguinte forma:***

Antes de abordar os grandes temas, faz-se necessário destacar dois marcos temporais no processo de desenvolvimento do estado de Mato Grosso, dividindo-o em duas fases bem distintas: a primeira refere-se ao período anterior à descoberta dos cerrados, lá pelos idos de 1970, ocasião em que o estado ainda era unificado e sua economia encontrava-se praticamente estagnada. Predominavam naquela época as atividades extrativistas, principalmente o garimpo e a extração de madeira, normalmente à margem da lei, assim como a pecuária tradicional. Além dessas, também foi citada a agricultura de subsistência, dada a sua singular importância para os pequenos agricultores e suas famílias. A imagem do estado até então era naturalmente associada a índios e onças.

Para ter uma idéia mais clara dessa primeira fase, vale registrar as principais informações trazidas pelos entrevistados, as quais servirão de referência para uma melhor compreensão do momento atual.

Até os anos 50, a região Centro-oeste dirigia sua atenção para o lado oeste, integrando-se mais aos países vizinhos do que ao leste do Brasil. Constituía, portanto, um grande espaço vazio isolado do restante do território brasileiro. Esse isolamento moldou uma cultura muito diferente da litorânea, manifestando-se por meio do patrimônio material (arquitetura, sítios arqueológicos) e imaterial (música, literatura, pintura), que ainda não foi levantado e mapeado. Portanto, a cultura estadual tinha uma maior influência do leste da Bolívia, principalmente, e do português arcaico.

As hidrelétricas e os investimentos em infra-estrutura formaram a base do desenvolvimento do Mato Grosso. Tudo começou em 1951 com a construção da hidrelétrica do Paraná. Depois vieram as usinas de Urubupungá e Ilha Solteira. Nessa época foi constituída a Comissão Interestadual da Bacia do Paraná/Uruguai, que levou a idéia para São Paulo, que assumiu o projeto como bandeira.

Voltando um pouco no tempo, a economia mato-grossense sustentou-se primeiro na produção de borracha e na agricultura primária. Ao Sul do Estado, explorava-se a erva mate. Logo depois, passou-se à exploração da cana-de-açúcar, sendo que as primeiras usinas, umas quatro ou cinco, vindas da Alemanha, foram instaladas na região do pantanal. Naquele momento a economia do estado deu um salto.

Primitivamente, com as monções paulistas, foram abertas as minas auríferas de Cuiabá, reconhecidamente importantes para a economia estadual, levando Cuiabá, em 1722, a ser uma das vilas mais populosas do Brasil. Surgiram também, no leste de Mato Grosso, as minas de diamantes. Entretanto, a riqueza do ouro e diamante não se reverteu em progresso para o estado, visto que houve uma evasão de receita para São Paulo e outras localidades; e a região de onde saiu a citada riqueza, aqui no Mato Grosso, ficou depredada.

No momento seguinte foi consolidado o processo de eletrificação e o estado voltou-se para a colonização. Os governos foram os grandes incentivadores desse processo, regularizando o acesso às áreas e vendendo-as a empresas colonizadoras que, em contrapartida, se responsabilizavam pela implantação da infra-estrutura necessária na região ocupada. Na década de 60 deu-se o início do desenvolvimento agrário do estado, por meio da agricultura de subsistência, sustentada pela policultura do feijão, arroz, milho, associada à pecuária incipiente.

O algodão se fez presente em mais de um momento na economia mato-grossense. Em 1954, por exemplo, em Campo Grande, o governo instalou a primeira usina de beneficiamento do produto. Veio depois, em 1963, uma outra usina em Rondonópolis, depois de incentivado o cultivo da planta naquela região.

Quanto à representação política no antigo estado de Mato Grosso, alguns entrevistados lembraram que, naquele tempo, ela era formada, em sua maioria, por políticos sul-mato-grossenses, o que determinava a destinação da maior parte dos recursos para a região sul do estado.

Mesmo reconhecendo a necessidade da divisão, uma pequena parte dos entrevistados recorda que, na ocasião, achava-se que o Mato Grosso do Sul seria beneficiado, porque o Mato Grosso ficaria com a parte menos promissora e desenvolvida do antigo Mato Grosso. As belezas naturais do pantanal, o mercado de melhor potencial e as terras mais férteis ficavam na parte sul do território a ser dividido. Assim, a divisão acabaria por consagrar as diferenças, expectativas e desigualdades em termos de desenvolvimento econômico e patrimônio das regiões que formariam os novos estados.

No outro extremo, conforme dito pelos consultados, estavam os que achavam que a divisão seria muito positiva para o crescimento do estado.

A segunda fase coincide com a criação do Estado do Mato Grosso, decretada pela Lei nº 31, de 11 de outubro de 1977. Embora a grande maioria das opiniões seja favorável à divisão, houve um caso em que o entrevistado posicionou-se contrariamente, dizendo que o “governador da época não deveria ter aceitado-a, mesmo que para isso tivesse que perder o mandato. A renúncia poderia não evitá-la, mas o tornaria um grande líder perante o povo mato-grossense, principalmente os curitibanos que não queriam a divisão”.

Efetivada a divisão, enquanto o Mato Grosso do Sul manteve a tendência de crescimento da região que cobriu, um pouco mais bem equipada de infra-estrutura e recursos materiais, o Mato Grosso teve um *boom* de crescimento realizando as suas potencialidades centradas nos recursos naturais. Para surpresa geral, o Mato Grosso, mesmo despojado das citadas riquezas do sul, teve um crescimento econômico explosivo e, em pouco tempo, superou o Mato Grosso do Sul, passando a ocupar a

15ª posição no ranking dos estados brasileiros (uma posição à frente do MS) em termos de contribuição para a formação do Produto Interno Bruto (PIB) nacional (dados de 2003).

Alguns entrevistados lembram que a divisão do estado favoreceu o surgimento de lideranças políticas locais, permitindo a criação de uma nova história para o Mato Grosso. Entretanto, afirmam que os governos estaduais, durante os anos 80, muito pouco puderam fazer para solucionar o passivo herdado na divisão que, para serem solucionados, requeriam quantidades expressivas de recursos financeiros. Entretanto, reconhecem que houve na década de 1980 uma grande mudança no perfil produtivo do estado, em função do direcionamento dos investimentos públicos para o novo segmento de produção agrícola (soja e milho), dando início ao chamado 'ciclo de grãos' no Mato Grosso e demais estados do Centro-oeste, em substituição ao ciclo do arroz que se achava em crise, devido à falta de energia elétrica e ao baixo nível de industrialização do produto. A cultura do algodão ressurgiu um pouco mais tarde, tornando o estado de Mato Grosso o maior produtor do Brasil e sinalizando um futuro promissor para o parque industrial têxtil e de confecções.

Na visão da grande maioria dos opinantes, somente a partir de meados da década de 1990, com os resultados do garimpo, da exploração da indústria madeireira, da evolução da pecuária e do crescimento da mecanização da lavoura é que a economia mato-grossense alcançou a dinâmica que resultou em altas taxas de crescimento do PIB estadual. Consideram que o agronegócio, surgido na segunda metade da década de 80, firmou-se nos anos 90 como a maior fonte de receita para o estado. No *boom* do agronegócio, por volta de 1994, houve um grande aumento das exportações devido, principalmente, aos incentivos da Lei Kandir. Assim, o Mato Grosso tornou-se o maior produtor de soja do Brasil e o terceiro produtor de milho. Foi nesse período que surgiram os povoados que são hoje as cidades de Diamantina, Nossa Senhora do Livramento, Primavera do Leste, Sorriso, Nova Mutum, Lucas, Sinop e outras, as quais são exemplos do extraordinário crescimento econômico que desde então vem acontecendo no estado.

No campo ***Político-institucional*** as questões centrais abordadas pelos entrevistados foram:

A dinâmica de expansão acelerada da produção, exigiu a criação de novos municípios, o que de fato aconteceu de forma substancial, visto que em 1978 o estado tinha apenas trinta e oito municípios e em 2000 já somavam 142, com poderes plenamente instalados. No bojo desse crescimento veio naturalmente a expansão da infra-estrutura, via construção e asfaltamento de estradas, instalação de energia elétrica, construção de usinas e linhas de transmissão e provimento dos meios de comunicação, primeiramente o telefone, depois a informática. Cumpre ressaltar que, a maioria dos entrevistados reconhece essa evolução, mas argumentam em

contrapartida que, particularmente os sistemas de transportes e logística, ainda hoje, se apresentam como fortes entraves ao desenvolvimento do estado, conforme consta no tópico sobre Infra-estrutura um pouco mais adiante;

Especificamente na esfera institucional, alguns entrevistados destacaram que os três níveis de poder no estado de Mato Grosso somaram esforços e conseguiram fortalecer as instituições políticas e burocráticas que adquiriram grande capacidade de negociação no plano federal. O Executivo e o Legislativo se organizaram e se modernizaram. E o Poder Judiciário vem trabalhando para resgatar a posição de destaque, em termos de organização e modernidade, relativamente aos outros dois Poderes.

Sobre a atuação dos governos estaduais as opiniões oscilaram entre a eficiência e a ineficiência. Alguns entrevistados entendem que, sobretudo os governos do início dos anos 90 para cá, demonstraram competência ao estimular o empreendedorismo local e promover a modernização do estado, via enxugamento da máquina estatal, capacitação e valorização do servidor público e implementação de diversos programas voltados para a auto-suficiência de energia. Na outra ponta, estão aqueles que consideram que esses mesmos governos foram ineficazes frente aos principais problemas herdados pelo novo estado: a questão fundiária e o processo de ocupação desordenada do solo. Mencionam que as tentativas de regularização fundiária ainda não lograram o êxito esperado. Em um município da baixada cuiabana, por exemplo, o programa de regularização fundiária, destinado a 600 produtores, só teve 170 adesões, não obstante a ação do governo estadual e as vantagens trazidas pelo PRONAF (tecnologia, financiamento e assistência técnica). Alguns entrevistados argumentam que a falta de regularização fundiária é a principal causa do número crescente de produtores que, para sobreviver, buscam a informalidade.

Referindo-se aos governos Federal e Estadual, alguns entrevistados afirmam que foi pequena a contribuição destes para o crescimento do estado, e exemplificam dizendo que a SUDAM preferia orientar os investimentos em função de interesses particulares e o governo estadual transferia as propriedades privadas para o setor público, por meio de uma política fiscal extorsiva. Para se ter uma idéia dessa política, em trinta e seis meses a carga tributária aumentou 76%, enquanto o PIB, no mesmo período, cresceu menos da metade desse número;

Quanto ao relacionamento do governo com a classe empresarial, parte dos consultados citou o surgimento de um movimento promissor de formação de parcerias estratégicas entre as partes, firmadas informalmente, e que visam à construção e recuperação de rodovias estaduais. Nessas parcerias os empresários têm assumido em média 50% dos custos dessa iniciativa, sendo que já foram construídos quase dois mil quilômetros de estradas, resultando na melhoria evidente do tráfego em geral e do escoamento da produção das safras;

Em contraposição, alguns entrevistados fazem uma avaliação pessimista da relação institucional pública-privada. Consideram que os governos Federal e Estadual estiveram e estão a reboque dos produtores e que, algumas vezes, até dificultam o andamento de importantes iniciativas empresariais. Citam como exemplo as muitas promessas não cumpridas, principalmente pelo Governo Federal, que datam da época da criação do estado de Mato Grosso, há quase trinta anos, referindo-se a investimentos e aporte de recursos financeiros compensatórios; sendo que até hoje o Mato Grosso tem créditos a receber da União;

Um último aspecto do campo político-institucional diz respeito à legislação trabalhista, vista como falha por alguns opinantes, porque não distingue o trabalhador rural em função das particularidades da produção no campo, estimulando a mecanização no setor e a conseqüente expulsão da mão-de-obra dedicada à atividade para as cidades onde, normalmente, por não possuir qualificação adequada, não encontra trabalho. Assim, esse contingente de trabalhadores é empurrado para o desemprego ou subemprego no setor informal da economia.

*De fato, do total de pessoas ocupadas em 1992, aproximadamente 53,5% eram classificadas como ocupadas informalmente e em 2003 do total de ocupados, cerca de 46,7% tinham ocupações informais. Possivelmente esse fato está associado ao comportamento da economia do Estado no período analisado, ou seja, o intenso crescimento da atividade econômica que possibilitou a incorporação de pessoas ao mercado de trabalho através de relações mais estáveis e regulares. (Estudo Retrospectivo, página 75)*

Um outro tema considerado muito relevante pela maioria dos entrevistados, refere-se aos **Fatores que Impulsionam ou Restringem o Desenvolvimento** mato-grossense, os quais estão sintetizados assim:

O processo de expansão econômica do Mato Grosso, segundo a visão de quase todos os opinantes, se deu na esteira de intenso movimento migratório para o estado, envolvendo grandes levas de agricultores paulistas, mineiros, goianos, paranaenses, catarinenses e, principalmente, gaúchos. De 70% a 80% desses migrantes vieram dos estados do Sul. As ações de estímulo à migração, por parte dos governos federal e estadual, foram intensificadas por volta de 1982, resultando na ocupação do Norte do estado por colonos e empresas colonizadoras sulistas. Ressaltaram como muito positiva a experiência acumulada pelos agricultores migrantes, traduzida por uma bagagem cultural, social, tecnológica e produtiva bastante avançada em relação ao meio local. Por isso souberam aproveitar muito bem todo o potencial da terra. Ressaltam que ainda hoje é forte o fluxo migratório para o estado, em virtude da expansão da fronteira agrícola que exige a reposição de mão-de-obra vigorosa e

*Em 2000, cerca de 862,2 mil pessoas, de uma população de 2,5 milhões haviam nascido fora do Estado, com clara predominância dos nascidos no Estado do Rio Grande do Sul. (Estudo Retrospectivo de Mato Grosso, página 12)*

qualificada. Entretanto, os que não atendem a essas condições não são aproveitados e, por isso, acabam indo morar na periferia de algum centro urbano do estado ou retornam à terra de origem, despojados de recursos e em condições piores do que se encontravam antes;

Quase todos os entrevistados concordaram que a ocorrência do aludido fluxo migratório e a rápida ocupação do Mato Grosso, se deram, principalmente, em razão de: existência, no estado, de grandes extensões de terras agricultáveis; baixo preço da terra em relação a outras regiões; bons níveis de fertilidade do solo; condições climáticas favoráveis; abundância de água; topografia adequada para a mecanização de lavouras; e regime regular de chuvas.

Em decorrência do movimento de migração, alguns opinantes consideram que o estado de Mato Grosso pode ser visto como uma síntese do Brasil em termos culturais, estando em plena fase transição política e de construção de uma identidade própria. Lembram que em um dado momento, no auge do fluxo migratório, a população nativa chegou a ser menor que a dos migrantes. Consideram que em virtude da migração a população natural do Mato Grosso recebeu grande influência cultural e tecnológica dos principais centros urbanos do país, tendo como reflexo uma maior facilidade em aceitar mudanças trazidas por um novo projeto de desenvolvimento. Em contraposição, especificamente no que se refere à identidade do estado, parte dos entrevistados entende exatamente o contrário: o Mato Grosso é um estado sem identidade, uma “terra de mingüem”. Existem também os que vêem dificuldade em romper com o tradicionalismo que, apesar do discurso, tende a perpetuar o totalitarismo e conservadorismo que inibem a formação de uma visão cooperativa.

A primeira corrente migratória visava à exploração da madeira, enquanto que a segunda trouxe a pecuária extensiva para os campos desmatados. Assim, a fase inicial de abertura do estado foi mais orientada para a pecuária do que para a lavoura; ocupando, por isso, as terras mais próximas dos rios e nascentes. Essa forma de ocupação foi e é uma das principais causas da degradação desses recursos naturais.

*Com efeito, tal opção fez com que o rebanho bovino registrado evoluísse de 9 milhões de cabeça, em 1990, para cerca de 24,7 milhões, em 2004. (Estudo retrospectivo, página 29)*

Consideram, quase por unanimidade, que o espetacular crescimento econômico do Mato Grosso, foi o resultado direto da combinação do espírito empreendedor dos empresários, com as pesquisas para o melhoramento das sementes (soja e algodão) e do bioma cerrado, a cargo da Embrapa e da Fundação Mato Grosso, com a ampliação e recuperação da malha viária (inclusive estradas vicinais). O fruto visível dessa combinação foi a obtenção de elevadas taxas de produtividade e a conquista do mercado internacional.

Destacam como contribuições relevantes da classe empresarial a abertura da fronteira agrícola, a realização de pesquisas, a participação na melhoria das condições da infra-estrutura viária, os investimentos em capacitação e a expansão do parque fabril do agronegócio, etc. Lembram, inclusive, que na fase inicial da ocupação do estado os colonos construíram estradas, campos de pouso, escolas, postos de saúde e outras benfeitorias de base.

Uma grande parcela dos entrevistados considera que o mercado interno é pequeno, de baixo potencial de consumo. Esse é um dos fatores que dificultam a vinda de empresas industriais para o estado de Mato Grosso. Soma-se a isso, o fato do estado não ter condições de oferecer vantagens comparativas às empresas, vis-à-vis os incentivos oferecidos por outros estados brasileiros. Por isso, torna-se difícil atrair para o estado indústrias que possam agregar valor à produção ampliar o mercado doméstico e aumentar as exportações. Devido às limitações do mercado local e a falta de outros instrumentos de atração, as únicas empresas que estão dispostas a instalar no Mato Grosso são as extrativistas. Assim, a produção do estado continua sendo basicamente primária, com baixo nível de industrialização, mantendo o Mato Grosso atrasado em relação aos estados do centro-sul.

Ao contrário da visão apresentada no parágrafo anterior, uma outra parte dos opinantes vê o Mato Grosso, hoje, como um dos mais importantes pólos de atração de investimentos no setor do agronegócio, em nível nacional e internacional. Os olhos do Brasil se voltaram para a região centro-oeste, e descobriram o Mato Grosso como destino ideal para os investimentos em projetos produtivos no setor, aproveitando-se as inúmeras oportunidades de negócio disponíveis no estado.

Quanto às **Políticas e Programas dos Governos Federal e Estadual** as opiniões são bastante coincidentes nos campos econômico e social, mas qualitativamente diferentes, sendo favoráveis no primeiro caso e desfavoráveis no segundo, conforme se pode observar a seguir:

Muitos entrevistados disseram que as políticas públicas e programas implementados pelos governos, federal e estadual, contribuíram muito para o desenvolvimento

econômico do Estado, a partir de sua região Norte, de onde expandiu para o sul e demais regiões. Citam como exemplo a região do

*Políticas públicas federais e estaduais de incentivos à colonização, com garantias do Governo Federal deram o grande impulso à agricultura e à pecuária. As frentes de expansão econômica que se intensificaram a partir dos anos 70, principalmente com a pecuária, e a partir dos anos 80 com várias experiências de colonização, que tinham por objetivo dar suporte a toda indústria madeireira implantada graças aos incentivos da SUDAM, e à mineração, representaram papel importante no processo de ocupação de Mato Grosso. (Estudo Retrospectivo)*

médio Araguaia conhecida como o “Vale dos esquecidos” (pós-ciclo do arroz) e que se transformou no “Vale da Prosperidade”, depois do asfaltamento da BR 158 e da

entrada da energia elétrica pela linha de transmissão do Rio do Peixe. Uns poucos lembraram que as políticas públicas são da época do II Plano Nacional de Desenvolvimento (PND) e que chegaram ao Mato Grosso por intermédio da SUDAM.

Uma grande parcela dos opinantes destacou como importantes para o desenvolvimento do estado a SUDECO, o INCRA, o Polonoeste (construção da BR 364), o Polocentro, o Fundo Constitucional do Centro-oeste (FCO), o CIDORG (energia de Cachoeira Dourada) o Carga Pesada (construção de estrutura viária); estes últimos na fase imediatamente posterior à divisão do estado. Citaram outras valiosas iniciativas dessas políticas, quais sejam: a construção das BRs 163, 158 e 070; a solução do problema de fornecimento de energia elétrica, por volta do ano 2000, quando foi substituída a geração termelétrica a diesel por hidroelétrica (usina de Manso) e gás boliviano; o programa do slogan “plante que o João garante”; e outras. Como fato prejudicial ao Mato Grosso, vários entrevistados citaram a extinção da SUDAM e SUDECO pelo Governo Fernando Collor em 1990.

Por outro lado, embora concordem com o exposto nos dois parágrafos anteriores, praticamente todos os consultados afirmaram que não se pode dizer o mesmo das políticas públicas de caráter social, visto que elas não produziram resultados notáveis em termos de melhoria da qualidade de vida da população;

Alguns dos opinantes citaram como bons exemplos de programas na esfera estadual o Intermate, o Codemat e o Fethab. Entretanto, houve alguém que qualificou esse último como um instrumento de sangria do sistema produtivo, porque incide sobre o faturamento e aquisições, configurando-se como bitributação. Reforça o argumento dizendo que a arrecadação do Fethab, em 2006, está estimada em R\$ 356 milhões, os quais poderiam ter como destino a produção.

Houve algumas opiniões sobre a política de ocupação territorial do estado de Mato Grosso, considerando-a errada, uma vez que foi realizada por interesse geopolítico, de forma abrupta, sem nenhum estudo técnico nem antropológico de base, desconhecendo-se totalmente as condições ecológicas da região. A ocupação desordenada deu origem à instalação de “trabalhadores posseiros” (não possuem título de propriedade da terra) e, por isso, estão impedidos de acessar a qualquer programa de financiamento. Por outro lado, aqueles que detém o título de propriedade da terra usufruem todos os benefícios negados aos primeiros. Uma das conseqüências visíveis dessa política é o grande êxodo de trabalhadores rurais e suas famílias para a periferia dos centros urbanos, conforme já mencionado.

Ressalta-se, por fim, que parte dos opinantes considera que a política de ocupação do Centro-Oeste, em geral, e do Mato Grosso, em particular, apoiou-se em promessas parcialmente cumpridas, como: terra barata para todos; moradia, assistência médico-hospitalar; escola; e financiamentos. Mas, em verdade, o que

encontraram, principalmente os migrantes retardatários, foram trabalho duro, mal remunerado e péssimas condições de vida.

No tocante ao tema *infra-estrutura*, no geral, as opiniões dos entrevistados são bastante coincidentes nos aspectos que se seguem:

O primeiro aspecto diz respeito ao avanço havido em termos de expansão e manutenção da rede viária, principalmente no tocante à abertura das rodovias federais no estado de Mato Grosso, conforme citado no segundo parágrafo do tópico intitulado Campo político-institucional,

*No que diz respeito à infra-estrutura rodoviária do Estado, parte significativa do seu território é cortada por duas importantes rodovias federais: a BR 364, ligando Cuiabá a Porto Velho, em Rondônia, com extensão de 1.471 Km pavimentados, e importante meio de escoamento da produção agrícola da região noroeste de Mato Grosso, bem como do Estado de Rondônia e a BR 163 que é o eixo Cuiabá-Santarém (760 Km apenas no MT), atravessando alguns dos mais dinâmicos municípios de área de fronteira agrícola do Estado do Mato Grosso. A rodovia estadual MT 170 permite a ligação de Aripuanã a Brasnorte e a MT 319 interliga Juruena à divisa com Rondônia, passando por Juína. Essa ligação rodoviária, com cerca de 650 Km, conhecida como Rodovia Transmadeireira, por fazer um recorte por dentro da floresta, contou com a colaboração das empresas madeireiras para sua instalação. Destacam-se ainda as MT 130, 270, 246 e 220, algumas das quais permanecem intransitáveis no período das chuvas por falta de manutenção.(Estudo retrospectivo do MT, pagina 51)*

acima. Cabe ressaltar que todos os opinantes reconhecem a importância das BRs 163 e 364 para o escoamento da produção estadual, levando-a até os portos de saída para o mercado externo; bem como para o recebimento dos insumos, máquinas e implementos demandados pela estrutura produtiva instalada. Alguns citaram também a construção das BRs 70 e 158 e a ampliação da BR 163 no período de 1980 a 1986, pelo governo federal; mas que essas rodovias, juntamente com a BR 364, não foram suficientes para resolver o problema do transporte no Mato Grosso. Mencionam que outros estados como, por exemplo, Goiás e Tocantins, de produção agrícola menor que a do Mato Grosso, estão mais bem servidos no assunto. Entendem que, neste particular, o Mato Grosso foi visivelmente preterido pelo governo federal. Ainda, quanto à infra-estrutura de transportes, uma parte dos entrevistados considera digna de nota a visão estratégica dos governos ao cruzar rodovias verticais e horizontais, facilitando a formação de quadrantes de desenvolvimento e a integração econômica do estado;

Sobre essa mesma questão, os opinantes foram unânimes ao afirmar que há, atualmente, uma grande fragilidade na infra-estrutura de transportes (rodoviário, ferroviário e hidroviário) e uma clara deficiência nos meios logísticos (armazéns, silos, centros de distribuição, etc). Especificamente sobre as rodovias e meios logísticos, todos entendem que os governos, federal e estadual, não ofereceram o suporte de infra-estrutura compatível com a dinâmica de crescimento ditada pela iniciativa privada, principalmente nos últimos dez anos. Avaliam que a infra-estrutura atual viária

está esgotada, tornando o transporte muito caro, com reflexo negativo nos custos de escoamento da produção;

Consideram que o propalado custo-Brasil (transportes, impostos, pedágio e portos) subtrai parcela considerável dos ganhos de produtividade alcançados pelos produtores (eficiência da “porteira para dentro”), inclusive porque incide também nas importações dos insumos e máquinas utilizados, penalizando financeiramente o sistema produtivo, tanto na ida saída da produção, quanto na entrada dos referidos insumos e máquinas;

Outro fator que agrava ainda mais a situação dos transportes no estado, na opinião de vários entrevistados, é a longa distância a ser percorrida pela produção até o mercado consumidor nacional e os portos de

*Pesquisa recente da CNT, mostra que no Mato Grosso a situação das rodovias aponta para um quadro muito desfavorável, com 3,2 mil quilômetros de um total de aproximadamente 3,7 mil km da malha rodoviária estadual (85,5%) sendo classificadas como deficientes, e as estradas restantes consideradas 9,3%, como ruins (9,3%) e como péssimas (5,2%). Essa situação assume contorno dramático quando se leva em conta que o Mato Grosso é o maior produtor de grãos da região, responsabilizando-se em 2003 por 47,9% do volume produzido, computando mais da metade da produção da soja (55,2%) e por 72,2% da produção do arroz do Centro-Oeste, segundo dados da Produção Agrícola Municipal do IBGE. (Estudo retrospectivo do MT, página 51)*

embarque o para o exterior. Entendem que as alternativas mais eficazes e baratas de transporte são a ferrovia e a hidrovia; mas que esses dois modais não têm merecido a necessária atenção dos governos federal e estadual. Citam como exemplo o caso da Ferronorte, cujas obras estão interrompidas há vários anos. Açam que se a situação atual persistir, a produção de grãos de Mato Grosso será inviabilizada pelo alto custo dos transportes. Vale lembrar que outros aspectos do assunto infra-estrutura, particularmente transporte e logística, estão explorados em detalhes no próximo tópico, sob o título Problemas ou Estrangulamentos;

Ainda no tema infra-estrutura, outro ponto abordado pelos entrevistados foi o abastecimento de energia elétrica. Todos entendem que essa questão atualmente não é mais problema para o desenvolvimento estadual, visto que o estado passou da condição de importador para exportador de energia. Até o ano de 2000 o suprimento de energia era um sério empecilho ao desenvolvimento estadual, mesmo contando com a energia fornecida pelas usinas hidrelétricas de Manso, em território mato-grossense e Cachoeira Dourada instalada em Goiás. Essa energia, mais barata e de melhor qualidade, possibilitou que a Companhia Estadual de Energia Elétrica (CEMAT) instalasse energia elétrica para quase todas as residências do entorno, levando maior conforto e qualidade de vida para a população.

Um outro tema abordado por todos os participantes da entrevista refere-se ao **Meio Ambiente**, destacando-se o processo de agressão desenfreada à natureza

pelos produtores rurais, a partir do momento em que o estado passou a ser visto como a nova fronteira agropecuária do Brasil.

Praticamente todas as opiniões convergem no sentido de que a ocupação do território mato-grossense começou com o desmatamento de grandes áreas para a exploração da madeira, abrindo espaço para a prática da pecuária extensiva no momento seguinte. No curso desse processo, muitas áreas foram devastadas e depois abandonadas, devido à baixa fertilidade do solo e a inexistência de pesquisas para conhecimento da vocação e condições locais. Não se previu ou não se considerou a possibilidade de ocorrer sérios prejuízos à natureza. A atividade do garimpo, por exemplo, causou danos muito severos ao solo e às bacias hidrográficas. Em suma, os custos ambientais decorrentes do processo de ocupação do estado, sequer foram imaginados. Os efeitos mais visíveis do crime cometido são a erosão do solo, a contaminação e assoreamento dos rios, a poluição do ar pelas queimadas e as graves mudanças climáticas.

*Com efeito, tal opção fez com que o rebanho bovino registrado evoluísse de 9 milhões de cabeça, em 1990, para cerca de 24,7 milhões, em 2004. (Estudo retrospectivo, página 26)*

A cultura do algodão, que se seguiu à da soja, requer a aplicação de grandes volumes de agrotóxicos por hectare, muito maiores que os aplicados à soja, com a agravante de que o lançamento acontece continuamente, todos os meses do ano. Quando chove, devido à devastação da vegetação rasteira, o veneno penetra no solo e atinge os lençóis freáticos ou são levados para os rios que abastecem as cidades e formam o bioma do Pantanal.

Citam como exemplo crítico da agressão ao meio ambiente o caso do rio Cuiabá, que era muito rico, limpo e piscoso, e que hoje está morrendo devido à grande poluição e contaminação de suas águas, que recebem os dejetos e resíduos lançados pelas cervejarias, curtumes e matadouros. Algumas de suas nascentes foram extintas

por causa da agricultura ou da extração de madeira na cabeceira de seus afluentes.

Lembram, também, que é igualmente crítica a situação do rio Vermelho, em Rondonópolis,

*Com efeito, no que se refere à dimensão ambiental, é da maior importância considerar que o desenvolvimento econômico, na forma que foi adotado, nas últimas décadas, caracterizou-se por uma grande agressividade ao meio-ambiente e aos ecossistemas extremamente frágeis existentes no Estado. Neste particular, cabe destaque, no que se refere aos cerrados, aos estudos realizados em que são enfatizados os efeitos relacionados à erosão, a compactação dos solos, a contaminação da água por agrotóxicos, as formas inadequadas adotadas nos processos de irrigação, além dos desmatamentos e queimadas que estão associadas, em geral, aos avanços da fronteira agrícola e a incorporação de novas terras ao processo produtivo (Estudo Retrospectivo de Mato Grosso, pág. 13)*

dizendo que se for mantido o atual sistema de produção agrícola, o mesmo estará morto em 10 anos.

Alguns opinantes lembram que, hoje, mesmo possuindo um enorme manancial de recursos hídricos, falta água para o abastecimento humano, como na Chapada dos Guimarães, visto que vários rios do estado estão assoreados e contaminados pelos agrotóxicos aplicados à agricultura, pelo mercúrio usado nos garimpos, pelos efluentes industriais e o esgoto doméstico despejados neles diariamente.

Na visão de vários entrevistados os governos sempre foram omissos quanto à questão ambiental e os órgãos de controle por eles criados (IBAMA, SEMA), são muito mais repressores que disciplinadores e educadores. Por isso valorizam mais as ações punitivas

*A este respeito, é importante considerar as análises já realizadas e as denúncias que têm sido feitas a respeito dos Cerrados e do Pantanal. No que se refere ao primeiro, são enfatizados os efeitos relacionados com a erosão, a compactação dos solos, a contaminação da água e da biota por agrotóxicos, as formas inadequadas adotadas na irrigação, além dos desmatamentos e queimadas. Relativamente ao Pantanal, têm sido freqüentes as referências aos desequilíbrios causados pela criação intensiva do gado. A prática, também intensiva, predatória e desordenada da pesca, induziu os desequilíbrios das espécies e teve como consequência a redução da piscosidade dos rios e lagos.(Estudo retrospectivo, pagina 103)*

do que as pedagógicas e preventivas. Anteriormente, enquanto tramitava o pedido de licenciamento o empreendedor iniciava a implantação do seu projeto, com segurança, pois os ajustamentos exigidos pelos órgãos de regulação eram razoáveis, pertinentes e solucionáveis. Mas, depois dos recentes impactos ambientais negativos (em parte superestimados pela mídia e/ou por interesses não declarados), há um zelo exagerado por parte dos órgãos reguladores, provocando insegurança nos empresários que paralisam suas iniciativas e ficam no aguardo da definição de zoneamento do estado. Existem também aqueles que vêem o governo ensaiando medidas para tratar a questão, porém por meio de medidas radicais e inadequadas como a “moratória branca”, que inviabiliza a abertura de novas áreas produtivas.

Uma outra parte dos entrevistados entende que todos os elementos técnico-científicos<sup>1</sup> para atenuar os efeitos negativos causados ao meio ambiente já estão disponíveis, possibilitando a adoção de medidas de conservação e proteção ambiental, faltando apenas vontade política para efetivar parcerias entre entidades públicas e privadas.

Abaixo aparecem os aspectos gerais do crescimento econômico do estado de Mato-Grosso, destacados pelos entrevistados como mais importantes. Por se tratar de opiniões livres e individuais, faz-se necessário lembrar que são coincidentes em certos pontos e divergentes em outros, naturalmente. Primeiro são apresentadas as opiniões mais favoráveis, em seguida as menos favoráveis e, por fim, aquelas que representam o sentimento reinante entre os consultados. Na visão mais favorável cabe citar:

<sup>1</sup> A UFMT tem duas torres de observação atmosférica e monitoramento do meio ambiente, instaladas em pontos estratégicos do Estado, que a auxilia nos estudos sobre os problemas ambientais presentes e futuros, e disponibiliza os dados coletados e os estudos para entidades públicas e privadas e para a sociedade.

Até a divisão geopolítica do antigo estado de Mato Grosso, conforme dito anteriormente, a economia daquele estado tinha uma tímida presença no cenário nacional. A partir daquele marco iniciou uma arrancada espetacular, alcançando índices anuais de crescimento em torno de 10 e 12%. Os indicadores econômicos mostram que o Mato Grosso cresceu mais do que qualquer outra unidade federativa. O crescimento de seu Produto Interno Bruto (PIB), no período 1985-2003, cresceu a taxas anuais muito superiores, inclusive, às da região Centro-Oeste e do Brasil, conforme destacado no *box* acima. Nesse mesmo período os índices globais de crescimento do PIB foram: Mato Grosso, 275%; região Centro-oeste, 103%; e Brasil, 55%;

*De fato, no período de 1985-2003, o MT foi uma das economias estaduais que mais cresceu no País, mantendo nos referidos anos uma taxa de expansão de 7,6% ao ano, enquanto que o Brasil registrava 2,5% e o Centro-Oeste cerca de 4%. (Estudo Retrospectivo de Mato Grosso, pág. 12)*

Esse forte crescimento da economia produziu benefícios diretos para grande parte da população, gerando empregos diretos e indiretos, melhorando o acesso aos serviços públicos, energia elétrica, telefones, transportes, etc; promovendo, com isso, a elevação do padrão de consumo, a distribuição de renda, mesmo que moderada, e a ampliação da classe média. A economia deixou de ser dependente da folha de pagamentos do funcionário público que, até certa época, era a única classe consumidora e privilegiada do estado e responsável pelo dinamismo da economia (a chamada “Economia de folha de pagamento”) <sup>2</sup>.

*Relativamente à dimensão social, os indicadores de Mato Grosso registraram, de fato, uma melhoria significativa na última década, com indicadores que se situam em torno da média nacional. Não obstante este fato, os níveis permanecem, como no País e no Centro-Oeste, baixos, quando comparados com padrões internacionais. (Estudo Retrospectivo de Mato Grosso, página 13)*

No contexto de alto crescimento, destaca-se a soja que apresentou demanda crescente e contínua por ser um alimento de alto teor protéico. Nos últimos anos, a China e o

*As exportações de Mato Grosso para o comércio internacional passaram, em dólares correntes, de US\$ 185,4 milhões em 1989 para 3.102,5 milhões em 2004. Isto significa que nesse período de 15 anos o valor corrente das exportações mato-grossenses foi multiplicado 16,7 vezes, registrando taxa de crescimento de 20,7% ao ano. Relativamente às importações, os valores passam de US\$ 18,3 milhões, em 1989, para US\$ 417,7 milhões, em 2004, isto é, cresceram a uma taxa anual de 23,2%.(Estudo Retrospectivo do MT, página 40).*

Sudeste asiático, ao lado de outros países da Europa, foram os responsáveis pelo aumento e sustentação da demanda do produto, favorecendo a inserção competitiva do MT no mercado mundial. Tendo a soja como carro-chefe, em 2005, as exportações

<sup>2</sup> Não obstante, as despesas com diferentes categorias de recursos (consumo público, investimento governamental, investimento privado financiado com recursos públicos) alcançaram, em vários anos de um longo período, percentual equivalente à metade do produto da região (1970, 1980, 1991, 1995). A análise feita, não deixa de reconhecer que em diferentes fases do desenvolvimento regional, as diversas modalidades de recursos tiveram papel diferenciado no impulso às economias das unidades integrantes da região. (ver Estudo Retrospectivo, página 51)

do estado atingiram a casa dos US\$ 4 bilhões, colocando o Mato Grosso na décima posição do ranking brasileiro, nesse quesito;

O Mato Grosso vem ampliando aos poucos a sua capacidade de produção, não apenas na agropecuária, onde existem importantes cadeias produtivas (grãos, aves e suínos), mas, também, em outras áreas como serviços e turismo (negócio, religioso, cultural, rural e outros). Vale lembrar que a infra-estrutura turística fora de Cuiabá é precária e, infelizmente, o Mato Grosso ainda não aprendeu a explorar a grife pantanal.

Nas regiões onde essas cadeias já estão consolidadas, observa-se a incorporação de modernas tecnologias ao processo produtivo e de técnicas de manejo como a da 'safrinha' (rotação das culturas de milho e soja), que são requisitos importantes para garantir a produtividade e competitividade do agronegócio. Alguns entrevistados entendem que está iniciando no estado um processo de industrialização de carnes bovina, suína e de aves. Soma-se

*Os processos de trabalho adotados, as inovações e equipamento incorporados à atividade produtiva e, seguramente, a consolidação da estrutura fundiária com a continuidade da expansão da fronteira agrícola para novas áreas, ultrapassando as fronteiras estaduais, podem ter influenciado a capacidade de absorver mão-de-obra nas atividades primárias mato-grossenses. (Estudo retrospectivo, página 102).*

a isso, a bem-sucedida política de interiorização do desenvolvimento adotada pelo governo estadual. Pode ser até que, nos últimos anos, algumas cidades tenham experimentado algum retrocesso econômico, mas, em compensação, muitos municípios saíram de um longo período de estagnação;

No tocante ao adensamento das cadeias produtivas, parte dos entrevistados opinou desfavoravelmente, citando que os esforços do governo e da iniciativa privada não foram simultâneos e na mesma direção; por isso, alguns elos de cadeias importantes foram rompidos, impedindo a consolidação e o adensamento das mesmas.

*Dentre as principais cadeias produtivas, o Estudo Retrospectivo de Mato Grosso, na página 14, destaca: (i) a constituída pelas atividades econômicas vinculadas à madeira e à fabricação de móveis, (ii) a de aves e suínos, (iii) a de turismo, (iv) a centrada na piscicultura, (v) a de fruticultura, (vi) a de soja e milho, (vii) a da carne, couro e do leite, (ix) a da construção civil, (x) a do algodão e vestuário e, finalmente, (xi) a cadeia produtiva da cana-de-açúcar.*

Por outro lado, muitos opinantes manifestaram-se sobre o **Desenvolvimento do Estado de Mato Grosso** de forma menos otimista, abordando questões como:

O segmento do agronegócio se baseia em altos investimentos, grandes extensões de terra, infra-estrutura produtiva e administrativa pesadas estando, assim, ao alcance somente de grupos economicamente fortes, favorecendo ainda mais a concentração de riqueza. Nesse contexto, dispuseram de muitos incentivos (renúncia fiscal e extrafiscal: pesquisa, tecnologia e infra-estrutura), enquanto os que não se

enquadraram nesse perfil, ficaram à margem do desenvolvimento, como é o caso da maior parte da população estadual;

Diversos entrevistados citaram como exemplo da exclusão social o caso dos pequenos produtores que ficaram totalmente desassistidos, a extinção da agricultura de subsistência familiar e a desconsideração das populações indígenas já mencionadas. Concordam integralmente que os trabalhadores que permaneceram no campo não usufruíram os benefícios do notável crescimento econômico do estado. E dos que foram para as cidades, somente os que tinham alguma capacitação técnica e/ou nível de instrução, conseguiram encaixar no mercado de trabalho. Praticamente todos os trabalhadores dos garimpos desativados ficaram desempregados e moram na periferia das cidades de Cuiabá, Várzea Grande, Rondonópolis, Primavera do Leste e outras. Em resumo, a despeito de todo o crescimento observado o estado não melhorou a distribuição da riqueza; ao contrário, aumentou sua concentração;

O Brasil tem uma longa história de concentração de renda e riqueza e o Mato Grosso exacerba essa tradição. Na opinião quase unânime dos entrevistados, o modelo de desenvolvimento do estado se deu de maneira desigual em termos regionais, sem contar

que não contemplou devidamente as questões sociais da região do Araguaia, considerada como esquecida no período

*No que se refere aos indicadores sociais mais usuais, o Estado registra, ainda, déficits expressivos no que se refere às condições de saneamento básico, em particular quanto ao esgotamento sanitário. Cabe registrar, além disso, uma grande concentração da renda, com o Estado situando-se entre as unidades da Federação com maior desigualdade, neste particular. (Estudo retrospectivo, página13)*

pós-ciclo do arroz, é a mais nítida expressão das desigualdades, sem esquecer o que está acontecendo também no Noroeste do estado. Além dessas, outras regiões inteiras ficaram para trás, como as tradicionais de garimpo, visto que os governos não agiram no sentido de equacionar os problemas decorrentes do crescimento desequilibrado. Alguns citaram como causa desse desequilíbrio, dentre outras, a falta de um Plano Diretor que permita a administração pública acompanhar à dinâmica da economia, ao invés de se colocar como um obstáculo ao desenvolvimento.

A desigualdade se revela mais claramente ainda nos centros de maior dinamismo, onde os trabalhadores do agronegócio, incluindo os menos especializados, têm remuneração cerca de 50% superior aos trabalhadores de qualquer outro ramo de atividade, além de contarem com os benefícios socialmente importantes como moradia, saúde, educação, lazer e segurança.

O impacto ambiental provocado principalmente pelo agronegócio é muito superior ao aceitável e se revela, sobretudo irracional. Pode-se dizer que a economia está indo bem; mas poderia ser melhor, caso a ocupação territorial fosse planejada e a reforma agrária realizada de modo que as potencialidades locais fossem aproveitadas, sem

devastar os recursos naturais (cerrado, pantanal e floresta) o que infelizmente não aconteceu. Nas regiões de expansão da fronteira agrícola, predomina o extrativismo, tratando-se a terra como um fator de produção temporário, sem os cuidados necessários para preservá-la como um ativo de produção permanente.

Lamentavelmente, o Mato Grosso cresceu regional, social e ambientalmente

*A este respeito, é importante considerar as análises já realizadas e as denúncias que têm sido feitas a respeito dos Cerrados e do Pantanal. No que se refere ao primeiro, são enfatizados os efeitos relacionados com a erosão, a compactação dos solos, a contaminação da água e da biota por agrotóxicos, as formas inadequadas adotadas na irrigação, além dos desmatamentos e queimadas. Relativamente ao Pantanal, têm sido freqüentes as referências aos desequilíbrios causados pela criação intensiva do gado. A prática, também intensiva, predatória e desordenada da pesca, induziu os desequilíbrios das espécies e teve como consequência a redução da piscosidade dos rios e lagos.(Estudo retrospectivo, pagina 103)*

desequilibrado. O passivo ambiental é um legado não compensável pelo crescimento econômico, na medida em que afeta definitivamente a biodiversidade e a qualidade de vida humana e animal;

Parte dos entrevistados lembra que o desenvolvimento do Mato Grosso, ao longo do tempo, vem se dando em ciclos. O primeiro foi o do arroz (exportado com casca), caracterizado por um modelo extrativista que demandava a abertura freqüente de novas fronteiras, onde predominava a monocultura. Fatos assim submeteram o estado a um crescimento volátil e migratório como ocorreu, por exemplo, no Vale do Araguaia, que foi dinâmico e rico e se tornou conhecido como o “Vale dos esquecidos”, conforme já citado. No esgotamento de cada ciclo surgem os problemas sociais decorrentes como o desemprego e a migração do campo para as cidades. Além disso, os fluxos e refluxos migratórios acabam gerando capacidade ociosa em determinado local (fim de um projeto) e exigindo novos investimentos de mesma natureza (abertura de estradas, construção de escolas, hospitais, etc) no local de um novo projeto, ocasionando o que se chama popularmente de “estouro da manada”;

*Ademais, há uma demanda crescente de serviços sociais de educação e saúde que está a exigir da sociedade uma mais intensa mobilização na ampliação e melhoria da sua oferta. Em particular, deve-se fazer referências às condições de domicílios assinaladas no estudo retrospectivo, notadamente no que se refere ao saneamento básico, ou mais particularmente, no que diz respeito ao esgotamento sanitário. .(Estudo retrospectivo)*

Uma parte expressiva dos entrevistados pensa que o desenvolvimento do Mato Grosso não se sustenta, visto que a economia do estado está muito vulnerável, por girar em torno de poucos produtos, devido à valorização do real, ao custo-Brasil e à pesada carga tributária a que está submetida. Além disso, encontra-se à mercê de fatores externos

*A necessidade de superação da grande dependência que a economia estadual tem relativamente a alguns poucos produtos voltados para o mercado externo, quer os demandados pelos demais estados e regiões no interior da economia nacional, quer aqueles requeridos pela economia de outros países que demandam produtos gerados na economia estadual. Tal desafio fica mais evidente quanto se considera que se trata de produtos com reduzida agregação de valores e que estão submetidos a uma grande competição. A superação desse desafio implica considerar cada vez mais nas suas estratégias de desenvolvimento o adensamento das cadeias produtivas estaduais e a diversificação da sua estrutura produtiva e da sua pauta de exportações internacionais e interestaduais. (Estudo retrospectivo).*

incontroláveis como, por exemplo, queda do preço das commodities, febre aftosa, gripe das aves, etc. Soma-se, ainda, o fato de que a partir da década de 90 vem ocorrendo, de um lado, uma perda continuada da rentabilidade dos investimentos e, de outro, um crescente endividamento dos produtores;

E, por último, uma parte dos consultados diz-se preocupada quanto ao futuro do Mato Grosso, uma vez que os ciclos de prosperidade anteriores como o da extração mineral e o do arroz não se sustentaram. Mesmo com esses exemplos, continua-se agindo no estado como se o ciclo do agronegócio fosse interminável. Essa visão de estabilidade pode trazer sérios prejuízos ao Mato Grosso num futuro não muito distante. Conclusivamente, o sentimento geral da grande maioria dos entrevistados pode ser resumido assim:

*O grande desafio ao desenvolvimento sustentável do Estado, está em conciliar a continuidade do crescimento econômico acelerado e intenso, com a inclusão social da maior parte da população, que não se beneficiou ainda do crescimento ocorrido e, simultaneamente, com o respeito às restrições ambientais sem o que estará comprometida, no longo prazo, a sustentabilidade do desenvolvimento. Sem a incorporação da força de trabalho através de formas mais adequadas de relações de produção e trabalhistas, sem a adoção de medidas para reduzir a desigualdade da distribuição de renda e a diminuição da pobreza, sem o respeito à fragilidade do meio ambiente, a forma acelerada de expansão poderá encontrar, no futuro próximo, os seus limites. (Estudo Retrospectivo página 13).*

## II. Quanto às condições favoráveis ou desfavoráveis internas ao desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso.

### 2.1 Problemas ou estrangulamentos

*Neste capítulo, procura-se resumir as idéias, opiniões e percepções dos entrevistados referentes aos principais problemas e estrangulamentos presentes no Mato Grosso, que podem se constituir em graves obstáculos ao desenvolvimento do Estado.*

A inexistência de uma estrutura de logística multimodal, integrando as diversas modalidades de transporte com o sistema logístico (armazenagem e distribuição), aparece liderando o rol de estrangulamentos que mais dificultam o desenvolvimento futuro do estado de Mato Grosso. Fazem parte desse gargalo não só a insuficiência de estradas, como também a deterioração das existentes, por falta de manutenção e sobrecarga de uso, principalmente nas rodovias federais. Além disso, a única ferrovia do estado apresenta baixa eficiência operacional. As hidrovias, por questões legais e ambientais, não podem ser ampliadas e melhoradas para favorecer o escoamento da produção. E os portos, por sua vez, acumulam problemas operacionais e burocráticos. Esse conjunto de restrições onera muito o custo final da produção, particularmente a rubrica transportes.

A distância dos grandes centros consumidores, dos portos de embarque para o mercado externo, constitui problema por si só, e se agrava pela insuficiência de ferrovias e a impossibilidade de saída pelo sul, via rio Paraguai. Soma-se como parte do mesmo problema as péssimas condições da BR 163, considerada vital para a integração do Mato Grosso, que se torna intransitável no período de chuvas.

Em conseqüência de uma postura assumida pelos governos, federal e estadual, de claro adiamento de solução da questão fundiária, existe um clima de insegurança e aversão ao risco por parte dos investidores que, juntamente com a falta de regularização das propriedades rurais, impede os empresários de ingressarem em programas de incentivo do governo, tomar empréstimos etc.

A deterioração dos ecossistemas em geral, especialmente o do pantanal, ocupa lugar de destaque no mapa das preocupações apresentadas pelos entrevistados. Os danos causados à biodiversidade pelos efeitos do desenvolvimento irracional, provocados principalmente pelas monoculturas da soja e algodão, associadas à pecuária extensiva, são também apontados como condições desfavoráveis ao desenvolvimento do estado. O problema se torna ainda mais grave, na medida em que seus impactos são superestimados por pressões internacionais,

que levam os órgãos de fiscalização a priorizar as ações punitivas, em detrimento da orientação pedagógica e preventiva em apoio aos produtores.

Como evidência do problema ambiental, considerado de custos altíssimos, os entrevistados apontaram a erosão, a compactação dos solos, a contaminação da água e da biota por agrotóxicos, as formas inadequadas de irrigação, além dos desmatamentos e queimadas, todos anteriormente citados. Esse elenco de fatos impõe sérios obstáculos à própria continuidade do processo de desenvolvimento em curso no estado de Mato Grosso.

Os entrevistados citaram também como desvantagem, o fato de o estado não dispor de uma estrutura de apoio aos produtores na atividade de comercialização da produção com o mercado externo. Ressaltam, igualmente, as deficiências relativas à pesquisa e desenvolvimento tecnológico que resultam em prejuízo à competitividade dos produtores. Segundo alguns, a EMBRAPA foi “sucutada”, perdeu o foco, não colabora com os parceiros, distanciou-se de seu papel de geradora de tecnologia. Entendem que ela deveria se concentrar na pesquisa básica, trabalhando junto com as universidades e deixar o desenvolvimento tecnológico para as empresas produtoras. Lembram que as pesquisas na área de biotecnologia, por exemplo, foram paralisadas por conta de ações judiciais interpostas por Organizações Não Governamentais (ONG).

Entendem como desfavorável o agravamento da ineficiência da gestão pública, devido ao fisiologismo, à falta de pessoal qualificado técnica e gerencialmente, sobretudo nos municípios, tendo como um dos reflexos mais negativos a carência de políticas de educação, segurança e saúde. Os maiores problemas do Mato Grosso, hoje, ainda são na área social. As políticas públicas não são seguidas, resultando na descontinuidade de vários programas. Ressalta-se, também, que a violência vem aumentando no estado.

A falta de uma identidade cultural consolidada e a baixa organização dos grupos étnicos contribui para a existência de um clima de tensão e iminente conflito, sobretudo pela ausência de negociação dos diferentes interesses, também foram vistas como prejudiciais ao desenvolvimento do Estado.

O entrevistados abordaram também a questão indígena, lembrando que existe cerca de 37 nações indígenas no estrado de Mato Grosso, distribuídas em sessenta localidades que ocupam 15 milhões de hectares, que são protegidas por segmentos da igreja. Por sua vez, os imigrantes ainda não assimilaram a cultura dos nativos e formaram guetos culturais. Assim sendo, torna-se visível o isolamento das duas culturas pelas barreiras antropológicas e culturais, a postura discriminatória principalmente por parte dos imigrantes, aumentando sobremaneira o afastamento e as desigualdades sociais.

No tocante à capacitação da força de trabalho, aparece entre as condições desfavoráveis para o desenvolvimento do estado, a reduzida oferta de mão-de-obra

especializada em sistemas modernos de gestão, o baixo nível de qualificação geral e técnica especializada do pessoal. O ensino técnico no Brasil não tem orientação. O sistema foi criado no Governo Vargas com foco na produção rural. Depois, na década de 70, introduziram mudanças nele com vistas atualizá-lo. Mas a idéia foi abandonada retornando-se ao modelo antigo, mas com ênfase nas características da produção local. Há também um desequilíbrio na demanda de cursos de nível superior, qual seja: dos quatro milhões de matrículas na graduação e pós-graduação no Brasil, para se ter uma idéia, 80% delas estão na área das ciências sociais. Com isso, sobram alunos nessa área e faltam na área de exatas. Os entraves legais para criação de novos modelos de escolas, adequados às realidades regionais, a má qualificação dos professores, a inexistência de políticas públicas de inclusão social, somadas à baixa média de escolaridade no estado (uma das piores da América Latina, cerca de 6,4 anos, enquanto em outros países está acima de 13 anos) e o elevado índice de analfabetismo, constituem um outro grave problema a ser resolvido, sob pena de comprometer seriamente o desenvolvimento do estado. Para se ter uma idéia da gravidade do problema, basta ver que um dos critérios de aferição do analfabetismo no Brasil resume-se ao indivíduo saber escrever um bilhete. Em países como a China, por exemplo, exige-se que se leia e entenda uma notícia de jornal. Se esse critério fosse aplicado no Brasil, especialmente no Mato Grosso, cerca de 70% da população seriam considerados analfabetos.

A concentração da economia em torno de poucos produtos destinados ao mercado externo e o baixo valor agregado dos mesmos, colocam o Estado em desvantagem frente aos competidores, em caso de uma situação de crise no mercado internacional, provocada pela queda da demanda e/ou dos preços das commodities. Este problema é, em verdade, o efeito de dois outros: o baixo adensamento das cadeias produtivas e a pequena diversificação da estrutura produtiva estadual.

A questão fiscal é a causa de um dos principais problemas enfrentados pelo Mato Grosso, que, hoje, está perdendo a oportunidade de atrair novos investimentos para o estado em virtude da chamada “guerra fiscal”. Trata-se de uma prática selvagem, mas é impossível desenvolver o Mato Grosso com o ICMS garantido, visto que investidores optam por outros Estados como Mato Grosso do Sul e Goiás. Embora, em longo prazo, todos saiam perdendo com essa ‘guerra’, no momento não há outra saída; por isso, o Mato Grosso tem que usar as mesmas armas.

De outro lado, as precárias condições de oferta de serviços públicos nos médios e grandes centros urbanos do estado, criam um quadro de restrições à realização de investimentos industriais, que dependem do abastecimento regular de água, do tratamento de esgotos, da oferta de mão-de-obra educada e qualificada para participar de um sistema produtivo moderno e diversificado.

A interrupção de vários projetos voltados para a melhoria da infra-estrutura viária, que poderiam reduzir distâncias e baratear os custos de escoamento da produção até o mercado nacional e os portos de exportação, foi considerada como

uma das causas do deficiente sistema de transportes que serve o estado. Os motivos da citada interrupção, na visão dos entrevistados, são, principalmente: a insuficiência de recursos do Fundo Constitucional de Investimentos (FCO) e a extinção (indevida) da SUDAM e da SUDECO.

Parte dos consultados considera que a inexistência de marcos de regulação estadual, sobretudo na área de infra-estrutura, complementares à legislação federal correlata, constitui um outro entrave ao processo de desenvolvimento do estado de Mato Grosso.

Todos os problemas e restrições supracitados são agravados pela baixa capacidade de investimento do estado, em razão dos pesados custos operacionais da máquina administrativa e do comprometimento de aproximadamente 23% da receita líquida do estado para o pagamento de dívidas.

## 2.2 Potencialidades ou vantagens competitivas

***Neste capítulo, aparecem resumidas as idéias, opiniões e percepções dos entrevistados acerca das potencialidades e vantagens competitivas presentes no Mato Grosso, que podem servir de base para a definição de uma Estratégia de Desenvolvimento capaz de assegurar a construção de uma sociedade economicamente mais desenvolvida e socialmente mais justa.***

Dentre as potencialidades que podem favorecer o desenvolvimento futuro do estado de Mato Grosso, os entrevistados destacaram o potencial turístico, em todas as suas vertentes. As belezas naturais dos três ecossistemas (cerrado, pantanal e floresta) estão praticamente intactas representando, portanto, uma ótima oportunidade para a exploração econômica.

A disponibilidade de grandes extensões de terras de baixo custo (menos de 30% do estado estão ocupadas), a boa fertilidade do solo, as condições climáticas favoráveis (ciclos regulares de chuva, sol o ano todo, bacias hidrográficas potentes e temperaturas ideais) são, na visão quase todos os entrevistados, importantes para viabilizar a expansão da fronteira agrícola e da produção agropecuária. Tais condições são corroboradas pelo fato de que nos últimos 21 anos não houve perda de lavoura por conta de problema climático.

Ainda no tocante às atividades econômicas, os opinantes destacaram a grande dimensão dos recursos naturais renováveis e minerais disponíveis no estado, já devidamente identificados. Caso as ações ilegais nesse campo sejam efetivamente coibidas e controladas, as oportunidades de investimentos para exploração desses recursos como, por exemplo, a madeira, sendo manejada de modo sustentável,

utilizando-se tecnologias adequadas e adotando o recurso de reflorestamento, serão ampliadas substancialmente.

Na área de energia elétrica foram destacados, freqüentemente, dois aspectos: a oportunidade de produzir energia renovável, como o biodiesel, dadas as condições locais favoráveis para a produção e aproveitamento de diversos tipos de biomassa; e a grande disponibilidade de recursos hídricos, suficiente para a produção de energia elétrica por grandes usinas e Pequenas Centrais Hidroelétricas (PCHs), capaz de atender a demanda interna e gerar excedente exportável para outros estados. Além disso, esse grande potencial de recursos hídricos, abre a oportunidade de ser aproveitado também para outros fins como a navegação, a piscicultura, a irrigação, o turismo ecológico (pesca, aventura, etc.). Vale ressaltar que todas essas oportunidades, ao serem exploradas, devem levar em conta a classificação de Patrimônio da Humanidade, outorgada ao pantanal pela ONU. Igualmente importante será tratar esse magnífico atrativo turístico como uma grife valiosa.

No caso particular da potencialidade da cadeia produtiva da piscicultura, simultaneamente à criação de espécies híbridas e exóticas em cativeiro, há também a possibilidade de instalação de plantas para beneficiamento e industrialização do pescado para fins comerciais, ocasionando uma maior agregação de valor aos produtos da pesca, bem como o adensamento da respectiva cadeia.

Os consultados destacam também as potencialidades da bovinocultura leiteira e de corte, da avicultura e da suinocultura, articuladas com a produção de milho, soja, algodão, etc.

Como vantagem competitiva do estado foram lembrados o espírito empreendedor e o senso de responsabilidade social e ambiental do empresariado local; o despertar da vocação econômica do estado baseada no binômio grão-carne; e o interesse na formação de parcerias entre os integrantes de diversas cadeias produtivas.

A formação demográfica, em especial a característica cultural que faz a população mais propensa às mudanças e à absorção de tecnologias; a índole pacífica e cooperadora dos trabalhadores rurais, fruto da miscigenação dos imigrantes com a população nativa que acolheu a todos, indiscriminadamente, foram realçadas pelos entrevistados como condições que podem favorecer o desenvolvimento futuro do estado de Mato Grosso. A posição geográfica do estado foi considerada estratégica no sentido de viabilizar o acesso aos mercados internacionais da América do Norte, Europa e Ásia, por meio de saídas equidistantes para o Pacífico e Atlântico. Da mesma forma, o acesso às economias do Chile, Peru e Bolívia, pelos seus aspectos complementares e não competitivos, foi visto como uma importante oportunidade para a economia mato-grossense.

Iniciativas do governo também foram apontadas pelos entrevistados como favoráveis ao desenvolvimento estadual, destacando-se a vontade política, a

reorganização do estado e a sua divisão em regiões bem definidas. As ações voltadas para o equacionamento da demanda de habitações populares, o incentivo e fomento às parcerias públicas-privadas, assim como a implantação de um sistema educacional que vise à formação e especialização de mão-de-obra e programas de atendimento à população indígena jovem, também foram vistas como condições que podem favorecer o desenvolvimento do Mato Grosso.

Mencionaram ainda como vantagens competitivas do estado as facilidades oferecidas para a instalação de projetos em elos de importantes cadeias produtivas, destacando-se a de móveis destinados à exportação (*design* próprio). Soma-se ainda como facilidade, a formação de parcerias para agregação de valor aos produtos; a criação de marcas e a oferta de serviços de apoio pelo estado, principalmente nas áreas de tecnologia e qualificação da mão-de-obra.

Alguns entrevistados citaram que o Brasil ocupa lugar de destaque na produção mundial de frutas. O Mato Grosso, particularmente, reúne condições muito vantajosas para liderar esse segmento produtivo com vistas à exportação devido, em primeiro lugar, a disponibilidade de recursos para financiamento da produção, via FCO; e, em segundo, pela presença de assentamentos com grande número de famílias voltadas para esta atividade.

Desponta-se, na opinião dos entrevistados, como importante potencial econômico a ser explorado na cadeia do algodão, o desenvolvimento do elo de beneficiamento, devido à boa aceitação de derivados do produto (torta e óleo) pelo mercado internacional.

Relativamente à nascente cadeia produtiva da cana-de-açúcar, considerou-se como muito importante a disponibilidade de tecnologia para instalação de plantas industriais, aproveitando-se o bagaço que pode ser adaptado e utilizado pelos produtores locais, além da perspectiva favorável de integração dessa cadeia com outras como, por exemplo, a química e de produção de energia.

Por fim, mas não menos importante, vale registrar as opiniões referentes a dimensão científico-tecnológica, cuja presença coloca o Estado em posição de vantagem em relação aos outros, por dispor de centros de pesquisas e desenvolvimento tecnológico associados à quase todas as cadeias produtivas (cana-de-açúcar, algodão, carne, couro, leite, soja, milho, fruticultura), de laboratórios de alevinos para produção de peixes, bem como de escolas e centros de tecnologia associados à cadeia de madeira e móveis.

### III. Quanto às condições favoráveis ou desfavoráveis externas ao desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso

*Este capítulo reúne as respostas dos entrevistados sobre as oportunidades de negócios presentes no Mato Grosso. Para efeito deste trabalho, oportunidades são eventos ou situações do contexto externo ao Estado que podem contribuir de forma relevante para o seu desenvolvimento, no médio e longo prazo, desde que, obviamente, Governo e iniciativa privada sejam capazes de capturá-las.*

#### 3.1 Oportunidades

As grandes oportunidades assinaladas pelos entrevistados estão focalizadas no potencial de crescimento das demandas nacional e internacional de alimentos e energia. Especialmente a biomassa para geração de energia renovável e força motriz, além dos reflorestamentos visando à geração de créditos de compensação pela emissão de carbono por parte das empresas dos países desenvolvidos; e, por fim, do aproveitamento dos recursos naturais e do potencial turístico ambiental, nas modalidades lazer, aventura e pesquisa.

Destacaram, também, a localização geográfica estratégica do estado, com vistas ao acesso aos mercados externos da América do Sul, América do Norte e Europa, principalmente, em menor tempo e custos mais baixos. Nesse particular, cabe lembrar as iniciativas levadas a efeito nos anos recentes em torno do projeto de integração da infra-estrutura sul americana (IIRSA).

Os opinantes incluíram também no elenco de oportunidades aquelas derivadas das próprias carências internas ao estado como, por exemplo, as relativas à infra-estrutura de transportes e logística de armazéns, silos e portos. Há, nesses pontos, espaço para o capital privado, em parceria ou por concessão, investir em empreendimentos que objetivem solucionar as aludidas carências.

Em decorrência da pressão internacional por maiores cuidados em relação à natureza, tende a surgir oportunidades para o desenvolvimento em atividades de exploração agrícola, em particular a produção de alimentos orgânicos (grãos, verduras, frutas e carnes), devidamente chancelados pelo selo verde, cuja demanda nos mercados nacional e mundial vem crescendo a taxas muito altas.

## 3.2 Ameaças

***Estão reunidas neste capítulo as expectativas dos entrevistados quanto às ameaças que pairam sobre o desenvolvimento de Mato Grosso. Para efeito deste trabalho, ameaças são eventos ou situações do contexto externo ao Estado que podem dificultar o seu desenvolvimento, no médio e longo prazo, desde que, obviamente, Governo e iniciativa privada não sejam capazes de neutralizá-las.***

Para a maioria dos entrevistados, a instabilidade internacional política e econômica é a principal ameaça à economia de Mato Grosso, tendo em vista a dependência do modelo de monocultura exportador, aliada à indefinição do Brasil em assumir posição frente aos diferentes blocos econômicos internacionais. Outra ameaça são os riscos de perdas comerciais para países concorrentes, a exemplo da China, bem como a continuidade da política de subsídios à agricultura praticada pelos países desenvolvidos, dependendo dos rumos que assumirem as negociações a respeito da questão.

No conjunto das ameaças se insere também, na opinião de parte dos consultados, a dependência de fornecimento do gás natural da Bolívia ao estado, cuja disponibilidade, por sua vez, depende da estabilidade política interna daquele país. Em linha e, de certa forma, potencializando essa ameaça, aparece a possibilidade de uma eventual crise de abastecimento de eletricidade já a partir de 2009, em razão dos constantes atrasos na construção de novas usinas.

A intensificação dos rigores do controle ambiental, somada à falta de ação governamental efetiva em relação à questão indígena, pode causar dificuldades aos produtores, particularmente os situados próximos às reservas. Foi enfatizada também a possibilidade de limitações às exportações, retaliações, barreiras técnicas e sanitárias e embargos dos interesses de Mato Grosso no exterior, por conta de problemas ambientais.

A insuficiência do quadro regulatório estadual ou mesmo a sua desarticulação com os marcos de regulação federal, aliado ao crescente risco judiciário, favorece a instalação de um ambiente de constrangimento para os investidores, com postergação ou até mesmo transferência de projetos para outros estados.

A existência de movimento para a criação do Estado do Araguaia, sem profunda discussão e avaliação dos custos envolvidos, e o próprio processo de ocupação daquela região, foram citados como ameaça, em razão dos danos que poderão resultar para o rio e para a população indígena.

## IV. Prioridades de ações para o desenvolvimento do Estado de Mato Grosso

*Neste capítulo estão apresentadas as opiniões dos entrevistados sobre o que deve ser feito para colocar definitivamente o Estado de Mato Grosso na rota do desenvolvimento sustentável. Tais opiniões refletem o sentimento de prioridade, ou seja, o que deve ser feito em primeiro lugar.*

### 4.1 Produção (agropecuária e industrial)

- Fomentar o desenvolvimento da fruticultura no Estado;
- Criar um pólo de fruticultura irrigada na bacia dos rios Manso e Cuiabá;
- Mapear as vocações agrícolas locais e agregar valor à produção;
- Diversificar a produção agrícola de Mato Grosso;
- Promover o adensamento das cadeias produtivas;
- Criar política industrial consistente com o objetivo de diversificar a produção e aumentar o seu valor agregado;
- Incentivar a produção de biocombustíveis;
- Instituir programas de micro-crédito a empreendedores;
- Investir na produção de álcool, açúcar e aguardente para exportação;
- Estimular a produção de insumos e fertilizantes no estado, visando substituir importações e completar a cadeia produtiva do agronegócio;
- Criar mecanismos de incentivo à agricultura peri-urbana em conjunto com a agricultura familiar;
- Criar incentivo para a produção de papel e celulose e fabricação de MDF.

### 4.2 Político/Institucional e Gestão

- Rever a política fiscal no Estado;
- Assistir tecnicamente aos municípios;
- Promover o reexame da participação de Mato Grosso na Amazônia Legal;

- Promover a reforma administrativa visando diminuir o tamanho da máquina estatal (terceirizar serviços públicos);
- Buscar solução para os problemas fundiários;
- Adequar a gestão do FCO à filosofia para a qual existe (hoje o FCO financia cadeias produtivas consolidadas);
- Adotar política de transparência rigorosa dos gastos públicos em todos os níveis do governo;
- Implementar política de viabilização e implementação de planos diretores urbanos e rurais; este último, delimitando áreas, planos de manejo e vetores de expansão para atividades produtivas e de conservação ambiental;
- Conduzir o estudo orçamentário do Estado subsidiado por um diagnóstico de desigualdades intra-regionais, buscando equalizar os investimentos nos pólos regionais, estimulando a ação integrada via consórcio entre Municípios;
- Conduzir uma política de diversificação da produção, limitando áreas de monocultura e criando uma política de abastecimento interno, envolvendo redes de distribuição e comercialização para pequenos produtores;
- Criar incentivos para empreendimentos voltados para beneficiamento de produtos agropecuários;
- Criar Incentivos para empreendimentos de forma diferenciada e proporcional ao nível de agregação de valor dos empreendimentos;
- Mobilizar universidades e cientistas na busca de soluções para os problemas do estado;
- Propor mudanças na política de crédito para a agropecuária, introduzindo mecanismo de planejamento (Plano de Safra);
- Efetuar mapeamento de cadeias produtivas;
- Adotar uma visão estratégica, incluindo a readaptação da Empaer;
- Estimular a criação de cooperativas e associações voltadas para a produção coletiva;
- Adotar o modelo de reforma e regularização fundiária semelhante ao implantado no Paraná;
- Promover o reordenamento fundiário que incorpore modelos diferentes de uso, conforme o local e a biodiversidade existente;
- Reconhecer como utilidade pública os desenvolvimentos sociais;

- Gerar novas formas de partição de recursos;
- Desenvolver um estado com mais municipalização;
- Combater a formação de cartéis, como os de fertilizantes;
- Fortalecer o Fórum de Empresários de Mato Grosso (FOREMAT);
- Incentivar a criação de microempresas por meio de legislação própria, semelhante a do Simples;
- Reformular o sistema de ensino, dando autonomia para as escolas criarem modelos de ensino e gestão adequados à realidade local;
- Flexibilizar as regras de empréstimos com recursos do FCO;
- Elaborar Plano de Desenvolvimento Sustentável de Mato Grosso, começando pelo ordenamento territorial.

### **4.3 Infra-estrutura**

- Implantar a rodo-ferrovia São Paulo/Cuiabá/Porto Velho;
- Fazer hidrovia para dotar o estado de saída pelo Sul;
- Viabilizar a saída para o Pacífico, através da hidrovia Paraná/Paraguai;
- Consolidar o eixo rodoviário da BR 163 com o porto de Santarém;
- Investir na consolidação do sistema multimodal de transportes no estado;
- Concluir a BR 158;
- Fomentar a produção de energia;
- Investir em saneamento básico;
- Estabelecer pólos de armazenamentos.

### **4.4 Meio ambiente**

- Assinar protocolos nacionais e internacionais de preservação ambiental;
- Promover a diversificação da produção agrícola sustentável;
- Promover ações reparadoras de danos ao meio ambiente;
- Adotar medidas saneadoras da poluição das bacias;

- Criar incentivos para investimentos em reflorestamento;
- Implementar a atualização do zoneamento social, econômico e ecológico;
- Zelar pela diversidade ambiental e regional (Amazônia, cerrado e pantanal) que se fundem nas suas fronteiras de transição;
- Desenvolver programas de conscientização da população sobre a necessidade de ajustes no modelo de crescimento para a preservação do meio ambiente;
- Rever legislação ambiental.

## 4.5 Tecnologia e Educação

- Priorizar investimento na educação nos três níveis com projetos de expansão, incluindo-se a alfabetização de adultos;
- Profissionalizar a gestão com a massificação de cursos intensivos sobre boas práticas de produção e gestão;
- Formalizar convênios de cooperação com universidades estrangeiras;
- Promover pesquisas para alcançar o domínio de tecnologias de produção e de gestão;
- Incentivar a pesquisa de agrotóxicos não agressivos ao meio ambiente;
- Criar centro de pesquisas de várias especialidades.

## 4.6 Sócio-cultural

- Promover ações de conscientização quanto ao respeito às diferentes culturas e aos direitos indígenas;
- Criar um Fundo Estadual de Cultura para financiar projetos setoriais;
- Promover a diversidade cultural e estabelecer critérios para consolidar a identidade de uma cultura mato-grossense;
- Rever o programa de agricultura familiar, considerando o seu potencial para inclusão social;
- Registrar as culturas indígenas e criar um Museu Antropológico;
- Implantar políticas de inclusão social;

- Construir e equipar hospitais regionais;
- Enfatizar as ações de saneamento básico;
- Implementar programas habitacionais;
- Criar um sistema volante de assistência técnica às áreas de produção;
- Implantar programa de saúde para a população do meio rural;
- Incentivar a produção agrícola orgânica junto às comunidades próximas às escolas;
- Criar mecanismo de vinculação de receita do orçamento fiscal para a cultura.

## V. Quanto às perspectivas de desenvolvimento do Estado e o seu entorno

*Este capítulo apresenta as expectativas dos entrevistados em relação ao desenvolvimento futuro do Estado de Mato Grosso.*

A despeito dos problemas e estrangulamentos que marcam a realidade mato-grossense, de modo geral, os entrevistados apontam com otimismo a continuidade do crescimento econômico do estado, em ritmo superior às outras unidades da Federação, apoiado na exportação, no aumento da produção agropecuária e no adensamento de cadeias produtivas.

Por conseguinte, a maioria acredita na superação dos problemas que cercam o escoamento da produção. Acredita-se que a produção de transgênicos deverá crescer muito; assim como o mercado de produtos da agricultura orgânica (hortifruticultura e grãos). Os Arranjos Produtivos Locais (APL) deverão prevalecer em diversas atividades, especialmente no campo da agricultura orgânica.

No geral, tem-se como certo o equacionamento da questão ambiental, por força da conscientização da sociedade e das pressões internacionais. Vislumbram, inclusive, investimentos em reflorestamentos de áreas hoje ocupadas pelo plantio de soja. A produção de biocombustíveis deverá crescer consideravelmente e absorver grande produção de soja e girassol.

A integração com os países vizinhos deverá aumentar, com a intensificação das relações comerciais. A industrialização será estimulada por incentivos fiscais. A produção de máquinas agrícolas deverá crescer muito com vistas atender a demanda do mercado local.

Em contraposição às opiniões até certo ponto otimistas, alguns entrevistados argumentam em contrário, dizendo que é grande o crescimento dos índices de violência urbana e rural, o aprofundamento das desigualdades sociais, por conta da não priorização de investimentos nas áreas de educação, saúde, habitação e segurança. Acrescentam, por fim, que os níveis de desemprego e subemprego no estado são preocupantes. E que esse conjunto de restrições apresenta-se como uma séria ameaça ao desenvolvimento do estado de Mato Grosso.

## ANEXO – Lista dos entrevistados

- 1 *Adilson Domingos Reis - Secretário Municipal de Planejamento – Cáceres*
- 2 *Aecim Tocantins – Contador, atuário, professor, ex-secretário de Estado e Ex-Vereador*
- 3 *Afonso Teshima – Presidente do CDL - Sinop*
- 4 *Ailton Caselli - Diretor Presidente do Grupo Caselli*
- 5 *Alcino Uggeri - Presidente Sindicato Rural – Vice Prefeito –Nova Mutum*
- 6 *Alencar Farina – Médico, Presidente da UNIMED*
- 7 *Alexandre Furlan - Secretário de Ind. Comércio, Minas e Energia do MT*
- 8 *Altevir Magalhães - Administrador, Empresário e líder empresarial*
- 9 *Ana Carla Muniz - Secretária Estadual de Educação*
- 10 *Antonio Borges Neto - Jornalista e Diretor do Jornal Notícias dos Municípios*
- 11 *Antonio Carlos Ventura Ribeiro - Engenheiro Eletricista –Assessor CEMAT*
- 12 *Antonio Contini - Açometal, Diretor – Ex-prefeito de Sinop*
- 13 *Arresio Paquer - Presidente da Empaer, Presidente da Empaer*
- 14 *Augustinho Moro - Administrador, Secretário Estadual de Saúde*
- 15 *Benedita da Guia - Diretora – Centro de Direito Humanos – Cáceres*
- 16 *Carlos Antônio de Borges Garcia - Empresário do Setor Hoteleiro e Energia*
- 17 *Carlos Avalone Junior – Representante da Federação das Indústrias de Mato Grosso - FIEMT*
- 18 *Carlos Bezerra - Engenheiro, Ex-Governador do Estado de Mato Grosso, Ex-Prefeito de Rondonópolis e Ex-Senador de Mato Grosso*
- 19 *Carlos Brito. Deputado Estadual*
- 20 *Carlos Maldonado – Advogado – Especialista em Educação Ex-Secretário*
- 21 *Cláudio Bruehmueller - Presidente da Marajó Refrigerantes*
- 22 *Carolina Joana da Silva – Professora – UNEMAT – Cáceres*
- 23 *Clóvis Miranda – Professor UFMT*
- 24 *Dante de Oliveira – Ex-Governador*
- 25 *Décio Tocantins – Diretor Executivo da AMPA/FAMATO*
- 26 *Delvaldo Benedito de Souza – Chefe - Unidade do IBGE em Mato Grosso*
- 27 *Deusenid Felix – Artista Plástico*
- 28 *Dom Milton dos Santos - Arcebispo Metropolitano de Cuiabá*
- 29 *Dom Pedro Casaldáliga - Bispo Emérito de São Felix do Araguaia*
- 30 *Domingos Sávio B. Arruda - Promotor do Meio Ambiente*

- 31 *Edy V. Soares - Superintendente da Caixa Econômica Federal*
- 32 *Elias Januário – Professor da UNIMAT e Indigenista*
- 33 *Eloi Brunetta - Diretor Presidente Grupo Itaquerê.*
- 34 *Estevão Torquato da Silva – Coronel - ex-deputado Estadual*
- 35 *Flávia Nogueira - Secretária de Ciência e Tecnologia*
- 36 *Frederico Campos - Ex-Governador, Engenheiro Civil*
- 37 *Gabriel Novis Neves – Médico, Professor Universitário e Político*
- 38 *Gilberto C. Nasser – Professor do CEFET, Diretor de Teatro*
- 39 *Gilberto Gomes de Figueiredo - Administrador, Diretor Regional do SENAI/MT.*
- 40 *Gilson Ramos Marra – Assessor- Sindicato dos Transportes de Mato Grosso*
- 41 *Gustavo Oliveira - Diretor do Diário de Cuiabá*
- 42 *Henrique Barros - Diretor do CEFET/MT*
- 43 *Ibson Fernandes Sanches - Diretor do Centro de Estudos Superiores de Rondonópolis.*
- 44 *Inácio José Werner – Ambientalista*
- 45 *Ivo Cuiabano Scaff – Ex-prefeito, Ex-Secretário de Estado – Cáceres*
- 46 *Jaldes Langer – SINDUSMAD – Sindicato dos Madeireiros – Sinop*
- 47 *Jandir Milan - Empresário e Diretor do SEBRAE*
- 48 *Jilson Francisco da Silva - Subsecretário MT- Secretario - Adjunto da SEDER*
- 49 *João Ivo Puhl – Professor – UNEMAT – Cáceres*
- 50 *Jorge dos Santos - Administrador, Diretor Superintendente da FIEMT/IEL*
- 51 *José Popim - Produtor Rural*
- 52 *José Epaminondas Conceição – secretário adjunto de Indústria e Comércio de MT*
- 53 *José Guilherme – Superintendente do SEBRAE-MT*
- 54 *Juacy da Silva - Diretor Executivo do Instituto de Planejamento Urbano de Cuiabá*
- 55 *Jucliney Carvalho de Souza - Diretor de Administração e Finanças*
- 56 *Júlio Campos - Agrônomo. Conselheiro do TCE/MT ex-Governador*
- 57 *Julio César Rubi – Empresário e representante do Sindicato dos Transportes de Mato Grosso*
- 58 *Leopoldo Mário Nigro - Empresário do ramo Hoteleiro*
- 59 *Lioniê Vitório, - Vice-prefeito de Santo Antônio do Leverger e Comediante*
- 60 *Luis Carlos Meister – UNIPEC/FAMATO*
- 61 *Luis Carlos Ribeiro – Procurador do INSS e Diretor de Teatro*
- 62 *Luis Otávio Loureiro de Carvalho – Diretor Colonizadora Sinop*
- 63 *Marcos Relvas – Advogado Tributarista*

- 64 *Maria de Lourdes de Lamonica - Doutora em Ciências Humanas. Prof. UFMT*
- 65 *Mauro Mendes - Diretor da Bimetal*
- 66 *Milton Belincanta - Presidente do Sindicato dos Frigoríficos – Sinop*
- 67 *Nelson Luis Piccoli - Presidente do Sindicato Rural – Sorriso*
- 68 *Nereu Luiz Pazini - Empresário - Primeiro Secretário da Fiemt*
- 69 *Nicolau Priante Filho - Professor UFMT, Pesquisador PhD*
- 70 *Nilfo Wandescheer - Presidente – Sindicato dos Trabalhadores Rurais – Lucas do Rio Verde*
- 71 *Nilson Leitão - Prefeito de Sinop*
- 72 *Norival Campos Curado - Secretário de Indústria da Prefeitura de Sinop*
- 73 *Oiran Ferreira Gutierrez - Presidente do Sindicato de Turismo de Mato Grosso*
- 74 *Onofre Ribeiro - Jornalista, Assessor da Fiemt/ASCON*
- 75 *Paul Jo Perk - Diretor de Vendas do Grupo AMAGGI*
- 76 *Paulo Henrique de Almeida - Gerente Regional do BASA*
- 77 *Paulo Speller - Reitor da UFMT*
- 78 *Pedro Jacyr Bongioio - Presidente do Grupo AMAGGI*
- 79 *Pedro Nadaf - Presidente da FECOMÉRCIO*
- 80 *Pedro Rocha Jucá – Jornalista*
- 81 *Piero Vincenzo Parini - Agrônomo. Empresário. Presidente SINDALCOOL/MT*
- 82 *Ricardo Luis Henry - Prefeito Municipal de Cáceres*
- 83 *Riva, Deputado pela região Norte do estado*
- 84 *Roberto Loureiro - Assessor Ass. Legislativa – Ex-Presidente da CODEMAT*
- 85 *Rogério Salles - Empresário Rural - Ex-governador. Ex-prefeito - Rondonópolis*
- 86 *Sergio Luiz Pizzato - Diretor Grupo AMAGGI*
- 87 *Taisir Mahmudo Karin - Reitor – UNEMAT – Cáceres*
- 88 *Tereza Higa - Diretora do Centro de Ciências Humanas e Sociais da UFMT*
- 89 *Vicente José Puhl - Presidente Fase/Formad – Cáceres*
- 90 *Vilceu Francisco Marcheti - Secretário de Infra-estrutura*
- 91 *Vilmar Mendes Galvão - Presidente do SITICOM - Sinop*
- 92 *Waldir Teis - Secretário de Fazenda*
- 93 *Wera Capilé - Psicóloga, Ambientalista, Cantora do Projeto Pixinguinha*
- 94 *Yéda Marli de Oliveira Assis – Secretária de Turismo de Mato Grosso*
- 95 *Zaqueu Barbosa - Coordenador Comando de Fronteira GEFRON – Cáceres*
- 96 *Zeca D'Ávila - Deputado Estadual (PFL), 1º vice-presidente da Mesa Diretora*

- 97 *Zeno José de A. Gonçalves - Pref.de Rosário do Oeste e Pres. Do Consórcio da Baixada*
- 98 *Zilmar Melatte - Diretor Geral da TV Centro América*
- 99 *Zózimo Wellington Ferreira - Prefeito de Barra do Garças*

## **EQUIPE TÉCNICA DO ESTADO DE MATO GROSSO**

### **SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E COORDENAÇÃO GERAL**

#### **EQUIPE TÉCNICA DE COORDENAÇÃO E APOIO**

- Arnaldo Alves de Souza Neto – Coordenação Geral
- Susan Dignart - Coordenação Técnica
- Marilde Brito Lima - Informações
- Tereza Neide N. Vasconcelos - Informações
- Luceni Grassi – Desenvolvimento Regional
- Marco César Neves – Projetos Estratégicos
- Júlia Satie Y Matsuoka – Políticas Públicas
- Marize Bueno de Souza – Políticas Públicas
- Cristina Paganotti - Mobilização e Logística
- Cristianne Chein - Mobilização e Logística
- Gleycinéa F. M. Silva - Mobilização e Logística

#### **EQUIPE DE INTERLOCUÇÃO TÉCNICA:**

##### **SEPLAN**

- Álvaro Lucas
- Denize Amorim
- Edmar Augusto Vieira
- Eleonora Duze Duarte
- Marilene Marchese
- Regiane Berchieli
- Reinaldo Guimarães
- Maria Lucidalva C. Moreira

**FIEMT**

- Carlos Vítor Timo

**FAMATO/IMEA**

- Rosimeire C. dos Santos

**ASSEMBLEIA LEGISLATIVA**

- Abílio Fernandes

**TRIBUNAL DE JUSTIÇA**

- Waldir A. Serafim da Silva

**SEBRAE**

- Eliane Ribeiro Chaves

**SETEC**

- Evalnete M. de Campo

**SEFAZ**

- Marisa F. Leão Castilho

**FEMA**

- Jussara Souza Oliveira

**SECITEC**

- Adenauer Tarquinio Daltro
- Paulo Ernesto Kluge

**SECRETARIA DE SAÚDE**

- Giancarla Fontes

**SICM**

- José E. Matos Conceição

**SINFRA/CASA CIVIL**

- Magda F. Xavier da Silva

**SEDUC**

- Paulo H. Leite Oliveira

**SEJUSP**

- Roger Ramos Martini

**SICME**

- Tânia R. Freitas

## **Equipe Técnica da MULTIVISÃO**

### **Coordenação Geral:**

*Enéas Fernandes de Aguiar*

### **Consultores:**

*Edvaldo Martiniano de Luna*

*Ester de Sousa*

*Dogercy Nunes dos Santos*

*Francisco Fausto Matto Grosso Pereira*

*José Raymundo F. de Aguiar*

*Sérgio C. Buarque*

### **Editoração e Arte Final**

*Daniel Alves Bueno*

*Vilton Gonzaga.*