

Eixo Temático: Estratégia e Internacionalização de Empresas

**DIAGNÓSTICO DO CONSELHO REGIONAL DE DESENVOLVIMENTO DO VALE
DO JAGUARI**

REGIONAL COUNCIL OF DIAGNOSTIC JAGUARI VALLEY DEVELOPMENT

Aline Martins Dos Santos, Fabiano Minuzzi, Marcon Julio Cezar Mairesse Siluk, Taís Bisognin
Garlet, Cláudia Freitas Michelin e Tiago Gorski Lacerda

RESUMO

Na conjuntura política contemporânea, o interesse por realidade regional sobrepõe-se ao global e nacional, devido às desigualdades regionais. No Rio Grande do Sul, a politização do tema das desigualdades regionais foi um dos principais fatores que abriram espaço para o surgimento dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento conhecido como COREDE. Entretanto, muitas pessoas não tem conhecimento sobre a formação e o funcionamento do COREDE. Diante disso, o presente trabalho, tem como objetivo apresentar o funcionamento do COREDE Vale do Jaguari através de uma pesquisa de campo, que tem sua sede localizada no município de Santiago/RS, sendo responsável por oito municípios no Rio Grande do Sul. A pesquisa se desenvolveu por meio de quatro etapas: pesquisa bibliográfica sobre desenvolvimento regional e sustentável, pesquisa de campo através de uma entrevista semiestruturada com o vice-presidente do COREDE do Vale do Jaguari e uma entrevista estruturada com o secretário do Vale do Jaguari. Os resultados obtidos demonstraram o funcionamento da administração estratégica, mercadológica, materiais, produção, comercial e de serviços, financeira, administrativa e recursos humanos. Por fim, conclui-se que as atividades da administração estratégica têm sido mais exercidas na organização.

Palavras-chave: Desenvolvimento, Conselho Regional de Desenvolvimento, administração.

ABSTRACT

In contemporary political situation, interest in regional reality overrides the global and national levels due to regional inequalities. In Rio Grande do Sul, the issue of politicization of regional inequalities has been one of the main factors that made room for the emergence of the Regional Development Councils known as COREDE. However, many people do not have knowledge about the formation and operation of COREDE. Thus, the present study aims to present the functioning of COREDE Valley Jaguari through field research, which has its headquarters in the municipality of Santiago / RS, accounting for eight municipalities in Rio Grande do Sul. The research developed through four stages: bibliographical research on regional and sustainable development, field research through a semi-structured interview with COREDE vice president of the Jaguari Valley and a structured interview with the secretary of the Jaguari Valley. The results demonstrated the operation of strategic management, marketing, materials, production, trade and services, financial, administrative and human resources. Finally, it is concluded that the activities of strategic management have been more exercised in the organization.

Keywords: Development, Regional Development Council, administration.

1. INTRODUÇÃO

Na conjuntura política contemporânea, o interesse por realidade regional sobrepõe-se ao global e nacional, devido às desigualdades regionais. (CORIOLANO; VASCONCELOS, 2013). No Rio Grande do Sul, a politização do tema das desigualdades regionais foi um dos principais fatores que abriram espaço para o surgimento dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento conhecido como COREDE (MARIAN, 2009).

O COREDE tem como objetivo promover o desenvolvimento regional, harmônico e sustentável, através da integração dos recursos e das ações de governo na região, visando à melhoria da qualidade de vida da população, à distribuição equitativa da riqueza produzida, ao estímulo à permanência do homem em sua região e à preservação e recuperação do meio ambiente (SILVA, 2014). Além disso, o COREDE caracteriza-se como espaço plural e aberto de construção de parcerias sociais e econômicas, em nível regional, através da articulação política dos interesses locais e setoriais em torno de estratégias próprias e específicas de desenvolvimento para as regiões (BUTTENBENDER; SIEDENBERG; ALLEBRANDT, 2011).

A organização não possui um diagnóstico de portfólios de serviços, mas cabe ao COREDE exercer um papel de alta relevância, tanto para as regiões que representam como para o Estado como um todo e para o Governo Estadual, independentemente de sua composição político partidária.¹ No Rio Grande do Sul, há 28 COREDES que se articulam entre si, no nível estadual, via um fórum próprio, denominado Fórum dos COREDES do RS.

Entretanto, muitas pessoas não tem conhecimento sobre a formação e o funcionamento da organização. Diante disso, o presente trabalho, tem como objetivo apresentar o funcionamento do COREDE Vale do Jaguari através de uma pesquisa de campo, que tem sua sede localizada no município de Santiago/RS, e responsável por oito municípios do Rio Grande do Sul.

2. REFERENCIAL TEORICO

2.1 Desenvolvimento

Conforme Siedenberg (2004), o termo desenvolvimento tem lugar de destaque nas mais diversas áreas científicas, bem como nas discussões sobre políticas públicas. Apesar disso, ou talvez exatamente por causa disso, o termo está cercado de muitas ambiguidades em função de sua abrangência, uma vez que inicialmente esteve fortemente vinculado às questões econômicas e atualmente incorporaram várias outras dimensões.

O desenvolvimento, em abordagens mais amplas, apresenta o crescimento econômico acompanhado de melhoria na qualidade de vida, ou seja, como possibilidade de inclusão das “alterações da composição do produto e a alocação de recursos pelos diferentes setores da economia, de forma a melhorar os indicadores de bem – estar econômico e social (pobreza, desemprego, desigualdade, condições de saúde, alimentação, educação e moradia).” (VASCONCELLOS E GARCIA, 1998, p. 205).

¹Livro do Fórum dos Conselhos Regionais de Desenvolvimento do Estado do Rio Grande do Sul

2.2 Desenvolvimento sustentável

Segundo Guzmán (1997), o conceito de desenvolvimento sustentável consiste em potencializar o desenvolvimento com o objetivo de satisfazer as necessidades da geração presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazerem suas próprias necessidades, e não um crescimento econômico indiscriminado da região seja uma área rural, um município, um país ou o conjunto da biosfera.

Barbieri (2012) conceitua o desenvolvimento sustentável baseado na percepção de que a capacidade de carga da Terra não poderá ser ultrapassada sem que ocorram grandes catástrofes sociais e ambientais, sendo que alguns casos os limites aceitáveis já foram ultrapassados como o aquecimento global, a poluição dos rios e oceanos, a pobreza, assentamentos urbanos desprovidos da infraestrutura, a violência urbana, o tráfico de drogas e as epidemias.

O autor ainda explica que as empresas apresentam papel importante no que se refere à resolução dos problemas socioambientais, sendo que muitos foram produzidos ou estimulados pelas suas atividades e a estratégia construída em contornar a situação seria pensar globalmente e agir localmente sem esperar por condições ideais nos planos internacionais e nacionais.

A outra estratégia utilizada pelo autor foi desagradar elementos construtivos do desenvolvimento sustentável nas dimensões da sustentabilidade como:

Sustentabilidade social: Tratar da consolidação de processos que promovem a equidade na distribuição dos bens e da renda para melhorar substancialmente os direitos e as condições de amplas massas da população e reduzir as distâncias entre os padrões de vida e das pessoas.

Sustentabilidade econômica: Possibilita a alocação e a gestão eficiente dos recursos produtivos, bem como um fluxo regular de investimentos públicos e privados.

Sustentabilidade ecológica: Refere-se às ações para aumentar a capacidade de carga do planeta e evitar danos ao meio ambiente causados pelo processo de desenvolvimento, por exemplo, substituindo o consumo de recursos não renováveis por recursos renováveis, reduzindo emissão de poluentes, preservando a biodiversidade, entre outras.

Sustentabilidade espacial: Refere-se a configuração rural-urbana equilibrada e a uma melhor solução para os assentamentos humanos.

Sustentabilidade Cultural: Refere-se ao respeito pela pluralidade de soluções particulares apropriadas às especificidades de cada ecossistema, de cada cultura e de cada local. (BARBIERI, 2012, p. 66).

No âmbito organizacional, o autor passou a consistir três dimensões: a econômica, a social e a cultural, sendo não implica perda ou abandono das outras dimensões citadas, mas uma concentração no que é específico da atuação das organizações.

Barbieri (2012) menciona que uma organização sustentável procura incorporar os conceitos e objetivos relacionados com o desenvolvimento sustentável nas suas políticas e práticas de modo consistente, sendo que busca ser eficiente em termos econômicos, ambientais e sociais e o papel da organização tem como adotar estratégias de negócios e atividades que atendam às necessidades das empresas e dos seis *stakeholders* atuais.

As principais características de empresas sustentáveis são:

Satisfazer as necessidades atuais usando recursos do modo sustentável; Manter um equilíbrio em relação ao meio ambiente natural, com base em tecnologias limpas, reciclagem ou renovação de recursos; restaurar qualquer dano causa pela empresa, contribuir para solucionar problemas sociais em vez de exacerbá-las; gerar renda suficiente para sustentar. (BARBIERI 2011, p. 105).

Segundo Boff (2012), o desenvolvimento sustentável apresenta três indicadores que mensuram o desempenho, sendo conhecidos como econômico, social e ecológico. No indicador econômico caracterizam-se o consumo atual de energia por habitantes, consumo de energia renovável, gastos de proteção do meio ambiente como porcentagem do Produto Interno Bruto (PIB) e ajuda pública ao desenvolvimento, como parte do PIB. No indicador social apresentam a taxa de mortalidade infantil, esperança de vida ao nascer, participação no gasto nacional da saúde no PIB, taxa de desemprego, número de mulheres empregadas por cada 100 homens e níveis de transparência da coisa pública e de ética social. Por último, o indicador ecológico que tem como mensuração o controle de substâncias agressivas para o ozônio, emissão de gases de efeito estufa, consumo de água por habitante, reutilização e reciclagem de resíduos, conservação ou resgate da cobertura vegetal e nível de cuidado consciente do capital natural e de responsabilidade socioambiental.

3. METODOLOGIA

A fim de estabelecer o cumprimento do objetivo supracitado, a pesquisa se desenvolveu por meio de quatro etapas, que permeiam desde o contexto bibliográfico até as conclusões do estudo, conforme a figura 1.

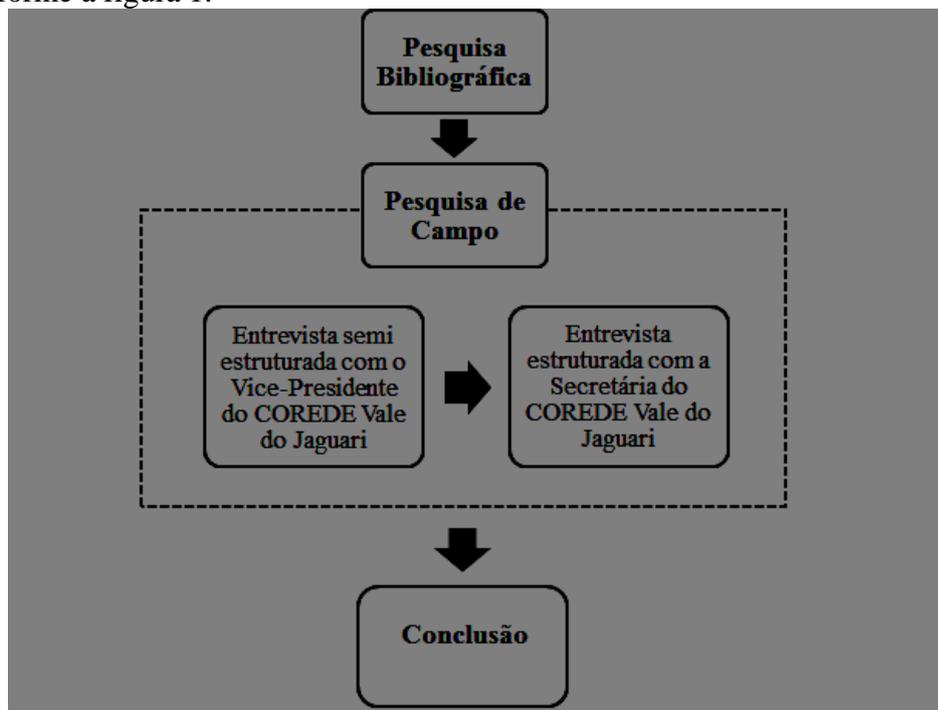


Figura 1 – Processo de metodologia da pesquisa
Fonte: Elaborado pelos autores (2015)

A primeira etapa visou uma retomada teórica sobre desenvolvimento e desenvolvimento sustentável, por meio de busca realizada por em periódicos localizados nos editoriais *Scientific Direct*, *Emerald* e *Scopus*, além da utilização do portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), em conjunto com a verificação de livros e artigos em eventos publicados a respeito dos temas.

A partir do conhecimento mais aprimorado sobre a temática, foi realizada uma pesquisa de campo dividida em dois momentos: entrevista semiestruturada com o Vice Presidente do COREDE Vale do Jaguari e uma entrevista estruturada com a Secretaria da organização. No primeiro momento, foi realizada uma entrevista semiestruturada realizada por meio de um

roteiro de perguntas com o Vice Presidente do COREDE Vale do Jaguari a fim de levantar informações gerenciais da área estratégia, mercadológica, materiais, produção, comercial e de serviços, financeira, administrativa, recursos humanos. No segundo momento foi realizada uma entrevista estruturada realizada por meio de um questionário com a secretária a fim de levantar informações operacionais da área estratégia, mercadológica, materiais, produção, comercial e de serviços, financeira, administrativa, recursos humanos. E por fim, foi feito a conclusão do estudo.

4. RESULTADOS

Os resultados foram distribuídos em oito etapas: administração estratégica, administração mercadológica, administração de materiais, administração da produção, administração comercial e de serviços, administração financeira, administração de recursos humanos e administrativos.

4.1 Administração estratégica

Oliveira (2013, p. 192) diz que a estratégia é “definir um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora as metas e os objetivos estabelecidos”.

No COREDE Vale do Jaguari o Planejamento Estratégico tem por objetivo apresentar propostas estratégicas para o desenvolvimento regional, este foi editado pela primeira vez em 2008 por professores e acadêmicos da URI Santiago, sendo que há um período de abrangência que temporariamente deve ser revisado, delegável ao alto nível hierárquico.

As avaliações do desempenho das atividades exercidas pelo COREDE Vale do Jaguari encontram-se junto ao site do Governo do Estado no Portal da Participação que expõe as demandas e os investimentos da região e outros sites de instituições como o Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (IBGE) e Fundação de Economia Estatística (FEE).

A organização tem como pontos fortes estratégicos como associativismo, cooperação, boa estrutura física e o acompanhamento de instituições educacionais como a URI Santiago e o Instituto Federal de Farroupilha (IFF) Campus São Vicente.

Em relação aos pontos fracos, o COREDE Vale do Jaguari apresenta baixa participação nas entidades empresariais e governamentais, baixo número de líderes envolvidos com o Conselho e a falta de comprometimento com o Planejamento Estratégico.

4.2 Administração mercadológica

Cobra (1992) define marketing como o processo de planejamento e execução envolvendo a concepção, apreçamento, promoção e distribuição de ideias, mercadorias e serviços para criar trocas que satisfaçam às metas e os objetivos da organização.

O mesmo autor considera marketing uma área que se preocupa em satisfazer as necessidades dos clientes, a fim de gerar resultados auspiciosos aos acionistas e melhorar a qualidade de vida das pessoas e da comunidade em geral.

Segundo Branstad e Lucier (2001, apud LIMA, 2007) estudam que as competências da ação do marketing resultam em relações sustentáveis e produtivas com todos envolvidos, baseadas em três objetivos da gestão de marketing, as quais se referem: (1) Criar ou identificar valor, através de inovações estratégicas em produtos, processos e modelagens de negócios, a partir do conhecimento do perfil do cliente e a demanda de diferentes públicos e mercados; (2) Desenvolver e entregar valor, fundamentado nas políticas de marketing. (3) Liderar e motivar os colaboradores na realização de relacionamentos sustentáveis.

O COREDE Vale do Jaguari não comercia troca de bens e serviços, mas trabalha em prol da melhoria de qualidade de vida da população, que abrange a participação popular e cidadã na Votação de Prioridades, processo que decide investimentos para o Orçamento do Estado.

Durante a divulgação da participação popular e cidadã na Votação de Prioridades, o COREDE Vale do Jaguari publica propagandas em redes sociais, rádios e jornais locais. Em relação às outras ações, a organização publica apenas em jornais locais.

O Conselho apresenta pontos fortes como a credibilidade e boa imagem com a comunidade, sendo que o ponto fraco refere-se à falta de divulgação da organização e dos benefícios que pode proporcionar a população.

4.3 Administração de materiais

Oliveira (2009, p. 38.) diz que “a administração de materiais é a função relativa ao suprimento de materiais, serviços e equipamentos, bem como a normatização, armazenamento e movimentação de materiais e equipamentos das empresas”.

No COREDE Vale do Jaguari, encontram-se materiais de expedientes próprios para as ações do Conselho, sendo que apresenta controle e cadastro dos fornecedores no programa *Microsoft Office Excel* e tem como responsável a secretária do local. Em relação o processo de compra, a organização solicita três orçamentos, sendo que o custo do produto leva em considerado o mais vantajoso. No que diz respeito aos fornecedores, o Conselho prioriza as empresas da região, devido à organização acreditar no potencial do Vale do Jaguari.

Mayer (1992) analisa produção em dois setores, um deles refere-se à organização industrial que trabalha com a transformação de matéria prima, mediante a utilização de equipamentos e a intervenção de pessoas e a outra a organização de serviços, modelo de produção que desempenha funções que tenha alguma utilidade, estas funções varia desde o concerto de um automóvel ate a prestação de acessória jurídica.

Marques (2012) estuda a gestão da produção como o papel principal da administração de produção, levando em consideração à qualidade e os custos dos preços fabricados a fim de aumentar a competitividade no mercado.

Marques (2012) ainda enumera algumas características que determinam o avanço de uma gestão de produção como: (1) Qualidade ao atendimento das especificações definidas no projeto de produto, que podem ser definidas por influência interna ou externa; (2) Atender os prazos de produção do produto e serviço destinados a fim de atender as necessidades do mercado, levando em consideração a concorrência e o tempo de execução das atividades administrativas. (3) Calcular os custos avaliando a capacidade da produção com os prazos para a execução das tarefas e os custos pelos quais são adquiridos os insumos. (4) Adaptar os produtos e os processos de produção com a demanda, nos volumes e características determinados para o atendimento das exigências como novos produtos, personalização e outros. (5) Executar as atividades fabris no que concerne à qualidade, ao cumprimento de prazos e ao oferecimento do produto com preços competitivos a fim de ser reconhecido no mercado.

O COREDE Vale o Jaguari não trabalha com transformação de matérias primas em produtos comercializados, mas tem como um dos objetivos a preservação e a recuperação do meio ambiente, sendo que apresentam programas e ações referentes à melhoria do setor de saneamento básico na região, devido os comprometimentos infligidos à saúde da população, já que constituem ameaça real à atividade turística nos municípios balneários, além de outras consequências danosas ao meio ambiente.

4.5 Administração comercial e de serviços

Moreira (2007) considera que as vendas influencia no desenvolvimento e estágio da empresa, sendo que o profissional de vendas deve compreender o estágio atual e auxiliar nas mudanças necessárias para que as empresas cresçam de forma organizada.

O profissional de vendas deve estar sempre avaliando as oportunidades de mercado relativo ao seu público – alvo. Além de avaliá-las, precisa quantificá-las, estimando o potencial do mercado, pois, mediante números precisos e claros, a sua tarefa de executar um plano de ação para a conquista de resultados favoráveis à sua organização torna-se muito mais fácil e apurada. (MOREIRA, 2007, p. 77).

Las Casas (1999) considera o setor da venda uma área que deve existir uma preocupação constante por parte dos administradores em relação ao clima organizacional da empresa, devido não haver interação interdepartamental, uma vez que nas empresas não existem departamentos isolados, sendo que os departamentos de vendas podem colaborar com o de produção, finanças e gestão de pessoas.

No departamento de vendas, pode ser estruturado basicamente por território, por clientes, por produtos ou uma forma mistas dessas.

Organização de vendas por território: Na organização de vendas por território, torna-se como base da organização a divisão geográfica. As unidades são determinadas seja considerando uma cidade, região, um estado ou qualquer outra forma de divisão territorial.

Organização de vendas por clientes: Quando a empresa opera em ambiente onde os clientes apresentam muitas diferenças em suas necessidades de consumo, a organização por clientes poderá ser a preferida. Neste tipo de organização atribui-se determinado número de clientes a certos vendedores, que ficam responsáveis por seu atendimento e venda.

Organização de vendas por produtos: A organização por produtos é freqüente nas empresas que comercializam diferentes produtos em sua linha. Neste caso, são indicados diversos administradores e vendedores para cada um deles, pois, devido a suas diferenças técnicas, poderão exigir atendimentos e conhecimentos específicos. (LAS CASAS, 1999, p. 2).

O COREDE Vale do Jaguarí não oferece atividades econômicas financeiras à comunidade e se caracteriza como uma organização sem fins lucrativos, que atende a comunidade em geral devido às demandas da região.

O Conselho apresenta um registro atualizado das demandas por função, origem e região no *site* do Governo Estadual do RS, sendo que os projetos e programas encontram-se no Planejamento Estratégico constituído através da matriz FOFA, diretrizes estratégicas, objetivos estratégicos e gestão do plano vinculados ao *site* da Uri Santiago.

Em relação à localização do local, o COREDE Vale do Jaguarí apresenta facilidade de acesso e um amplo estacionamento, proporcionando à comunidade a proximidade com os projetos em prol do desenvolvimento da região.

4.6 Administração financeira

Brighan (2008) diz que os administradores financeiros têm a responsabilidade de decidir à política de crédito da empresa, o estoque mínimo e máximo, a disponibilidade do caixa e a quantidade de lucro que a empresa deve reinventar versus a quantidade que deve ser distribuída na forma de dividendos.

1. Análise de registros e informações contábeis: Aqui fica caracterizado o papel da contabilidade como principal fonte de dados internos para as tarefas a serem desempenhadas pela administração financeira, entretanto, outros fatores não contabilizáveis também devem ser levados em consideração, particularmente porque toda e qualquer decisão é voltada para o futuro, ao passo que a contabilidade registra apenas fatos já ocorridos.
2. Projeção do movimento de fundos: O objetivo nesta atividade é aferir o grau de liquidez da empresa e verificar se a empresa terá condições de manter-se em

funcionamento cobrindo os seus compromissos externos de pagamento e fornecendo os recursos para sustentar o nível previsto das operações.

3. Aplicação de fundos excedentes: O maior rendimento possível e com velocidade de resgate suficientemente grande para recuperar o dinheiro, caso surja necessidade.

4. Fornecimento à alta administração de informações sobre as perspectivas financeiras futuras da empresa: Estas informações ajudam a tomada de decisões de compra, comercialização de produtos ou serviços, fixação de preços, etc., que não são tomadas diretamente pelo administrador financeiro, mas possuem aspectos financeiros ou são suficientemente amplas e importantes para exigir a coordenação entre diversas áreas funcionais, como produção, marketing, pessoal, e finanças.

5. *Elaboração de planos para fontes e usos de fundos*, a curtos e longos prazos, levando-se em conta os custos das fontes e os lucros possibilitados pelas aplicações.

6. As atribuições a, b, c são específicas a administração financeira, e nessas atividades podem encontrar o tipo de trabalho no qual o administrador financeiro caracteriza – se mais por relação de linha com os componentes dos departamentos da própria área financeira, organizados para executar essas tarefas. Nos outros casos, porém, observamos mais uma tarefa de assessoramento à alta administração e a outros setores da empresa.. (FLINK E GRUNEWALD, 1970 apud Sanvicente, 1987, p. 18)

No Conselho, a administração financeira tem como responsável à secretária, que controla as contas a pagar, realiza o fluxo de caixa e faz o planejamento financeiro. No COREDE Vale do Jaguari as entradas em dinheiro referem-se às verbas públicas oriundas das prefeituras municipais pertencentes à região do Vale do Jaguari e do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, que tem sua destinação voltada para a manutenção do local, pagamento dos funcionários, viagens em prol do desenvolvimento regional e organização de seminários, sendo que a organização por se tratar de um Conselho não apresenta lucratividade.

As prestações de contas são feitas no final de cada ano, e devem ser apresentadas as prefeituras de região de abrangência do Vale do Jaguari e ao Governo do Estado do Rio Grande do Sul. A contabilidade da organização tem como responsável o escritório contábil Zoom Objetivos, residente em Nova Esperança do Sul, cidade da região do Vale do Jaguari.

4.7 Área administrativa

De acordo com Chiavenato (1999) os recursos administrativos constituem o método PODC (planejamento, organização, direção e controle), incluindo tomada de decisão, coordenação e integração.

As ações administrativas do COREDE referem-se à organização de eventos com o objetivo de obter um suporte econômico a região, coordenar as ações planejadas durante o ano, registrar em atas as reuniões, organizar as eleições da diretoria executiva, organizar a estrutura da Assembléia da organização, coordenar o processo de participação popular e cidadã para buscar junto ao Governo do Estado do RS recursos para cidades que compõem o Vale do Jaguari de acordo com as necessidades apontadas pela população.

No COREDE Vale do Jaguari, a organização adota práticas de gestão participativa realizando reuniões mensais para discutir sobre as ações de desenvolvimento, bem como o andamento de atividades relacionadas nas cidades da região de abrangência, sendo que cada membro conhece suas funções e responsabilidades na organização.

Marques (2012) estuda a gestão da produção como o papel principal da administração de produção, levando em consideração à qualidade e os custos dos preços fabricados a fim de aumentar a competitividade no mercado.

Marques (2012) estuda a gestão da produção como o papel principal da administração de produção, levando em consideração à qualidade e os custos dos preços fabricados a fim de aumentar a competitividade no mercado.

Dessler (2003) analisa a administração de recursos humanos como práticas e políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa, sendo as principais práticas e políticas da área de recursos humanos têm como as atividades de análise de cargo, recrutar e selecionar candidatas, treinamento de funcionários, remuneração, incentivo, avaliação de desempenho, *feedback* e entre outros.

No COREDE Vale do Jaguari, a estruturação e o funcionamento devem obedecer a Lei nº 10.283 e o Estatuto ou Regime Interno. A estrutura organizacional está formada pela Assembleia Geral, Conselho de Representantes, Diretoria Executiva e Comissões Setoriais que não possuem remuneração pelos serviços prestados, sendo que a secretária e a estagiária recebem um pagamento em dinheiro.

Em relação ao recrutamento e seleção, os responsáveis são o Secretário Executivo e o Presidente do COREDE, que escolhem o secretário e o estagiário, e posteriormente encaminham o nome para aprovação na reunião de executiva.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Levando em consideração o trabalho exposto, foi possível verificar o funcionamento do COREDE, assim como conhecer cada área específica da organização. A partir disso, foi observado que as principais atividades exercidas foram da administração estratégica.

Além disso, percebeu-se a importância de um COREDE para os municípios, pois as prefeituras e órgãos públicos necessitam de contribuições para tomada de decisão, como exemplo, a Votação de Prioridades organizadas pelo Conselho.

É importante ressaltar, que deve ser feita uma campanha em prol do conhecimento do COREDE e seus benefícios, assim como uma pesquisa no que diz respeito às melhorias do Conselho.

Como recomendações futuras, sugerem-se pesquisas mais detalhadas como o estudo das vantagens do COREDE nas organizações e as atividades estratégicas, táticas e operacionais da organização.

Referencias

BARBIERI, J. C. **Responsabilidade social empresarial e empresa sustentável: da teoria à prática** / José Carlos Barbieri, Jorge Emanuel Reis Cajazeira. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2012

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: o que é: o que não é** / Leonardo Boff. – Petropolis, RJ: Vozes, 2012.

BRIGHAM, Eugene F. **Administração financeira: teoria e prática** / Eugene F. Brigham, Michael C. Ehrhardt ; tradução José Nicolás Albuja Salazar – São Paulo: Cengage Learning, 2008.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís; SIEDENBER, Dieter Rugard; ALLEBRANDT, Sérgio Luís. **Conselhos Regionais de Desenvolvimento – COREDE/RS: articulações regionais,**

referenciais estratégicos e considerações críticas. 2ª Conferência do Desenvolvimento, 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 6ª tiragem. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COBRA, Marcos. **Administração de marketing.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992

CORIOLO, Luzia Neide. VASCONCELOS, Fábio Perdigão. Região, Desenvolvimento Regional E Turismo Comunitário. **REVISTA BRASILEIRA DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL**, ISSN 2317-5443, V1. Número de p95-111, 2013.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**, 2 ed. / Gary Dessler ; tradução Cecília Leão Oderich; revisão técnica Irene Kazumi Miura – São Paulo: Prentice Hall, 2003.
GUZMÁN, E. S. Origem, evolução e perspectivas do desenvolvimento sustentável. IN: ALMEIDA, J.; NAVARRO, Z. (Organizadores). **Reconstruindo a agricultura: Ideias e ideais na perspectiva do desenvolvimento rural sustentável.** Porto Alegre: Editora da Universidade /UFRGS, 1997. p.19-27.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Administração de Vendas.** 5. Ed São Paulo: Atlas, 1999.

LIMA, Miguel et al. **Gestão de marketing.** 8. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARIAN, Lucineide de Fátima. **Análise Econômica – Espacial da Distribuição de Recursos Públicos Estaduais como Política de Desenvolvimento Regional nos COREDES.** 102 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Porto Alegre, 2009.

MARQUES, Cícero Fernandes. **Estratégia de gestão da produção e operações /** Cícero Fernandes Marques. Curitiba. PR: IESDE Brasil, 2012.

MAYER. R.R. **Administração da Produção.** São Paulo: Atlas, 1992.

MOREIRA, Júlio César Tavares [et al.]. **Administração de Vendas.** 2ª ed. São Paulo: 2007

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento Estratégico.** 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração Financeira.** São Paulo: Atlas, 1987
Saraiva, 2007

SIEDENBERG, Dieter R. **Condicionantes políticos-administrativos do desenvolvimento regional no RS: a experiência dos COREDES.** In.: Wittmann, M. L.; Ramos, M. P. **Desenvolvimento Regional – Capital Social, Redes e Planejamento.** Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2004. p. 135-158.

SILVA, Ana Lúcia de Oliveira. **Agentes Contemporâneos: Uma Análise A Partir Da Participação De Consumidores De Passo Fundo Na Cadeia Produtiva Das Frutas Nativas Do Rio Grande Do Sul.** Mestrado em Desenvolvimento Rural (dissertação). Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2014.

VASCONCELLOS, M. A.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de economia**. São Paulo: Saraiva, 1998.