

# Programa Centros de Desenvolvimento Regional - **CDR**

---



# Programa Centros de Desenvolvimento Regional – CDR

---

**MEC – MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO**

SESU/SETEC

# MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO – SESU/SETEC

---

## **MILTON RIBEIRO**

Ministro da Educação (MEC)

## **WAGNER VILAS BOAS DE SOUZA**

Secretário de Educação Superior (SESU)

## **TOMÁS DIAS SANT'ANA**

Secretário de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC)

## Sumário

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| 1. Apresentação                      | <b>05</b> |
| 2. Contexto e introdução             | <b>07</b> |
| 3. Objetivo Geral                    | <b>15</b> |
| 3.1. Objetivos específicos           | 15        |
| 3.2. Impactos                        | 15        |
| 3.3. Resultados esperados            | 15        |
| 4. Dimensões do Programa             | <b>17</b> |
| 4.1. Dimensão normativo-programática | 17        |
| 4.2. Atribuições da UGP              | 18        |
| 4.3. Composição da UGP               | 18        |
| 4.4. Equipe da UGP                   | 19        |
| 5. Operacionalização                 | <b>20</b> |
| 5.1. Partida do Programa             | 20        |
| 5.2. Montagem do CDR                 | 20        |
| 5.3. Implantação do CDR              | 22        |
| 5.4. Ciclo de vida do CDR            | 23        |
| 6. Governança                        | <b>25</b> |
| 6.1. Dimensão Nacional               | 25        |
| 6.2. Dimensão Regional               | 27        |
| 6.3. Integração das Dimensões        | 28        |
| 7. Financiamento do Programa         | <b>29</b> |
| 7.1. Princípios                      | 29        |
| 7.2. Quanto vai custar?              | 31        |
| 8. Avaliação e acompanhamento        | <b>34</b> |
| 8.1. Dimensão Nacional               | 34        |
| 8.2. Dimensão Regional               | 35        |
| 9. Referência Bibliográfica          | <b>36</b> |

# 1. Apresentação

Reconhecidamente, é nas **universidades e nos institutos de pesquisa** de excelência que estão depositadas as frações mais expressivas do **conhecimento e experiências para o desenvolvimento e para a consolidação das inovações**. Nelas, se concentra grande parte das competências da base técnico-científica brasileira. E esse contingente pode ser mobilizado para apoiar a definição de estratégias de **desenvolvimento regional** mais ousadas, consistentes e com maior capacidade dialógica com a estrutura econômica e social posta em funcionamento e dominante de fluxos crescentes de inovações.

Por esse motivo, **o Ministério da Educação** entende como **fundamental a proposição de um programa** que contribua para **reposicionar as universidades** e instituições assemelhadas como ambientes aptos e estratégicos para **desencadear ideias e concepções para o desenvolvimento regional**, reconhecendo-se que esses espaços podem:

- Promover processos de desenvolvimento baseados em conhecimento, ao estimular o desenvolvimento de competências institucionais regionais e local, agregando valor à produção e explorando vantagens competitivas de cada região;
- Apoiar a inovação baseada em ciência e tecnologia (C&T), aumentando sua aderência às escolhas, políticas, ações e iniciativas de desenvolvimento regional; e, outrossim;
- Desenvolver uma agenda de ciência, tecnologia e inovação (CTI) para o desenvolvimento regional, orientada por um sistema de planejamento, acompanhamento e avaliação;
- Inspirar processos integrados de governança compartilhada entre os atores políticos e sociais regionais e promover o envolvimento das partes interessada, *na moldura de parcerias solidárias*, conceito fundante da OCDE.

À luz deste painel de percepções integrados e convergentes, impõe-se o entendimento de que o projeto é arremessado em sua concepção original, pela ideia de **criar um programa nacional** para apoiar a estruturação de **Centros de Desenvolvimento Regional (CDR)** junto às **instituições que integram a base técnico-científica regional**.

Com forte aderência à política de educação superior, pesquisa e extensão, tendo a Universidade como agente de transformação da realidade local, esse programa promove a inserção das IES (Instituições de Ensino Superior) nos territórios em que estão localizadas, como fator decisivo para o desenvolvimento regional. Isso ocorre por meio da mobilização dos atores locais relevantes e tomadores de decisão dessas regiões, estabelecendo o protagonismo do MEC, como agente ou como interface do desenvolvimento derivado da educação, na ponta do processo, através de políticas públicas, que alavancam o desenvolvimento regional.

Importa realçar que o **Programa Nacional CDR** tem por missão **instigar o complexo de instituições de ensino, pesquisa e extensão** do país a desenvolver processos articulados de formulação, implementação e monitoramento de estratégias de desenvolvimento territorialmente identificadas.

Quando convidado pela Secretaria de Ensino Superior do Ministério da Educação (Sesu/MEC), Órgão Interviente no Contrato de Gestão firmado entre o CGEE a União e supervisionado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações (MCTI), para desenhar a proposta de um programa nacional, com vistas a **realçar o papel das universidades e instituições de ensino e pesquisa no desenvolvimento regional**, o CGEE acolheu o desafio, ciente de que o convite se adequa perfeitamente à sua missão institucional de apoiar a tomada de decisão em alto nível. Por essa razão, quando instado a colaborar numa empreitada de interesse de um cliente como o MEC, o CGEE **articula os atores necessários** e **mobiliza seus especialistas** para que atuem, apoiados por um **conjunto de informações estratégicas e mapas de conhecimento**. Esses instrumentais foram especificamente construídos pelo Centro, aplicando análises de bases de dados (*big data*), de redes de competência, de especialização produtiva, para alcançar os elementos-chave da melhor metodologia, capazes de oferecer aos projetos em geral e a este em específico, um conjunto de estudos e reflexões que permitem amparar as decisões acerca do que priorizar, à luz das principais redes de experimentos científico-tecnológicos, político-sociais, econômicos e culturais já existentes nas regiões.

Desenvolve-se, portanto, neste documento, a proposta de instrumentalizar o programa CDR, reunindo atores locais e contribuindo de forma decisiva para aproximar a base técnico-científica brasileira, com suas universidades, institutos de ensino e pesquisa, laboratórios, parques científico-tecnológicos, com vistas a melhorar a produtividade, eficiência, agregar valor aos produtos, viabilizar a incorporação tecnológica e melhorar a qualificação profissional em benefício do território.

Neste contexto, o MEC contribui para um avanço importante das ações de política pública nos campos da Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação, voltados ao desenvolvimento regional, espaços referenciais em sua área de atuação.

## 2. Contexto e Introdução

O Programa Nacional Centro de Desenvolvimento Regional – CDR é mais um ativo estratégico que o Ministério da Educação disponibilizará ao Governo Federal para o fortalecimento de agendas integradas, consorciando vigorosamente universidades e economias regionais, com novos saltos de inovação.

Entidades multireferenciadas e multifuncionais, as universidades se configuram como vetores de desenvolvimento e inovação da sociedade e dos setores produtivos. Nessa condição, posicionam-se como fontes de energia renovada, conferindo às regiões em que se inserem alternativas diversificadas de evolução socioeconômica e técnico-científica. Encorpam sistemas de propulsão acionados pela pesquisa e pela inovação. Este é a “*ratio*” do Programa Centro de Desenvolvimento Regional – CDR/MEC.

Em um mundo cada vez mais competitivo, os países vêm examinando o papel das universidades e instituições de ensino e pesquisa no desenvolvimento regional e na economia do conhecimento. Isso ocorre, sobretudo, na medida em que as sociedades refletem sobre o valor das suas instituições de ensino superior. Há um claro reconhecimento de seu significado como motores do crescimento econômico, embora não seja comum ressignificar continuamente tal perspectiva, dada a complexidade dos desafios para essa finalidade.

Diversos países têm buscado alcançar um crescimento econômico inteligente, inclusivo e sustentável; um objetivo que requer repensar o papel do governo e de suas políticas públicas. Em particular, requer conferir novo significado à intervenção governamental, para além das políticas, ações e medidas usualmente praticadas. Adensar inteligência e conhecimento específicos é uma estratégia a ser perseguida.

A relevância das universidades para a promoção do crescimento regional é notória na estratégia europeia, existindo uma diversidade de mecanismos, que variam desde a prestação de assessoria e serviços às Pequenas e Médias Empresas (PMEs) até a hospedagem de incubadoras de *spin-offs* em parques científicos e tecnológicos e o provimento de informações valiosas para *clusters* e redes inovadoras, pelos quais essa contribuição pode ser efetivada.

O engajamento regional das universidades, conhecido como “terceira missão”, é composto por um amplo espectro de atividades, que vão desde transferência de tecnologia e conhecimento até programas de extensão universitária. Algumas atividades são fornecidas para a sociedade, enquanto outras são desenvolvidas em cooperação com as comunidades locais, obrigando as universidades a interagir mais de perto com o seu ambiente regional. Entretanto, o ponto central é que as universidades, ao envolverem-se profundamente com as sociedades, podem contribuir de forma indelével para a transformação social e econômica e, conseqüentemente, desempenhar um papel fundamental no processo de desenvolvimento regional.

Adicionalmente, vale assinalar que as instituições de ensino, pesquisa e extensão têm papel central na trajetória de um crescimento econômico que seja articulado e sustentável. Ao usar seus conhecimentos e criatividade, tais instituições têm o potencial de incorporar novas ideias e reestruturar as atividades de produção e prestação de serviços. As universidades e demais

instituições de ensino e pesquisa representam fator-chave na produção de conhecimentos científicos e tecnológicos inovadores, porém, agindo com alinhamentos operativos, articulados, integrados e socialmente extensivos.

A evolução do quadro de articulação entre educação, inovação e desenvolvimento regional aponta para a definição de políticas capazes de estimular as parcerias em prol do desenvolvimento. E aqui, sobretudo para países que contemplam desigualdades gigantescas, cabe operar com desenvoltura na construção de nexos territoriais que alimentam uma interação profícua entre o nacional, o regional e o local, na antessala do regime federativo de organização do Estado. Nesse campo, o papel da União é patrocinar essas combinações positivas, favorecendo a proliferação de iniciativas que tirem proveito dessa conexão entre esferas de governo. Nesse sentido, um atributo singular da criação dos Centros de Desenvolvimento Regional (CDR) reside na capacidade única de se tornarem verdadeiros espaços de consenso em que as parcerias entre os diferentes atores são firmadas, contribuindo, assim, para que uma visão conjunta das necessidades regionais seja forjada, um requisito essencial na canalização de ações conjuntas em prol do desenvolvimento regional.

O Brasil possui considerável gama de experiências e instrumentos que podem ser mobilizados para implantar uma estratégia de desenvolvimento regional, sustentável, integrada, sinérgica e transversal, com sólido suporte na sua base científica e tecnologia. A pergunta que subsiste é como potencializar esta mobilização na ótica regional.

Nos últimos anos, o Brasil teve seu desenvolvimento pautado pela incorporação de novas bases sociais aos processos de produção. No entanto, a introdução de maior conteúdo científico e tecnológico aos processos, produtos e meios organizacionais ainda não foi adequadamente realizada. O estímulo para inovar, constantemente realçado nos textos de políticas públicas, enfrentou dificuldades de várias ordens para acontecer de forma concreta na maioria dos empreendimentos e iniciativas. E esse desafio permanece válido.

Torna-se importante compreender a oportunidade em jogo. Desse modo, estabelecer uma agenda positiva que semeie o estímulo à transformação sociotécnica abre espaço para que as universidades e ICTS façam parte efetiva de uma estratégia consistente de promoção do desenvolvimento. Para tanto, é relevante explorar os pontos fortes disponíveis em cada região, tanto na formação de quadros qualificados na pesquisa como na extensão e difusão de conhecimentos. E, além disso, animar e mobilizar as estruturas sociais necessárias à articulação regional para conduzir as iniciativas de cunho técnico e científico planejados ensejando, assim, uma apropriação de seus resultados.

O país pode e precisa ampliar o papel que as instituições de ensino e pesquisa desempenham nessa tarefa, articulando as oportunidades a explorar com a diversidade social, cultural e ambiental desse país continental. Os potenciais de desenvolvimento dispersos pelo território, mesmo aqueles desprovidos, muitas vezes, de relevância macroeconômica ou nacional, possuem inegável significado regional.

O parque universitário nacional, ao vislumbrar o futuro, precisa distanciar-se de uma visão linear, com a repetição programática no mesmo formato. Ao contrário, devem-se permitir “intervenções estratégicas em larga escala”, ensejando, assim, uma maior diversificação de programas e um consequente redesenho da cartografia de suas tarefas e metas institucionais, como centros de referência. Mais do que isto: cabe às Universidades ressignificar continuamente sua dimensão temporal, como instâncias catalizadoras da produção acadêmica, científica e tecnológica assestadas para o desenvolvimento regional.

Este novo direcionamento de políticas públicas, configurado como “Programa CDR”, está alinhado à **Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas/ONU – Transformando Nosso Mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**<sup>1</sup>.

Cria-se, deste modo, com a implantação do programa CDR, convergência com a agenda 2030 da ONU, agregando um valioso e estratégico arcabouço de alianças sistêmicas organizacionais de configuração regional de ensino, pesquisa e extensão “... reforçando-se a sinergia, a eficiência e a disponibilidade de uma massa crítica” e academicamente qualificada em posturas mentais para estabelecer a envergadura do desenvolvimento “...à luz de um sistema multissetorial de ciência, tecnologia e inovação.

Estamos diante de uma proposta com base em visão política avançada, de resultados claramente preditivos. Buscam-se, assim, novas formas e novos modelos, “... desafio que diz respeito, de forma conjugada, a uma questão acadêmica e a uma questão política, dimensões cujo entrelaçamento é tão estratégico quanto essencial<sup>2</sup> (PNPG, 2011-2020. Vol. 2, Documentos Setoriais, MEC, Capes, 2010, p. 16). Semelha oportuno ressaltar a posição da OCDE no tocante às relações educacionais e desenvolvimento datadas de mais de 3 décadas:

*“As relações entre o ensino e o desenvolvimento econômico e social estão no centro dos trabalhos e das preocupações do Comitê da Educação da OCDE. Inscrevem-se no conjunto dos esforços conduzidos pelos países-membros, a fim de o sistema educativo responder melhor às demandas e necessidades da sociedade e preencher sua função de mudança e de progresso econômico, social e cultural. Não é, porém, no nível único da sociedade global que esta preocupação se inscreve. O desejo de melhor inserir as escolas e as universidades no seio da coletividade local e regional, plantadas em seus contextos geográficos, de intensificar, suas relações recíprocas ou, ainda, de melhor harmonizar e condensar, em nível local e regional, a política de educação às outras políticas setoriais, responde a novas exigências e a novos objetivos socioeducacionais. É dentro deste espírito que este Comitê de Educação decide-se inserir, em seu programa de trabalho, uma atividade, visando a precisar o papel que a Educação Superior desempenha no desenvolvimento regional... Políticas assentadas nesta direção exprimem o desejo crescente e marcante de redução das disparidades regionais”... (Apud. M. A. CARNEIRO, 2020:31).*

---

<sup>1</sup> **Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável/ONU**

- a) Os novos **Objetivos e Metas** (...) orientarão as decisões (...) ao longo dos próximos quinze anos;
- b) Todos nós trabalharemos para implementar a Agenda dentro de nossos próprios países e em **nível regional** e global, tendo em conta as diferentes realidades nacionais, capacidade e níveis de desenvolvimento;
- c) Reconhecemos a importância das **dimensões regionais e sub-regionais, a integração econômica regional** e a interconectividade do desenvolvimento sustentável.
- d) Marcos **regionais** e sub-regionais podem facilitar a tradução eficaz de políticas de desenvolvimento sustentável em ações concretas em âmbito nacional.
- e) Nossa jornada envolverá governos (...), assim como (...) **autoridades locais**, (...) sociedade civil. (...) os negócios locais e (...) as comunidades científica e acadêmica – e todas as pessoas.
- f) Para fomentar (...) a inovação, comprometemo-nos a fortalecer a pesquisa científica, melhorar as capacidades tecnológicas de setores industriais, particularmente nos países em desenvolvimento (...) até 2030, incentivando a inovação e aumentando substancialmente o número de trabalhadores de pesquisa e desenvolvimento por milhão de pessoas...
- g) Apoiar relações econômicas, sociais e ambientais positivas entre áreas urbanas, peri-urbanas e rurais, reforçando o planejamento nacional de desenvolvimento.
- h) Implementar estratégias para assegurar os rumos políticos e interinstitucionais a partir do compartilhamento de conhecimentos, experiências, evidências e tecnologias, visando a apoiar objetivos articulados de desenvolvimento: em que os canais de interlocução sistêmica no campo do planejamento e da programação das políticas públicas se exponencializem fortemente.

Como se pode inferir, aposta-se, em um cenário global, a partir de inserções perceptivas da inafastável interdependência entre educação, desenvolvimento e sociedades do conhecimento, entre ciências, tecnologia e inovação, entre desenvolvimento econômico e social e níveis de capacidade produtiva e, ainda, entre sociedades do conhecimento e intervenções de políticas públicas para uso, em larga escala, de metodologias de planejamento com permanente impacto nos diferentes níveis do desenvolvimento regional, cobrindo toda a geografia do país.

O fortalecimento dos meios de implementação de parcerias através da transferência, disseminação, difusão e uso de tecnologias capacitadoras por via do aumento significativo da disponibilidade de dados de alta qualidade, referenciados nacional, regional e interregionalmente, poderá produzir uma nova, criativa e inovadora inflexão. Isso deve ocorrer seja favorecendo o alongamento da permeabilidade às demandas e emergências sociais, econômicas, no contexto nacional, regional, sub-regional e, ainda, periurbano, seja introduzindo corretores de rota e, dessa forma, gerando novas janelas de oportunidade, como fica evidenciado na proposta do Programa Centros de Desenvolvimento Regional, posto em tela, nesta oportunidade.

A ideia de uma sociedade aprendente, no visor de inúmeros documentos da União Europeia, tenciona o desenvolvimento de políticas e o contundente desdobramento em programas e projetos, alinhando estratégias convergentes entre educação, empregabilidade e inovação com repercussão direta e positiva no campo dos setores produtivos, a partir de diferentes contextos culturais. Este aspecto é de extrema relevância seja pela “irradiação do meio técnico-científico-informacional sobre o território”, seja porque este (o território) impõe novas formas de conduta individual, social e empresarial, em decorrência das alternativas da produção da circulação de insumos e da própria fluidez de ideias criativas e inovadoras com alto poder de irradiação. Este enfoque desoculta suas dimensões de inegável transcendência política:

- A relevância do desenvolvimento regional;
- A dimensão social deste desenvolvimento;
- A mobilização política em torno da modernização da gestão sob o influxo da inspiração.

Em cada uma destas dimensões, assoma a preocupação com o desenho de políticas públicas assentadas na atenção e urgência a Estados, para o enfrentamento de novos processos de exclusão – o fenômeno da *info-exclusão* – e, não menos importante, a criação de modelos de transformação social em que se integrem tecnologias e inovações, operando como vetores co-estruturantes de desenvolvimento local e regional em *concertação* com a economia nacional.

Na moldura deste horizonte de entendimento, ganha relevância o papel da universidade em sua tríplice matriz de atuação: “ensino, pesquisa e extensão”. Estes constituintes devem ser operacionalizados à luz do princípio da indissociabilidade (CF, art. 207). Tal condição impõe um projeto político-institucional que possibilite, como extensão da autonomia, uma aguda sensibilidade para “formas renovadas de interação com a sociedade” (PNPG, 2011-2020, Vol. 2, p. 9).

Esta esteira conceitual-operativa reúne o conjunto de elementos constitutivos do painel propositivo-indutor, enfeixado no Programa Centros de Desenvolvimento Regional/ MEC.

Esse painel de argumentos fundamentais que constituem o contexto da proposição do programa CDR, se alinham a um conjunto normativo de Marcos Técnico-legais da Educação Superior, na perspectiva das Universidades e dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia e

suas respectivas **missões teleológicas**, legitimando e respaldando a natureza do projeto em tela e sua vinculação com o papel institucional da Universidade e Instituições de Educação Superior.

Constata-se, claramente, um articulado de ordenamentos indutores da **Constituição Federal**, da **LDB**, do **PNE** e da **Lei 11.982/2008** em torno da questão da responsabilidade das instituições de Educação Superior com o desenvolvimento **regional**. Questão revigorada e de execução inadiável à luz da política do Governo Federal.

A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional/LDB define as universidades como *instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio do saber humano, com a característica focal de produção intelectual institucionalizada, mediante o estudo sistemático dos temas e problemas mais relevantes, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional e nacional (art. 52).*

Esta formulação conceitual posiciona duas dobras vinculativas. A primeira hospeda a tríade ensino, pesquisa e extensão como categorias indissociáveis entre si da natureza funcional da universidade, nos termos do art. 207 da Constituição Federal. A segunda realça fortemente quatro finalidades da Educação Superior, dentre as SETE convergentes na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional/LDB (Lei nº 9.394 - 1996):

**Art. 53** – A educação superior tem por finalidade:

V. (...)

VI. (...)

VII. *Incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura;*

VIII. *Promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação;*

IX. *Estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;*

X. (...)

XI. *Promover a extensão, aberta à participação da população visando à difusão das conquistas e benefícios resultantes da criação cultural e da pesquisa científica e tecnológica geradas na instituição*

Na primeira dobra vinculativa da LDB, direcionada à dimensão finalística da Educação Superior, estamos diante de um comportamento institucional tipificado como *escuta social*. Significa que demandas diversificadas dos múltiplos setores da sociedade põem-se em contato com uma escuta técnica e cientificamente privilegiada, no sentido de articular demandas sociais e dos setores produtivos com conhecimentos e pesquisas de elevado valor científico porventura disponíveis. Na segunda dobra, estamos diante do alargamento de alternativas e possibilidades efetivas de apropriação de conhecimento e de “*know-how*” disponibilizadas pela universidade para o enfrentamento e solução de desafios de natureza geossocial, constituídos de uma história crônica ou mesmo momentânea de problemas e que encorpam entraves ao desenvolvimento do país e suas diversas regiões.

À luz desses enfoques, pode-se abrir uma rede de imensa capacidade, articulando contínua e consistentemente MEC e universidades. Esta precisa necessariamente estar em consonância com parâmetros de responsabilidade pública, operando entre “... períodos de alta energia e sentido de missão”, como forma de resposta aos seus diferentes públicos, demandas e contextos.

Neste horizonte, o Plano Nacional de Educação/PNE (Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014), que dá cumprimento ao art. 214 da Constituição Federal, é **fortemente indicativo da relação universidade/desenvolvimento regional**, na moldura de uma estreita interlocução entre ciência, tecnologia e sociedade, sobretudo como processos e trocas inovadoras com o sistema produtivo e contextualização das atividades de pesquisa e aplicação do conhecimento. Vejamos, neste sentido, o que está estabelecido na CF e no PNE:

### **Constituição Federal**

**Art. 3º** – *Constituem objetivos fundamentais da República Federativa do Brasil:*

I. (...)

II. *Garantir o desenvolvimento nacional;*

III. *Erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais (grifo nosso);*

**Art. 21. Compete à União:**

*EC nº 95, EC nº 19/98, EC nº 49/2006 e EC nº 69/2012)*

VIII. (...)

IX. *Elaborar e executar planos nacionais e regionais (grifo nosso) de ordenação do território e de desenvolvimento econômico e social;*

**Art. 23. É competência comum da União, dos Estados, do Distrito federal e dos Municípios:**

*EC nº 85/2015)*

V. *Proporcionar os meios de acesso à cultura, à educação, à ciência, à tecnologia, à pesquisa e à inovação;*

### **Plano Nacional de Educação/PNE**

**Meta 13** – *Elevar a qualidade da educação superior...*

**Estratégias:**

(...)

13.7) *fomentar a formação de consórcios entre instituições públicas de educação superior, com vistas a potencializar a **atuação regional**, inclusive por meio de plano de desenvolvimento institucional integrado, assegurando maior visibilidade nacional e internacional às atividades de ensino, pesquisa e extensão;*

**Meta 14** – *E levar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação, stricto sensu...*

**Estratégias:**

(...)

14.5) *implementar ações para reduzir as desigualdades (...) regionais e...*

(...)

14.9) *consolidar programas, projetos e ações que objetivem a internacionalização da pesquisa e da pós-graduação brasileiras, incentivando a atuação em rede e o fortalecimento de grupos de pesquisa;*

14.10) *promover o intercâmbio científico e tecnológico, nacional e internacional, entre as instituições de ensino, pesquisa e extensão;*

14.11) *ampliar o investimento em pesquisas com foco em desenvolvimento e **estímulo à inovação**, bem como incrementar a formação de recursos humanos para a inovação, de modo a buscar o aumento da competitividade das empresas de base tecnológica*

(...)

14.13) *aumentar qualitativa e quantitativamente o desempenho científico e tecnológico do País e a competitividade internacional da pesquisa brasileira, **ampliando a cooperação científica com empresas**, Instituições de Educação Superior - IES e demais Instituições Científicas e Tecnológicas - ICTs;*

14.14) *estimular a pesquisa científica e de inovação e promover a formação de recursos humanos que valorize a **diversidade regional** e a biodiversidade da região amazônica e do cerrado, bem como a gestão de recursos hídricos no semiárido para mitigação dos efeitos da seca e geração de emprego e renda na região;*

14.15) *estimular a pesquisa aplicada, no âmbito das IES e das ICTs, de modo a incrementar a inovação e a produção e registro de patentes.*

Em consonância com esta mesma visão do legislador, a Rede Federal de Educação Profissional, científica e tecnológica, “levando em consideração a responsabilidade dos institutos federais na ordenação territorial, sua vinculação com arranjos produtivos, sociais e culturais locais e regionais...” tem igualmente atribuições sobre o desenvolvimento regional, como se depreende do que segue:

#### ***Das Finalidades e características dos Institutos Federais***

**Art. 6º** – *Os Institutos Federais têm por finalidades e características:*

- I. *Ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas na atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional;*
- II. *Desenvolver a educação profissional e tecnológica como processo educativo e investigativo de geração e **adaptação de soluções técnicas e tecnológicas às demandas sociais e peculiaridades regionais;***
- III. (...)
- IV. *Orientar sua oferta formativa em benefício da **consolidação e fortalecimento dos arranjos produtivos, sociais e culturais locais**, identificados com base no mapeamento das potencialidades de desenvolvimento socioeconômico e cultural no âmbito de atuação do Instituto Federal;*
- V. (...)
- VI. (...)
- VII. *Desenvolver programas de extensão e de divulgação científica e tecnológica;*
- VIII. *Realizar e estimular a pesquisa aplicada, a produção cultural, o empreendedorismo, o cooperativismo e o desenvolvimento científico e tecnológico;*
- IX. *Promover a produção, o desenvolvimento e a transferência de tecnologias sociais, notadamente as voltadas à preservação do meio ambiente.*

#### ***Dos Objetivos dos Institutos Federais***

**Art. 7º** – *Observadas as finalidades e características definidas no art. 6º desta Lei, são objetivos dos Institutos Federais:*

- I. (...)
- II. *Ministrar cursos de formação inicial e continuada de trabalhadores, objetivando a capacitação, o aperfeiçoamento, a especialização e a atualização de profissionais, em todos os níveis de escolaridade, nas áreas da educação profissional e tecnológica;*
- III. *Realizar **pesquisas aplicadas, estimulando o desenvolvimento de soluções técnicas e tecnológicas, estendendo seus benefícios à comunidade;***
- IV. *Desenvolver atividades de extensão de acordo com os princípios e finalidades da educação profissional e tecnológica, em articulação com o mundo do trabalho e os segmentos sociais, e com ênfase na produção, desenvolvimento e difusão de conhecimentos científicos e tecnológicos;*
- V. *Estimular e apoiar processos educativos que levem à geração de trabalho e renda e à emancipação do cidadão na **perspectiva do desenvolvimento socioeconômico local e regional;** e*
- VI. (...)

Ficam sobejamente constatadas as razões que contextualizam e fundamentam a proposição do Programa Nacional Centro de Desenvolvimento Regional – CDR, ora apresentado. Seja através da proposição de uma política pública convergente com as tendências e diretrizes estabelecidas e consagradas na esfera internacional, seja pela natureza da Universidades e dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia afeta aos seus marcos normativos e suas respectivas missões institucionais. sob o aspecto de aderência legal da legitimidade do MEC e sua contribuição em promover políticas que estimulem o desenvolvimento regional.

As responsabilidades das universidades e das Instituições de Pesquisa no conjunto destes processos são crescentes pela “nova realidade demográfica do País”, fonte de demandas, desafios e de soluções criativas para o enfrentamento dos aparentemente encolhidos níveis de determinação socioeconômica das regiões mais vulneráveis do Brasil: A reversão deste quadro crônico requer o uso intensivo de tecnologias para o desenvolvimento social e econômico, com programas de formulação clara, “...tanto para diferenciar qualitativamente o conjunto diversificado das realidades regionais, quanto para acelerar mecanismos de indução de uso da produção científica das universidades na amplitude dos processos científicos, por via de programas que possibilitem um aproveitamento mais pontual do capital do conhecimento, voltado, em particular para a superação das desigualdades regionais e inter-regionais”.

## 3. Objetivo Geral

Constituir Centros de Desenvolvimento Regionais nas universidades, institutos federais e outras instituições de ensino e pesquisa brasileiras, capazes de articular atores relevantes e tomadores de decisão, proporcionando a sinergia entre a universidade, empresas e demais parceiros, intensificando o papel transformador da realidade local, através das atividades de ensino, pesquisa e extensão, voltadas ao desenvolvimento regional.

### 3.1 Objetivos específicos

- **Mobilização da sociedade no território** (governança) – Promover a inserção das IES (Instituições de Ensino Superior) nos territórios em que estão localizadas, como fator decisivo para o desenvolvimento regional.
- **Definição de demandas** (alvos estratégicos) – Ressignificar o vínculo entre educação e desenvolvimento – apropriação social dos esforços de formação de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento e extensão vinculando o papel das universidades, como agente de transformação da realidade local, aos desafios locais e regionais, através da proposição de soluções gestadas na academia em benefício do território.
- **Proposição de projetos** (carteira de projetos) – Gerar percepção de valor e pertencimento para a sociedade, através da promoção, avaliação de estratégias e impactos econômicos e sociais, de políticas públicas, resultantes da atuação da universidade, na proposição de projetos científicos, tecnológicos e de inovação, em benefício da sociedade local para melhoria de qualidade de vida das respectivas populações.

### 3.2 Impactos

A proposição do Programa CDR impactará a realidade social local, resultando em melhorias no nível de desenvolvimento regional, proporcionando a sinergia entre universidade, empresas e demais instituições parceiras, na promoção de projetos em benefício da sociedade.

O Programa CDR gera impacto econômico, desencadeando um efeito multiplicador, alavancado pela presença da universidade, com a perspectiva de agregação do conhecimento para a solução de problemas locais, aumento da produtividade, elevação do nível de conhecimento e de cultura da região, potencializando a sua contribuição enquanto lócus de inovação e de constituição de cidadania.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> ENSINO SUPERIOR E DESENVOLVIMENTO REGIONAL: AVALIAÇÃO DO IMPACTO ECONÔMICO DE LONGO-PRAZO – Cássio Rolim e Maurício Serra. - Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Econômico da Universidade Federal do Paraná

A percepção das pessoas após o desenvolvimento de projetos concebidos no âmbito da universidade, direcionado à realidade prática, com a apropriação de novas tecnologias e capacidade de otimizar o processo de gestão, impactará positivamente as pessoas acerca da utilidade do processo e o engajamento da sociedade local como estratégia de pertencimento.

Após a implantação do Programa CDR são esperados ainda os seguintes impactos:

- Apoiar o empreendedorismo entre estudantes e graduados fortalecendo suas economias locais e regionais, aumentando o conjunto de negócios da economia e retendo indivíduos altamente qualificados na região.
- Desafiar pessoas a habilidades e conhecimentos aos quais de outra forma não teriam acesso, melhorando os vínculos entre universidades e empresas e envolvendo as universidades no desenvolvimento de setores-chave específicos da economia regional;
- Ajudar a construir uma massa crítica, a partir da presença de pessoas altamente qualificadas com habilidades setoriais específicas, resultando na atração de outros indivíduos e empresas para a região.
- Transformar projetos de pesquisa e extensão em atividades produtivas, possibilitando a conversão na constituição de empresas, que se envolvem com universidades, portanto, são mais propensas a ser inovadoras e orientadas para o crescimento, com o potencial de dar uma maior contribuição para a economia local e regional.
- Permite que as empresas acessem os vastos recursos de conhecimento da universidade e também ajuda a incorporar a expertise universitária ao setor privado, demonstrando assim o impacto de suas pesquisas.

### 3.3 Resultados esperados – Outcome

Os principais resultados esperados através da implementação dos CDR são:

- Aumento da capacidade de produção das principais oportunidades relacionadas à pesquisa desenvolvidas no âmbito das Universidades e formulação de projetos voltados aos desafios locais, promovendo acesso ao mercado e agregação de valor em benefício das comunidades e do desenvolvimento regional;
- Envolvimento das Instituições de Ensino e Pesquisa com empreendedores regionais e líderes de negócios emergentes para explorar novas oportunidades de crescimento de empregos locais em suas regiões;
- Fomento e dinamização da economia local, contribuindo para prosperidade através do engajamento da comunidade com as Instituições de Ensino e Pesquisa, produzindo inovação e fazendo crescer setores-chave e emergentes.
- Melhor capacidade de liderança para o desenvolvimento através da oferta de educação significativa voltada às necessidades da região contribuindo para o desenvolvimento local e futuras gerações, estabelecendo inovação, empreendedorismo e inclusão digital

## 4. Dimensões do Programa

A operação do Programa CDR configura-se proposta numa estrutura organizada sob duas dimensões, que se articulam, em âmbito nacional ou em escala regional, operando de forma conjugada sob os seguintes critérios:

- i. **Dimensão normativo-programática** (Programa) – abrange o marco legal e os referenciais básicos para a atuação do programa em âmbito nacional, as prioridades e os contextos setoriais ou espaciais, a institucionalidade e a macro governança, o financiamento e demais condições requeridas; e
- ii. **Dimensão estratégico-operacional** (Regional) – voltada para a definição de modelo de projeto, análise da agenda específica de ações estruturantes e mobilizadoras e das iniciativas afins, os condicionantes de gestão e a coordenação das iniciativas em âmbito regional.

O espaço que abriga a iniciativa do programa é definido como CDR regional. O corpo operativo do CDR regional tem como principal atribuição a elaboração, a consolidação e a dinamização das agendas regionais. Compete ao CDR exercitar a mobilização dos atores locais, traçar as estratégias de atuação, construir carteiras de projetos e executá-las com o objetivo de criar novos padrões sociotécnicos. Cabe aos CDR regionais, portanto, transformar a educação, a ciência, a tecnologia e a inovação em esteios empreendedores para as suas economias e sociedades.

Será tarefa das IESs e das ICTs atuantes neste programa a execução de agendas regionais materializadas numa carteira de projetos, conjuntamente com parceiros e de forma consorciada.

### 4.1 Dimensão normativo-programática

O Órgão Executor do Programa CDR será o Ministério da Educação, por meio das Secretarias de Educação Superior (SESU) e Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC) as quais criarão uma Unidade de Gestão do Programa (UGP).

A UGP será constituída por ato normativo próprio e estará integrada por uma equipe multidisciplinar, sob a coordenação da Secretaria Executiva do MEC.

A área de atuação da UGP será delimitada a abrangência do Programa CDR e o seu prazo de duração coincidirá com o de sua Secretaria Executiva. (Coordenação geral do Programa)

Dado o caráter transversal do programa, a UGP contará com o apoio técnico e compromisso de órgãos participantes, entidades que fornecerão suporte ao Órgão Executor, em suas áreas de competência para: (i) elaboração de estudos, (ii) projetos e processos de contratação; (iii) supervisão; e (iv) operação e manutenção do Programa.

A UGP será constituída administrativamente por seus membros formadores e uma Secretaria Executiva (coordenação geral).

## 4.2 Atribuições da Unidade de Gestão do Programa - UGP

- a. Atuar como Secretaria Executiva do Programa CDR, assumindo, entre outras responsabilidades por convocações e registro das reuniões, bem como pela tomada de providências, pelas recomendações feitas;
- b. Gerenciar os recursos do Programa e propor as modificações pertinentes na programação financeira durante sua execução, de acordo com as prioridades e orientações estabelecidas e coordenar a execução físico-financeira do Programa;
- c. Elaborar termos de referência e demais documentos necessários aos processos de contratação do Programa e selecionar as propostas nos territórios; lançar editais, receber cartas-consulta, analisar e selecionar propostas, aprovar e efetivar as que forem escolhidas e comunicar aos selecionados o resultado do processo.
- d. Oferecer capacitação e dar apoio técnico na implantação e execução dos CDR e sua governança regional; apoiar a execução do Programa e governança regional dos CDR nas negociações com parceiros e financiadores;
- e. Promover e coordenar, em colaboração com os demais órgãos envolvidos/participantes, as ações necessárias à execução e suporte ao financiamento do Programa;
- f. Propor diretrizes, acompanhar e avaliar a implementação das ações do programa, em consonância com os marcos pré-estabelecidos.
- g. Financiar as atividades de implantação, acompanhamento, avaliação e funcionamento do Programa.

## 4.3 Composição da Unidade de Gestão do Programa - UGP

A UGP será composta por representantes indicados pela instituição executora e por entidades parceiras na execução do Programa CDR:

- a. Secretaria Executiva do MEC
- b. Secretária de Educação Superior;
- c. Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica;
- d. Diretoria de Políticas e Programas de Educação Superior do MEC;
- e. Instituição ou entidade de suporte ao MEC (elaboração de estudos, supervisão, etc).

Sugere-se que a Unidade de Gerenciamento do Programa (UGP) seja composta por, no mínimo, 6 (seis) membros, designados pelo órgão executor, sendo: 1 (um) Coordenador da UGP, com o apoio de 1 (um) Gerente administrativo-financeiro, 1 (um) Gerente de contratos e aquisições, 1 (um) Gerente de monitoramento e controle e dois Articuladores regionais: 1 (um) supervisor de apoio às atividades dos CDR e 1(um) supervisor de fortalecimento institucional e assistência técnica.

#### 4.4 Equipe da Unidade de Gestão do Programa - UGP

- i. **Coordenador Geral** – responsável pela coordenação, implantação, acompanhamento e avaliação das ações do Programa CDR, cumprindo e fazendo cumprir as exigências, as normas e padrões estabelecidos no programa, assegurando a correta aplicação dos recursos e promovendo a articulação da UGP com os demais órgãos participantes do arranjo institucional;
- ii. **Gerente Administrativo-Financeiro** – responsável por assessorar a Secretaria Geral nos assuntos administrativos e financeiros no âmbito do Programa CDR, sendo responsável pela elaboração da programação e execução orçamentária e financeira, registro das operações, divulgação de relatórios e demonstrativos financeiros e para prestação de contas junto aos órgãos de controle.
- iii. **Gerente de Contratos e Aquisições** – assessorar a Coordenação Geral nos assuntos relativos às aquisições, contratos e convênios no âmbito do Programa, coordenando a execução das ações relacionadas com os processos de aquisição de bens e serviços, de forma a buscar o alcance das metas, garantindo a observância dos padrões e normas estabelecidas nos parâmetros estabelecidos pelo órgão executor e na legislação vigente;
- iv. **Gerente de Monitoramento e Controle** – apoiar tecnicamente os CDR (unidades executoras) nas questões relativas ao seu gerenciamento, articulação e desempenho. Coordenar e compatibilizar em conjuntos com os CDR (unidades executoras) os cronogramas de execução dos trabalhos. Monitorar e acompanhar o desempenho do resultado do Programa, propondo medidas corretivas nos casos de retardamento na execução de atividades do Programa.
- v. **Articuladores Regionais** – Promover a integração inter-regional entre os diversos atores e as autoridades regionais e estaduais, com o objetivo de integrar políticas de fomento regional e local, encorajar iniciativas de apoio aos Conselhos de Desenvolvimento e Integração Regionais e aos Arranjos e Núcleos Produtivos Locais priorizados pelo CDR (unidade executora), e fornecer apoio logístico nas reuniões regionais; provocar reuniões dos setores produtivos nas regiões, bem como dos demais parceiros, etc., prospectar alternativas para o financiamento das carteiras de projetos e alimentar a UGP e a assessoria do Ministério com notícias sobre as regiões, de modo a subsidiar o planejamento das atividades do programa, bem como garantir a transparência e a correta divulgação do mesmo na mídia.

## 5. Operacionalização

O Programa tem como operacionalização três momentos sequenciados, combinando iniciativas e medidas complementares na dimensão nacional e na dimensão regional:

1. **Partida do Programa:** iniciativa da Coordenação Geral do Programa de lançamento com abertura de edital e manifestação de interesse das regiões.
2. **Montagem dos CDR:** com apoio da Coordenação Geral do Programa, regiões estruturam os CDR, são definidas a agenda e a carteira de projetos.
3. **Implantação dos CDR:** execução da agenda e implantação dos projetos nas regiões com monitoramento e avaliação pelos CDR e pela coordenação geral.

### 5.1 Partida do Programa

Na esfera da dimensão regional, propõe-se que o MEC, lance um edital de convocação com o intuito de selecionar regiões que instalem CDR em seus territórios. Simultaneamente, a Coordenação Geral do Programa já estaria habilitada a receber cartas-consultas para avaliar regiões que apresentem interesse na implantação de Centros.

Os critérios para a implantação de CDR devem enquadrar posturas que denotem um compromisso do território na redução das desigualdades sociais e regionais, uma disposição para a solução de problemas e ativação das economias regionais, um exercício de engajamento entre atores sociais e regionais, uma disposição de arcar com contrapartidas, um constante empreendimento de cooperação institucional e uma capacidade e mérito técnico-científicas das instituições envolvidas.

Este primeiro momento da instalação do CDR apresenta uma característica mais burocrática no que tange a seleção e escolha de futuros parceiros. Nele, a Coordenação Geral do Programa deve se responsabilizar em lançar editais, receber **cartas-consulta**, analisar e selecionar propostas, aprovar e efetivar as que forem escolhidas e comunicar aos selecionados o resultado do processo. Essa série de atividades se concentra efetivamente na dimensão regional. O território acena o interesse, e o gestor nacional do programa conduz o processo inicial.

### 5.2 Montagem do CDR

O lançamento do CDR pressupõe a articulação de um **conjunto expressivo de atores** da região que se agregam no entorno do Centro. Em vista disso, uma tarefa preparatória é **mobilizar as lideranças** relevantes para que participem e se façam representar nas discussões do CDR, ocasião em que devem **expressar suas aspirações com** relação ao desenvolvimento do seu território e expressar suas indicações por temas ou projetos específicos aderentes as necessidades da região. Após a mobilização dos atores, a tarefa seguinte é instaurar a equipe e realizar a reunião de sensibilização que apresentará os objetivos do CDR.

Essa atividade é **responsabilidade da dimensão regional**. Ela se dá no território e é organizada pelo futuro coordenador do Centro em parceria com a Coordenação Geral do Programa. A Coordenação Geral do Programa deve oferecer todo o apoio técnico na implantação do CDR, realizando qualificações e disseminando informação sobre o tema.

A estrutura do CDR no âmbito regional, contará com uma equipe composta por um coordenador, um gerente-executivo e uma unidade técnica – abrangendo, no mínimo, um secretário e um técnico que além de suas atribuições, poderão atender demandas da Coordenação Geral do Programa, do Ministério da Educação.

As agendas de trabalho do CDR iniciam-se, objetivando, primeiramente a definição de **Alvos** de Desenvolvimento Regional do território. Tais alvos, orientarão, mais tarde, a proposição de projetos a serem desenvolvidos pelo Centro.

Com atores participantes e os alvos definidos, a tarefa seguinte é **selecionar os projetos**, para compor uma carteira, priorizá-los em oficina e homologar o processo com todos os participantes. Essas etapas alicerçam os trabalhos preliminares do CDR, de modo a consolidar a participação, definir os primeiros objetivos e firmar os instrumentos de ação (carteira de projetos).

Para construção da Carteira de Projetos, de interesse do território, aderentes à metodologia do CDR, os projetos devem, necessariamente se enquadrar nos **Princípios e Critérios** para serem elegíveis e integrem a Carteira do CDR.

**Figura 1 – Princípios e Critérios para Projetos da Carteira CDR:**



Os princípios e critérios são, portanto, balizadores para a formulação da carteira de Projetos do CDR, pois representam a aderência das proposições às necessidades mapeadas pelos atores do território no âmbito do desenvolvimento regional.

A partir da instauração do CDR, os trabalhos a serem desencadeados se orientam para a construção da Carteira de Projetos de interesse do território, inspirados pelos requerimentos avaliados após os resultados da primeira oficina de alvos. Como orientação metodológica, propõe-se inaugurar essa etapa com a realização de um exercício de diálogo compartilhado, que busca harmonizar os entendimentos e as propostas dos atores regionais. A finalidade é construir passo a passo a carteira de projetos.

A Figura 2 demonstra cinco etapas da agenda de trabalho, que envolvem a sensibilização dos participantes do CDR, a primeira oficina para a definição dos alvos, atividades intermediárias, a segunda oficina e a homologação da Carteira de Projetos.

**Figura 2 – Metodologia de montagem da Agenda e da Carteira de Projetos:**



Fonte CGEE, 2021.

### 5.3 Implantação do CDR

Homologada a Carteira de Projetos, a Coordenação Geral do Programa inicia o apoio à implementação dos projetos. A Carteira de Projetos deverá ser monitorada pela Coordenação do CDR. A Coordenação Geral do Programa deverá realizar avaliações periódicas do programa e do CDR sempre vislumbrando a possibilidade de lançamento de novos editais. A etapa de financiamento dos projetos, sinaliza a consolidação de sua carteira, com possibilidade de reformulação ou complementação nos itens dos projetos, de acordo com as negociações, para viabilizar o financiamento.

A Figura 3 demonstra essa operacionalização à luz das duas dimensões do projeto, nacional e regional. Nesse caso, há um fluxo de atividades com interação nas dimensões Nacional e Regional que deve ocorrer no processo de implementação de um CDR.

**Figura 3 – Operacionalização do Programa CDR**



## 5.4 Ciclo de vida do CDR

De forma esquemática, o Programa Centros de Desenvolvimento Regional (CDR) está previsto para um período de 9 anos, envolvendo a execução de projetos em 3 ciclos, além dos momentos de implantação e finalização.

O primeiro ano inaugura o lançamento do edital e a avaliação da carta consulta. Esse período inicial depende apenas das ações da Coordenação Geral do Programa para deflagrar a sua abertura com solidez.

No segundo ano será operacionalizada a montagem do CDR. Nesse ano são realizadas ações para a sensibilização dos atores, a definição dos alvos e a homologação da carteira de projetos. A partir do terceiro ano, inicia-se a fase de implantação com o financiamento da carteira de projetos.

Cada projeto conta com dois anos por fase. À medida que o prazo da carteira se esgota, ao fim do segundo ano, uma nova definição de projetos pode ser apresentada pelo CDR, e assim sucessivamente, no 5º ano, e mais uma no 7º ano – encerrando o ciclo de vida do CDR.

Ciclos de avaliação da carteira de projetos, do funcionamento do CDR regional e do funcionamento do Programa CDR também foram planejados.

Ao longo do período, há um processo de acompanhamento e avaliação dos projetos e da gestão do CDR Regional, bem como do programa, como apresentado na Figura 4.

**Figura 4 – CDR – Ciclo de vida**



Cada ciclo envolve a definição da carteira, a execução dos projetos e a avaliação dos resultados destes. A avaliação do CDR Regional deve ser realizada após a finalização do 1º ciclo e montagem da carteira do 2º ciclo, com início dos projetos, o que demonstra continuidade da iniciativa na região. Deve ainda ser realizada uma segunda avaliação intermediária, após a finalização do 2º ciclo e montagem da carteira do 3º ciclo. A avaliação final deve ser realizada após a conclusão do 3º ciclo.

Em relação à avaliação do programa, deve ocorrer uma etapa intermediária com a finalização de dois ciclos de projetos. A avaliação final do programa deve acontecer no nono ano, após concluídos os três ciclos de projetos.

## 6. Governança

Para a implementação do Programa Centros de Desenvolvimento Regional é necessária a construção de uma governança nacional, responsável pela condução geral (dimensão nacional), e uma governança em cada um dos CDR (dimensão regional), assumindo a implantação dos respectivos planos de trabalho e projetos nos territórios.

### 6.1 Dimensão Nacional

O sistema de gestão do Programa Nacional deve definir uma Unidade de Gestão do Programa (UGP) sob o formato de uma estrutura organizacional adequada aos seus objetivos e às suas diretrizes com a distribuição de responsabilidades e a organização do fluxo de informação e decisão na busca da eficiência gerencial e da efetividade com participação e transparência.

Na dimensão nacional, o Programa deve ser subordinado diretamente à Secretaria Executiva do MEC e sua gestão exercida de forma colegiada entre as Secretarias de Educação Superior - SESU e a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica - SETEC, com ascendência sobre a Coordenação-geral do Programa Centros de Desenvolvimento Regional a responsabilidade de implementação do Programa no território nacional, articulando com a estrutura do governo federal e com os Centros Regionais de Desenvolvimento.

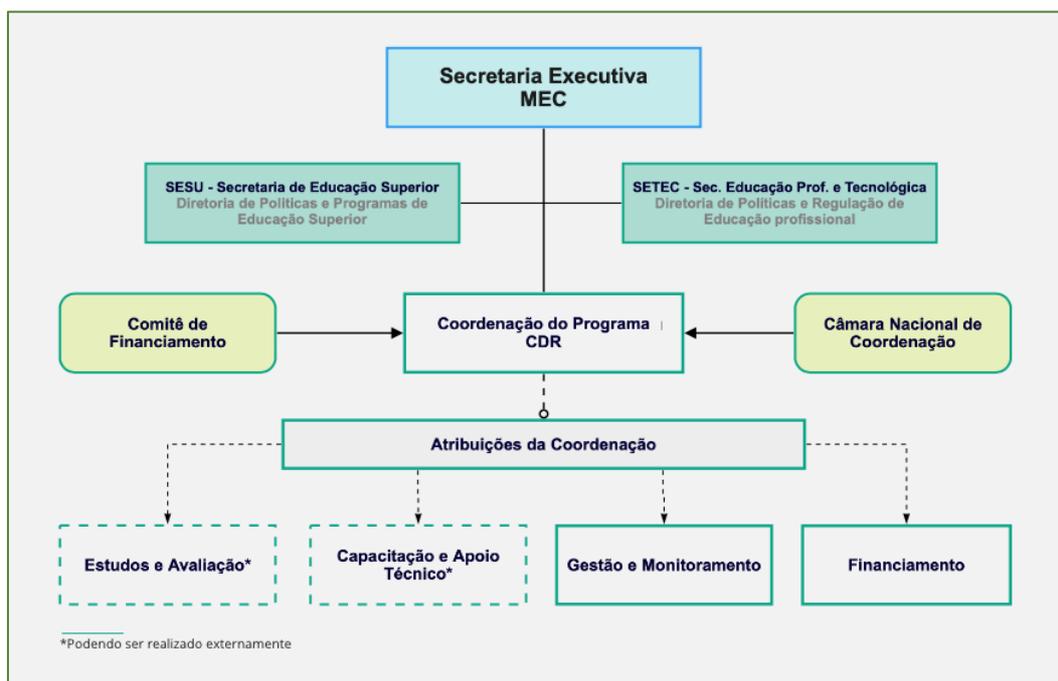
A coordenação geral deve ser formada por uma **equipe técnica e gerencial** constituída por profissionais qualificados em gestão de programas e com conhecimentos básicos em planejamento e desenvolvimento regional e em política universitária e política de ciência e tecnologia. Essa equipe técnica deve apoiar a coordenação geral com atuação em quatro atributos ou funções gerenciais:

- Estudos e avaliação – contribuindo com o aporte de informações sobre o território e o desenvolvimento regional e conduzindo a avaliação do Programa e dos CDR;
- Capacitação e apoio técnico – oferecendo capacitação e formação técnica e gerencial dos CDR e o apoio técnico ao longo de sua implantação;
- Gestão e monitoramento – responsável pelo planejamento e pela gestão geral do Programa e dos CDR, incluindo o monitoramento das ações;
- Financiamento – conduzindo o apoio financeiro aos CDR.

Para os atributos “**Estudos e avaliação**” e “**Capacitação e apoio técnico**”, a coordenação geral poderá contratar organizações externas para complementar a capacidade própria, assegurando a independência (especialmente na avaliação) e aproximação da oferta dos territórios dos CDR.

A coordenação deve contar com a cooperação de duas instâncias colegiadas com a participação de parceiros na supervisão e definição de diretrizes e na análise e alocação de recursos para implantação dos projetos dos CDR: **Câmara Nacional de Coordenação** e **Comitê de Financiamento**, ambas com articulação direta com a SESU e SETEC:

Figura 5 – Organização do Programa



Fonte: CGEE, 2021

**Comitê de Financiamento** – este comitê reúne as principais instituições de fomento ao desenvolvimento científico e tecnológico (Câmara dos Deputados, Capes, CNPq, Finep, BNDES), bancos regionais de desenvolvimento, e agências de desenvolvimento multilaterais, apoiando a Coordenação na definição de fontes de financiamento dos planos e projetos dos CDR. Deverá também atender às demandas dos CDR nas respectivas regiões, que devem ter a iniciativa de buscar fontes de financiamento, inclusive locais. O comitê deve ter as seguintes atribuições:

1. Negociação de parcerias para financiamento dos planos e projetos dos CDR;
2. Análise das carteiras de projetos dos CDR;
3. Financiamento dos projetos prioritários dos CDR;

**Câmara Nacional de Coordenação** – a Câmara reúne os principais parceiros do Programa no governo e no Legislativo Federal e deve contar, ainda, com uma representação dos CDR em funcionamento no Brasil para apoiar a Coordenação do Programa na gestão e supervisão do Programa Nacional. A Câmara deve ter as seguintes atribuições:

1. Definição de diretrizes estratégicas;
2. Planejamento e coordenação das ações;
3. Articulação, negociação e formação de parcerias nacionais e internacionais com diversas esferas de governo, instituições privadas e organizações não governamentais;
4. Avaliação das ações do Programa em âmbito nacional;
5. Acompanhamento da implantação e operação dos CDR e seu desempenho;
6. Disseminação dos dados e informações sobre o Programa.

## 6.2 Dimensão Regional

A governança da dimensão regional deve contar com uma estrutura organizacional que combina e articula a instância de participação dos atores (universidade, governos, empresas e sociedade) com a gerência executiva e uma unidade técnica assegurando a eficiência e eficácia ao CDR.

O sistema de gestão e governança dos CDR deve perseguir uma combinação adequada equilibrando a participação dos atores locais com a eficiência gerencial que garanta o alcance dos resultados. A participação deve levar em conta as peculiaridades do território, com seus desafios e potencialidades, assegurando o envolvimento da multiplicidade de atores e interesses locais. A participação deve ocorrer em todo o ciclo de planejamento, desde a definição das prioridades até o monitoramento dos projetos, contribuindo para um processo continuado de aprendizagem social do território

De forma detalhada, são as seguintes instâncias e suas funções na governança dos CDR:

### **Conselho do CDR**

Formado por representantes de amplos setores da sociedade local e das Instituições de ensino superior, o conselho é a instância deliberativa do CDR definindo prioridades, monitorando o andamento do Plano de ação e dos projetos e avaliando o CDR. O Conselho deve ser institucionalizado com representantes formais dos atores e deve definir uma agenda de reuniões regulares para deliberações de acordo com os planos, projetos e atividades desenvolvidas no âmbito do CDR.

### **Coordenador**

Responsável por liderar o CDR, deverá presidir as reuniões do Conselho e representar o CDR nas relações externas, incluindo os parceiros no desenvolvimento regional. Recomenda-se que, preferencialmente, a escolha do coordenador considere como critério desejável, um perfil de liderança, conhecimento ou experiência de trabalho com as Instituições de Ensino Superior do território, sempre referendada pelo Conselho.

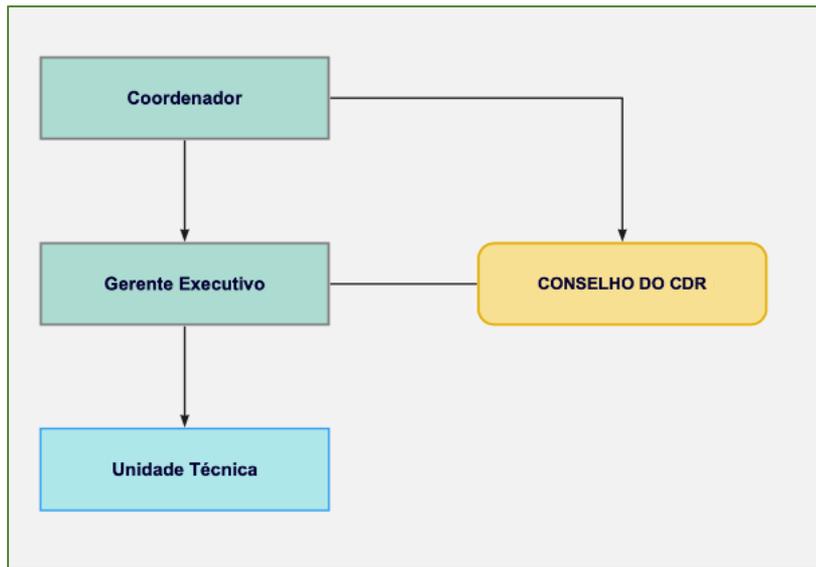
### **Gerente-executivo**

Responsável pela operacionalização do sistema de gestão, deverá atuar em conjunto com o coordenador como articulador e motivador central do sistema de gestão. Responsável por secretariar o Conselho, assegurando a mobilização e o envolvimento dos atores locais, apoiando e orientando as suas deliberações com subsídios de análises técnicas e informes. Atuará, adicionalmente, articulando os pesquisadores e agentes públicos na implementação dos projetos e conduzindo as negociações com organizações parceiras. Responde, ainda, pela coordenação dos trabalhos realizados pela unidade técnica na análise e produção de estudos e relatórios de acompanhamento e avaliação do CDR em interlocução com a dimensão nacional, ou seja, articulação com a Coordenação geral do Programa no MEC.

### **Unidade técnica:**

Formada por profissionais técnicos e administrativos, a unidade técnica será o braço operacional do gerente executivo na gestão do CDR. O número e a formação dos profissionais desta unidade técnica devem ser definidos por cada CDR de acordo com a amplitude do território e abrangência da agenda e dos projetos prioritários.

Figura 6 – Organização do CDR



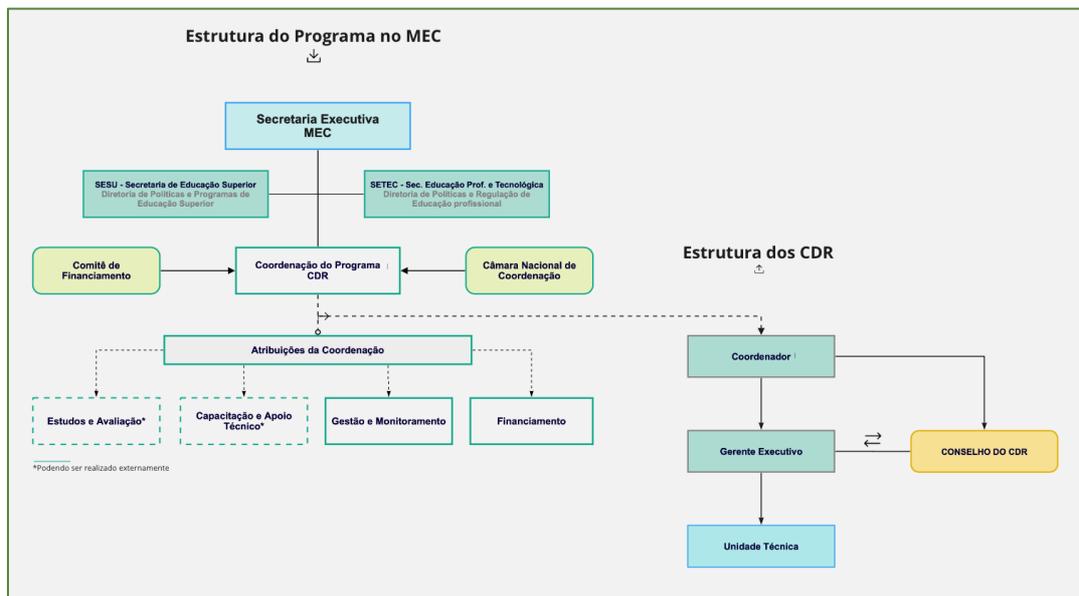
Fonte: CGEE, 2021

### 6.3 Integração das Dimensões

A coordenação geral do Programa (dimensão nacional) estabelece relações permanentes com a estrutura organizacional dos CDR (dimensão regional) dos diversos territórios para garantir a consistência com as diretrizes e os objetivos do programa. Como mostra o fluxograma abaixo, Coordenação geral se articula, apoiada na sua equipe técnica, com toda a estrutura do CDR, principalmente com o coordenador e com o gerente executivo que fazem a mediação como território.

Nos estados com mais de um CDR, deve ser criada rede de articulação e de compartilhamento para discussão e aprendizado com as experiências da gestão, dos projetos e dos níveis de inserção das IES no território.

Figura 7 – Interação das Estruturas das Dimensões



Fonte: CGEE, 2021

## 7. Financiamento

### 7.1 Princípios

Em primeiro plano, é importante ressaltar que o Programa CDR, se configura como uma **política nacional de desenvolvimento** atrelada à **educação** e desponta como ferramenta normativa de modo a induzir novos padrões de inserção e práticas orientadas por demanda nas IES e nos ICT, tencionando:

- i. Ativos, estruturas e capacidades instaladas e ao compromisso com as agendas de desenvolvimento regional; e
- ii. As “mudanças em direção a novos padrões sociotécnicos” amparados no desenvolvimento sustentável, pactuados pela Agenda 2030 da Organização das Nações Unidas – ONU;

As políticas de educação superior, não somente, precisam de abordagem ampla, mas também devem integrar-se a outras políticas setoriais, sem se excluírem de uma política nacional capaz de unir perspectivas setoriais e mitigar superposições e vazios de atuação pública e privada.

O financiamento em si pode ser entendido como uma política pública no sentido mais amplo, com atenção especial ao potencial de indução de outras políticas.

O financiamento de políticas públicas de educação superior não se restringe à sua face mais visível, qual seja: custeio de pessoal qualificado e promoção da investigação científica, de bolsas e de programas diversos de apoio às instituições de pesquisa, investimento em infraestruturas de centros de pesquisa, etc. A esses devem sempre ser adicionados:

- i. Efetiva integração do tripé ensino-pesquisa-extensão;
- ii. Promoção de redes de pesquisadores e estudantes;
- iii. Regionalização do conhecimento;
- iv. Equilíbrio entre pesquisa básica e aplicada; e
- v. Interação entre espaços acadêmicos e diversos atores sociais.

Para fundamentar essa posição, é necessário compreender que o Programa CDR será uma política pública que abraça um problema social regional, onde as políticas de Estado se configuram como matéria de indução essencial à transformação.

Num segundo plano, considerando pré-requisitos essenciais ao financiamento de políticas públicas num estado federativo, é importante ressaltar alguns fundamentos. O financiamento da educação e da CTI num Estado federativo se insere no que se denomina de sistema de ação conjunta.

A ação conjunta se dá nas situações em que diferentes instituições partilham o poder sobre decisões e ações de forma que cresce a complexidade – na medida em que uma tarefa aparentemente simples exige um conjunto de decisões separadas e coordenadas. Logo, faz-se necessária a coordenação e a cooperação federativas e o alinhamento do planejamento nas diferentes esferas, exigindo o funcionamento do regime de colaboração.

O design do mecanismo de financiamento do Programa CDR contempla elementos que levam em conta a questão federativa caracterizando instrumentos e dispositivos de tal forma que, calcado sob o protagonismo do Ministério da Educação-MEC, concorra para a promoção da harmonia entre os entes federativos, considerando as escalas estadual e interestadual, admitindo a participação financeira complementar dos parceiros e dos atores federativos.

A articulação dos entes federativos no que tange ao financiamento do Programa CDR tem por objetivo promover o alinhamento de parceiros e atores ao objetivo central do programa, reconhecendo a complementariedade e independência das esferas e suas competências exclusivas, responsáveis por estratégias diferenciadas.

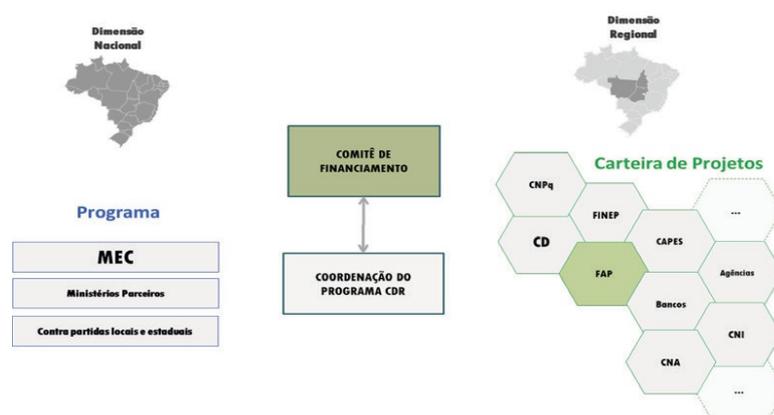
Nesta perspectiva, as finalidades de financiamento do Programa CDR se desdobram nas seguintes propriedades:

- Finalidade central – função de atuação prioritária, e que deve, portanto, ser sustentada com as fontes orçamentárias típicas e próprias do MEC, que no caso da educação referem-se às subscrições pactuadas e previstas no Programa CDR. Essa função prevê alocação de fontes para: i) o custeio do programa junto ao MEC e nos CDR regionais; e financiamento das carteiras de projetos (resultado medular do Programa).
- Finalidade contrapartida complementar – advém da obrigação de contrapartida da instância que hospeda o programa no sentido de criar condição de operação das estruturas regionais dos CDR; nesta função também cabe a negociação de fontes complementares com os estados e instituições que operam na base regional no sentido de apoiar o Programa CDR com fontes suplementares. As fontes previstas nessa finalidade têm como origem as IES e ICT, governos estaduais e FAP.
- Finalidade aditiva – que advém de contrapartidas de instâncias do legislativo federal e/ ou de agências de financiamento. As fontes aqui previstas têm como origem emendas parlamentares individuais, emendas de bancada, emendas de comissão, os bancos de desenvolvimento, as agências de financiamento do desenvolvimento e órgãos de representação setorial, como CNI, CNA, entre outros.

A articulação de potenciais parceiros, objetiva proporcionar a integração necessária dos diversos atores-chave, para suprir as contribuições complementares, podendo aportar subvenções na dimensão nacional e regional, financiando, assim, de forma coordenada e em cooperação, o conjunto necessário à operação do programa.

A Figura 8, abaixo representada, encontram-se notadamente, as esferas de articulação do financiamento do Programa CDR e seus atores.

**Figura 8 – Operação de Financiamento do Programa CDR**



No arranjo estrutural, proposto para composição financeira do Programa CDR, algumas instituições são centrais e, por isso mesmo, estão atreladas à função de finalidade central Programa, ora por aportarem recursos que financiam a estrutura operacional do Programa junto ao MEC, ora por serem a base para o financiamento das carteiras de projetos que nascem dos CDR regionais.

Sendo assim, para além do envolvimento direto previsto para o MEC via SESU e SETEC, devem ser consideradas e envolvidas desde a concepção inicial, as seguintes instituições: a (1) Capes; o (2) CNPq; a (3) Finep; e as (4) FAP estaduais.

As atribuições de fomentar o Programa CDR pelas instituições retro citadas, bem como, demais fontes alternativas de financiamento, são especificadas no Manual de Financiamento do CDR, documento acessório, operacional do Programa em tela.

Órgãos multilaterais, como o Banco Mundial ou o Banco Interamericano de Desenvolvimento; e diversos órgãos governamentais e bancos de financiamento do desenvolvimento, como BNDES, Banco do Nordeste, etc.; assim como representações setoriais, como CNI, CNA, Sebrae, etc.; são fontes de recursos a serem consideradas no desenvolvimento e expansão do Programa CDR.

## 7.2 Quanto vai custar?

O fluxo de gasto anual previsto para a operação do programa, no que tange à manutenção de estruturas fixas no MEC e nas regiões (condicionadas ao número de CDR instalados) apontam para as expectativas expressas na Figura 9, abaixo. A simulação representada na figura, abrange o custo anual do programa, levando em conta o custeio de um CDR, vis-à-vis estruturas de funcionamento e organização interna, arregimentada pelo MEC.

Importante realçar, que o valor de R\$ 2 milhões, corresponde ao financiamento das estruturas de funcionamento do programa junto ao MEC e de eventuais instituições externas, às quais a coordenação do Programa CDR deverá operar as seguintes unidades : i) Estudos e avaliação; ii) Capacitação e apoio técnico aos CDR; iii) Gestão e monitoramento dos CDR e das carteiras de projetos dos CDR; e, por fim, iv) Uma unidade específica que vai trabalhar a gestão do financiamento e desenvolver trabalhos com o comitê de financiamento. Os demais custos correspondem à operação de um CDR, no valor de R\$ 120 mil, e o financiamento de sua carteira correlata, no valor estimado de R\$ 2,5 mi.

**Figura 9 – Financiamento do Programa CDR**

| DIMENSÃO NACIONAL - ESTIMATIVA ANUAL CUSTO DO PROGRAMA |           |                        |
|--|-----------|------------------------|
| DISCRIMINAÇÃO  | VALOR ANO | FONTE                  |
| Custeio do Programa                                    | 2 mi      | MEC e outros           |
| DIMENSÃO REGIONAL - ESTIMATIVA ANUAL CUSTO DO CDR      |           |                        |
| DISCRIMINAÇÃO  | VALOR ANO | FONTE                  |
| Custeio por unidade de CDR                             | 120 mil   | MEC e outros           |
| Carteira de Projetos                                   | 2,5 mi    | Agências Financiadoras |
|  |           |                        |

A Figura 10, a seguir, simula a operação do Programa CDR no espaço temporal de 2022 a 2031. São estimativas construídas para a operação de 20 CDR (unidades regionais), observando um decréscimo nos custos anuais de operação dos CDR, considerando ganhos em escala, pela eficiência na operação conjunta, sob a gestão do MEC. Nessa estimativa, foi planejada uma fase de operação de nove anos, abrangendo a implementação dos CDR; as etapas de implementação dos projetos e de avaliação das carteiras de projetos; avaliação das unidades de CDR e avaliação do programa nacional.

O custo final de operação nesta hipótese alcança o montante de R\$ 36 mi junto ao MEC, mais R\$ 19.2 mi de custeio dos CDR regionais, enquanto que o financiamento das carteiras atinge o valor aproximado de R\$ 400 mi.

**Figura 10 – Financiamento do Programa CDR**

| ESTIMATIVA DO CUSTO DO PROGRAMA COM 20 CDR IMPLEMENTADOS   |                     |                        |
|--|---------------------|------------------------|
| DISCRIMINAÇÃO  | VALOR R\$ (9 ANOS)* | FONTE                  |
| Custeio do Programa  | 36 mi*              | MEC e outros           |
| * Valor estimado considerando ganho de escala de operação (custo anual de cada CDR decrescendo em R\$ 200 mil). Estimativa considerando 9 anos (8 anos de operação dos projetos e 1 ano de avaliação). |                     |                        |
| ESTIMATIVA DO CUSTO DO CDR PELO PERÍODO DE 8 ANOS  |                     |                        |
| DISCRIMINAÇÃO  | VALOR R\$ (8 ANOS)  | FONTE                  |
| Custeio de 20 Unid CDR   | 19,2 mi             | MEC e outros           |
| Carteira de Projetos (20 CDR)  | 400 mi              | Agências Financiadoras |
| * Estimativa considerando 8 anos de operação dos projetos e 1 ano de avaliação.  |                     |                        |

Alguns critérios que balizam os intervalos de financiamento do Programa CDR, diante da cronologia das carteiras de projetos e do tempo de vida dos CDR, foram desenvolvidos nessa proposta de programa nacional e merecem destaque.

Para que um CDR obtenha financiamento como entidade regional, os relacionamentos da sua estrutura de funcionamento e as atribuições da equipe local (coordenador, gerente, e dos assistentes técnicos) devem ser detalhados e objetivamente discriminados em um plano de trabalho da unidade CDR. Deve-se exigir, o plano de funcionamento detalhado e as fontes de suporte devidamente discriminadas. Esse detalhamento será basilar para a formatação do contrato com instituição local que repassa na base regional os recursos do MEC para o CDR regional.

Para facilitar o processo de habilitação e acesso à estrutura financeira do Programa CDR, foram estabelecidas duas etapas que destinam reconhecimento aos CDR e seu ciclo de vida.

Na primeira etapa, reconhece o método e desenvolvimento do processo de construção das carteiras de projetos, habilitando-as por meio de um selo de qualidade junto às entidades financiadoras pertinentes. Dessa forma, os projetos individualmente aprovados na carteira do CDR regional, recebem um selo de certificação, reconhecendo-os como sendo de interesse regional econômico-social-ambiental.

Na segunda etapa, ou seja, nas avaliações intermediárias e na avaliação final, serão atribuídos selos de excelência que credenciam os CDR regionais, no primeiro caso, a pleitearem suceder as etapas subsequentes de financiamento, graduando, dentro do ciclo de vida dos CDR; assim como, no segundo caso, a sucederem após a etapa final de avaliação a ciclos futuros mais sofisticado de financiamento.

## 8. Avaliação e acompanhamento

A avaliação e o acompanhamento são componentes centrais da gestão do Programa, em âmbito nacional e na esfera dos CDR, analisando a qualidade e o desempenho das ações e das mudanças produzidas nos territórios. A avaliação e o acompanhamento orientam as decisões na condução das ações e na eventual realização de ajustes, aprimoramentos e correções de rumos. A avaliação constitui também um instrumento importante de informação e prestação de contas à sociedade das ações e dispêndios dos governos, assim como dos resultados alcançados.

A avaliação de programas e projetos contempla normalmente três conceitos diferenciados e complementares – **eficácia, eficiência e efetividade** – segundo a análise do desempenho e dos resultados com os diversos tipos de medição, prazos e métodos.

A **eficácia** mede o grau de realização das ações e iniciativas previstas, analisando até que ponto foi executado o que estava definido no plano de trabalho para determinado período de tempo. A eficácia pode ser acompanhada em tempo real por um sistema de informação gerencial alimentado pelos responsáveis, utilizando planilha que explicita as ações e iniciativas previstas com prazos de execução. A avaliação da eficácia resulta da comparação entre o que estava previsto e o que foi, de fato, realizado no período analisado.

A **eficiência** indica a economia de meios utilizados – recursos financeiros (em reais) e humanos (horas de trabalho de técnicos, gerentes e administrativos) – para a execução das ações e atividades previstas no Plano de Trabalho em determinado horizonte de tempo. Como não é possível estimar os meios utilizados em prazo muito curto, pela própria distribuição desigual dos mesmos ao longo do tempo, a eficiência deve ser avaliada anualmente. E como se trata de uma comparação entre os meios e a execução das atividades (medida da eficácia acompanhada em tempo real), é necessária a elaboração de um relatório anual eficácia consolidado das ações implementadas no período.

A **efetividade** avalia os resultados que as ações e projetos provocam na realidade e sua relação com os objetivos que se pretendia alcançar, considerando um determinado horizonte de tempo. A efetividade pode ser medida por indicadores que representam o objeto de análise e intervenção dos programas e projetos, mas pode também ser analisada com base em consulta qualitativa dos diretamente envolvidos e beneficiados. Quando o programa ou projeto define metas que expressam quantitativamente os objetivos, a efetividade pode ser medida pela relação dessas com o que efetivamente mudou na realidade no período analisado.

### 8.1. Dimensão Nacional

A avaliação da execução do Programa Nacional deve analisar a qualidade e o desempenho da gestão e os resultados alcançados no agregado, diferenciando os três conceitos (eficácia, eficiência e efetividade). Por outro lado, deve contemplar dois recortes analíticos, tais como: i) avaliação do esforço realizado pela Coordenação Nacional para a criação e operação dos CDR nos territórios; ii) avaliação do desempenho e dos resultados do conjunto dos CDR constituídos e em operação nos territórios, consolidando as avaliações realizadas em cada um deles (consolidação das dimensões regionais).

## 8.2. Dimensão Regional

A avaliação do CDR permitirá que o Conselho decida sobre eventual reformulação e aprimoramento do Plano de Trabalho e seus projetos a partir da informação sobre a eficiência (economia dos meios), a eficácia (realização das ações previstas) e a efetividade (resultados finalísticos). Essa avaliação será importante também para o acompanhamento pela Coordenação Geral (MEC), que analisará o desempenho dos CDR e seus projetos para aprimoramento e como condição para as novas fases ou novos ciclos. Os CDR de melhor desempenho podem receber um “selo CDR” que os credencia para as novas fases e para suas negociações com os parceiros.

A equipe técnica do CDR produzirá relatórios de avaliação e monitoramento para apresentação, discussão e deliberação dos Conselhos. Os relatórios devem ser enviados também à coordenação do Programa no MEC para análise e definição de eventuais medidas de ajuste e de apoio técnico para aprimoramento. Para assegurar a transparência dos CDR, os relatórios devem ser também divulgados no território para conhecimento da sociedade regional e disponibilizados em meio eletrônico de amplo acesso.

No 5º ano de implantação do Programa, deve ser contratada uma avaliação externa intermediária da efetividade dos diversos CDR, combinando métodos quantitativos com base nos indicadores e análise qualitativa (essa avaliação intermediária dos CDR será consolidada para alimentar a avaliação do Programa). E no 9º ano será contratada uma avaliação externa final de cada CDR para uma completa reavaliação dos mesmos, também utilizando métodos quantitativos e qualitativos.

## 9. Referência bibliográfica

1. AMIN (2007), Ash; “Política regional em uma economia global” em Clélio Campolina Diniz (org.), Políticas de desenvolvimento regional: desafios e perspectivas à luz das experiências da União Europeia e do Brasil. Brasília, Editora Universidade de Brasília.
2. ASHEIM (2002), Bjorn T.; Regional innovation, trajectories and regional policies in Europe: A comparative analysis. Varese, International Economic Conferences, abril.
3. BREZNITZ e FELDMAN (2012), Shiri M. e Maryanne P.; “The engaged university” em Journal of Technology Transfer, vol. 37, n. 2, p. 139–157.
4. CARNEIRO, Moaci Alves. LDB Fácil – Leitura Crítico-compreensiva artigo a artigo. 24ª ed. Atualizada e ampliada. Petrópolis, RJ: Vozes 2020.
5. CENTRO DE ESTUDOS E DEBATES ESTRATÉGICOS – CONSULTORIA LEGISLATIVA (2018); Instituições de Ensino Superior e Desenvolvimento Regional: potencialidades e desafios. Câmara dos Deputados. Brasília.
6. CGEE (2010); Descentralização do fomento à ciência e tecnologia e inovação no Brasil. Brasília.
7. CGEE (2010); Doutores 2010. Estudo da demografia da base técnico-científica brasileira. Brasília.
8. CGEE (2010b); Bases conceituais em pesquisa, desenvolvimento e inovação: implicações para as políticas no Brasil. Brasília.
9. CGEE (2011); Ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento das regiões Norte e Nordeste do Brasil. Novos desafios para a política nacional de CT&I. Brasília
10. CGEE (2014); Dimensão territorial no planejamento de CT&I. Brasília.
11. CGEE (2014); Plano de ciência, tecnologia e inovação para o desenvolvimento sustentável do Nordeste – PCTI/Nordeste. Brasília, MCTI e Consecti e Confap região Nordeste
12. CGEE (2017); Parcerias Estratégicas. Centros de desenvolvimento Regional. Brasília.
13. COOKE (1992), Philip; “Regional Innovation Systems: Competitive Regulation in the New Europe”, Geoforum, vol. 23, n. 3, p. 365-382.
14. DINIZ (2007), Clélio Campolina (Org.); Políticas de desenvolvimento regional: desafios e perspectivas à luz das experiências da União Europeia e do Brasil. Brasília, Editora Universidade de Brasília.
15. DUNFORD (2007), Mick; “Desenvolvimento territorial, bem-estar e crescimento: razões em favor das políticas regionais” em Clélio Campolina Diniz (org.), Políticas de desenvolvimento regional: desafios e perspectivas à luz das experiências da União Europeia e do Brasil. Brasília, Editora Universidade de Brasília.
16. ETZKOWITZ, WEBSTER, GEBHARDT e TERRA (2000), Henry, Andrew, Christiane e Branca; “The future of university and the university of the future: Evolution of ivory tower to entrepreneurial paradigm”, Research Policy, vol. 29, p. 313-330.
17. EUROPEAN COMMISSION (2012); Guide to research and innovation strategies for smart specialization (RIS3). Luxemburg, Publication Office of the European Union.
18. GALVÃO (2004), Antônio C. F.; Política de desenvolvimento regional e inovação. A experiência da União Europeia. Rio de Janeiro, Garamond.

19. GALVÃO (2005), Antônio C. F.; “Desenvolvimento regional e inovação como instrumentos fundamentais para o desenvolvimento brasileiro” em Parcerias Estratégicas, n. 20. Brasília, CGEE.
20. MPOG (2008); Dimensão territorial do planejamento no Brasil. Brasília, CGEE.
21. OECD (1999); The response of higher education institutions to regional needs. Paris, IMHE.
22. OECD (2007); Higher education and regions: Globally competitive, locally engaged. Paris.
23. OECD (2011); Regions and innovation policy. Paris.
24. OECD (2013); Regions and innovation: Collaborating across borders. Paris.
25. PNUD - PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO; Agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável: Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Brasília: PNUD, 2015. 250 p.
26. SEBRAE (2004); Metodologia de desenvolvimento de arranjos produtivos locais: Projeto Promos Sebrae – BID versão 2.0. Renato Caporali e Paulo Volker (Org.). Brasília.
27. TUNES (2004), Valério (org.) et alli; Projeto Meu Lugar: transformar regiões administrativas em territórios de desenvolvimento. Florianópolis, Cidade Futura.
28. VEIGA (2008), José Eli da; Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. Rio de Janeiro, Garamond.
29. VIEIRA, CAZELLA, CERDAN e CARRIÈRE (2010), Paulo Freira, Ademir, Claire e Jean-Paul(Org.); Desenvolvimento territorial sustentável no Brasil. Subsídios para uma política de fomento. Florianópolis, APED, Secco.