UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE DE
RIBEIRÃO PRETO
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO DE ORGANIZAÇÕES

ROSEANE GROSSI SILVA

Arranjos produtivos locais e impactos no desenvolvimento local: inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, em arranjos situados no Sudeste e Centro-Oeste brasileiro

ORIENTADOR: PROF. DR. DANTE
PINHEIRO MARTINELLI

RIBEIRÃO PRETO

2018

Prof. Dr. Vahan Agopyan
Reitor da Universidade de São Paulo

Prof. Dr. Dante Pinheiro Martinelli
Diretor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto

Prof. Dr. Marcio Mattos Borges de Oliveira
Chefe do Departamento de Administração

ROSEANE GROSSI SILVA

Arranjos produtivos locais e impactos no desenvolvimento local: inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, em arranjos situados no Sudeste e Centro-Oeste brasileiro

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo, para obtenção do título de Doutora em Ciências. Versão Original.

ORIENTADOR: PROF. DR. DANTE
PINHEIRO MARTINELLI

Versão Corrigida. A original encontra-se disponível na FEA-RP/USP.

RIBEIRÃO PRETO

2018

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

FICHA CATALOGRÁFICA

SILVA, Roseane Grossi

Arranjos produtivos locais e impactos no desenvolvimento local: inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, em arranjos situados no Sudeste e Centro-Oeste brasileiro. Ribeirão Preto, 2018.

256 p.: il.; 30 cm

Tese de Doutorado, apresentada à Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto da Universidade de São Paulo. Área de concentração: Estudos Organizacionais e Desenvolvimento.

Orientador: MARTINELLI, Dante Pinheiro.

1. Arranjos Produtivos Locais. 2. Desenvolvimento Local. 3. Análise Multidisciplinar.

Agradeço a oportunidade de
vivenciar este momento.

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela perseverança, determinação, serenidade, coragem e sabedoria a mim proporcionados durante esse período tão importante.

Aos meus pais, pelo apoio, carinho e confiança.

Ao Fábio, pela companhia.

À Ana Maria que com muito carinho dispôs de seu tempo para a revisão final.

Aos familiares e amigos que acompanharam esta jornada transmitindo força nos momentos difíceis, e risos nos de contentamento, dividindo as emoções, seja nos aborrecimentos ou divertimentos.

Ao orientador professor Dante, pelo acompanhamento do trabalho e contribuições. Pela dedicação, prestatividade e objetividade nas orientações que permitiram a conclusão deste trabalho.

Às professoras Cristiane e Rose Silva, pela motivação, parceria, compreensão nos momentos difíceis e apoio no ambiente de trabalho.

À professora Márcia Freire, por compartilhar informações, indicações e fornecer importantes contribuições e sugestões para o início do doutorado.

Aos arranjos e a todos os entrevistados, pelo apreço e receptividade, fornecendo a oportunidade para concretizar este trabalho de pesquisa, narrando suas vivências e se disponibilizando para a coleta de dados.

À banca examinadora, pelas contribuições finais.

Aos professores do doutorado, pelas discussões em sala de aula que contribuíram para o meu enriquecimento acadêmico, pessoal e profissional.

À CAPES, pela bolsa de estudo, no primeiro ano, que permitiu abrandar esta jornada.

Aos técnicos da secretaria da Pós-Graduação FEA – USP/RP, pela atenção, esforços e agilidade nas informações prestadas, sempre dedicados.

A todos, colegas, funcionários da FEA – USP/RP e professores, que, de algum modo, puderam auxiliar na construção deste trabalho e encerramento desta etapa.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

“... pode-se dizer que a noção de desenvolvimento sustentável já é um valor, e um valor positivo, mesmo que utópico. Assim como justiça social, democracia e tantos outros. Muitas vezes, a palavra ‘utopia’ é usada para caracterizar algo impossível de alcançar ou realizar, uma fantasia, um sonho. Não é nesse sentido que está sendo utilizada aqui, e sim no sentido filosófico positivo, ou seja, de que em qualquer sociedade as pessoas necessitam ter boas aspirações e esperanças em relação ao futuro.”

Eli da Veiga

RESUMO

SILVA, R. G. **Arranjos produtivos locais e impactos no desenvolvimento local:** inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, em arranjos situados no Sudeste e Centro-Oeste brasileiro. 2018. 254 f. Tese (Doutorado em Administração de Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

As aglomerações de empresas têm despertado o interesse de pesquisadores e formuladores de políticas, dadas as suas particularidades, em comparação com os negócios que não se localizam em aglomerações, pois têm havido desempenhos satisfatórios que são obtidos pelas empresas participantes das aglomerações, e desenvolvimento nas localidades em que os aglomerados se instalam. O desenvolvimento local é contribuinte da melhoria da qualidade de vida das regiões, a partir do impacto que é gerado em várias dimensões, quais sejam: espacial, cultural, política, institucional, social, econômica e ambiental. O Arranjo Produtivo Local (APL) é um tipo de aglomerado empresarial que se constitui em um sistema formador de ações coletivas e resultados promissores para determinada região. Assim, é um agente para o desenvolvimento dessa localidade, dada sua capacidade de impactar as dimensões do desenvolvimento local por meio de ações potencializadoras e/ou inibidoras. A proposta deste estudo foi estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social. Os objetivos específicos foram: i) identificar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local; ii) alocar os fatores conforme as categorias de análise; iii) entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local; iv) compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local; v) compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local. A pesquisa foi de natureza aplicada, abordagem qualitativa e descritiva. A estratégia utilizada para alcançar o objetivo proposto foi o estudo multicase. As técnicas de coleta de dados foram: entrevistas, observação não participante e análise documental. Para interpretação dos dados foi utilizada a análise de conteúdo a partir das categorias, aspectos: ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais. Os resultados apontaram que houve desenvolvimento local nos três arranjos estudados, porém com diferenças de impacto entre os fatores formadores de cada dimensão, assim como entre a contribuição de cada dimensão ao desenvolvimento local. Vários fatores apresentaram tanto potencializar quanto inibir o desenvolvimento. Verificou-se que o fator Cooperação, Coletividade é chave para as práticas de desenvolvimento, assim como a dimensão institucional, por ser coordenadora e disseminadora potencial de ações para esse fim. A dimensão econômica ainda é a que mais motiva as ações e estratégias dos arranjos, e a dimensão ambiental tem tido menor motivação, o que tem comprometido, e muito, o desenvolvimento das regiões analisadas. É necessário contemplar visão de maior envolvimento e transformação cultural entre os agentes/atores dos locais. Como sugestões práticas, as políticas (públicas e privadas) devem considerar aspectos imprescindíveis ao desenvolvimento local, quais sejam: a formação da autonomia do arranjo; a flexibilidade quanto as fronteiras espaciais para definição de variados problemas e variadas soluções; a perspectiva de longo prazo; a inovação e o profissionalismo, por uma visão ampla, além da dimensão financeira.

Palavras-Chaves: Arranjos Produtivos Locais. Desenvolvimento Local. Análise multidisciplinar.

Abstract

SILVA, R. G. **Clusters and impacts on local development:** interrelations between the dimensions - environmental, cultural, economic, spatial, institutional, political and social in arrangements located in the Brazilian Southeast and Center-West. 2018. 254 f. Tese (Doutorado em Administração de Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2018.

The agglomerations of companies attracted the interest of researchers and policymakers, given their particularities, compared to companies not located in agglomerations, because occurred satisfactory performances by the companies participating in the agglomerations, and development in the localities where the agglomerates settle. The local development contributes to the improvement of the quality of life of the regions, by the impact generated in several dimensions, such as: spatial, cultural, political, institutional, social, economic and environmental. The cluster is a type of industrial agglomerated composed of a system of collective actions and promising results for a given region. Thus, it is an agent for the development of this locality, given its capacity to affect the dimensions of local development through actions that contribute to or inhibit in this development. The research was the purpose of studying which, and how, factors present in three clusters, situated in the Southeast and Center-West regions of Brazil, contribute or inhibit the local development of the regions in which they belong, based on the interrelations between the dimensions: environmental, cultural, economic, spatial, institutional, political and social. The specific objectives were: i) identify the actors, dimensions, and factors present in the clusters, considering the possible interference in local development; ii) allocate the factors according to the categories of analysis; iii) understand the set of factors, relationships and interactions, present between the actors/agents and the dimensions of local development; iv) understand the factors that contribute to local development; v) understand the factors that inhibit local development. The research considered a study of an applied nature, qualitative approach and descriptive. The strategy used to reach the proposed goal was the multi-case study. The techniques of data collection were interviews, non-participant observation, and documentary analysis. For the interpretation of the data, was used the content analysis according to the categories, aspects: environmental, cultural, economic, spatial, institutional, political and social. The results showed that there was local development in the three arrangements studied, but with differences of impact between the factors forming each dimension, as well as between the contribution of each dimension to local development. Several factors have both potentialized and inhibited development. The factor Cooperation, Collectivity was indicated as fundamental for the development practices, as well as the institutional dimension, for having a potential coordinator and disseminator of actions for this purpose. The economic dimension is still the one that most motivates the actions and strategies in the arrangements, and the environmental dimension has less motivation, which has greatly committed the development of the analyzed regions. It is necessary to contemplate a vision of greater involvement and cultural transformation among the agents/actors from locals. As practical suggestions, the policies (public and private) should consider aspects essential to local development, such as: the formation of the autonomy of the arrangement; the flexibility of spatial frontier to define varied problems and solutions; the long-term perspective; the innovation and the professionalism, for a broad vision, beyond the financial dimension.

Keywords: Clusters. Local Development. Multidisciplinary analysis.

SUMÁRIO

	RESUMO.....	8
1	INTRODUÇÃO.....	15
1.1	Justificativa.....	21
1.2	Problema de pesquisa.....	24
1.3	Objetivos.....	24
1.4	Contribuições do estudo.....	25
2	REVISÃO DA LITERATURA.....	26
2.1	Revisão sistemática: pesquisas que compreendem aglomerados industriais e desenvolvimento local.....	26
2.2	Arranjos produtivos locais.....	28
2.2.1	Surgimento e construção do conceito: de polo industrial à arranjo produtivo local.....	28
2.2.2	Aglomerações de empresas: fatores de formação, construção, desenvolvimento e perpetuação.....	35
2.3	Desenvolvimento local: o desenvolvimento a partir da formação do território.....	50
2.3.1	Breve introdução de desenvolvimento: para além da dimensão econômica.....	51
2.3.2	Desenvolvimento em aglomerações de empresas: o complexo e amplo horizonte dos aspectos locais.....	59
2.4	Arranjos produtivos locais e desenvolvimento local: construindo discussões, fornecendo contribuições e apresentando lacunas.....	66
2.5	Dimensões do desenvolvimento local: delineando significados e fronteiras de imediatos impactos.....	76
3	ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	80
3.1	Problema de pesquisa.....	80
3.2	Definição das categorias de análise.....	82
3.3	Escopo da pesquisa.....	84
3.3.1	Delimitação da pesquisa.....	85
3.3.2	Objetos de estudo.....	89
	APL Confecção de Taquaral de Goiás.....	89
	APL Fruticultura de Jaíba.....	91
	APL Software de Ribeirão Preto.....	93
3.3.3	Dados: fonte e coleta.....	94
3.3.4	Definição do corpus de pesquisa.....	97
3.4	Tratamento dos dados para análise.....	100
3.5	Técnicas empregadas para análise e interpretação dos dados.....	102
3.6	Síntese dos aspectos metodológicos.....	103
4.	APRESENTAÇÃO DOS DADOS, ANÁLISE, DISCUSSÃO E RESULTADOS.....	108
4.1	Estratégia de consecução: atendendo aos objetivos específicos.....	108
4.1.1	Indicar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local.....	108
4.1.2	Alocar os fatores conforme as categorias de análise, ou dimensões do desenvolvimento local (ambiental, cultural, econômica, espacial,	

	institucional, política, social).....	119
4.1.2.1	Fatores que interferem no desenvolvimento local apontados pela revisão de literatura.....	121
4.1.2.2	Fatores que interferem no desenvolvimento local apontados pela análise de dados.....	150
4.1.2.3	Síntese da alocação dos fatores nas dimensões do desenvolvimento local.....	163
4.1.3	Entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local.....	165
4.1.3.1	O conjunto dos fatores em cada dimensão: apresentação dos dados.....	165
	1. Dimensão ambiental do desenvolvimento local.....	166
	2. Dimensão cultural do desenvolvimento local.....	167
	3. Dimensão econômica do desenvolvimento local.....	169
	4. Dimensão espacial do desenvolvimento local.....	172
	5. Dimensão institucional do desenvolvimento local.....	174
	6. Dimensão política do desenvolvimento local.....	178
	7. Dimensão social do desenvolvimento local.....	179
4.1.3.2	Os fatores, as relações e o desenvolvimento local: discussão e resultados.....	186
4.1.4	Compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local.....	197
4.1.5	Compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local.....	212
4.2	Respondendo à pergunta de pesquisa: objetivo geral.....	224
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	233
5.1	Sugestões práticas para o desenvolvimento local em arranjos produtivos locais.....	244
	REFERÊNCIAS.....	246
	ANEXO.....	253

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Relação de busca nas bases Web of Science e Scopus.....	27
Quadro 2 – Características dos arranjos produtivos locais.....	42
Quadro 3 – Fatores presentes em aglomerados empresariais, mencionados em literatura.....	44
Quadro 4 – Pilares do ecodesenvolvimento.....	54
Quadro 5 – Qualificadores do desenvolvimento.....	55
Quadro 6 – Indicadores do grau de contribuição do APL para o desenvolvimento local.....	68
Quadro 7 – Aspectos gerais das dimensões do desenvolvimento local.....	78
Quadro 8 – Tratamento dos dados das entrevistas.....	101
Quadro 9 – Situação e interferência dos fatores no desenvolvimento local.....	102
Quadro 10– Síntese dos aspectos metodológicos.....	104
Quadro 11– Percurso da coleta de dados e análise.....	106
Quadro 12– Atores/agentes, dimensões do desenvolvimento local e fatores dos APLs.....	110
Quadro 13– Fatores presentes/ausentes nos arranjos, mencionados na revisão de literatura.....	114
Quadro 14– Fatores presentes/ausentes nos arranjos, não mencionados na revisão de literatura.....	118
Quadro 15– Categorias de análise.....	120
Quadro 16– Fatores e dimensões do desenvolvimento local.....	163
Quadro 17– Síntese das relações e interações entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local.....	183
Quadro 18– Fatores que contribuem para o desenvolvimento local.....	198
Quadro 19– Fatores que inibem o desenvolvimento local.....	213
Quadro 20– Dimensões e fatores que contribuem e/ou inibem o desenvolvimento local.....	235

LISTA DE ABREVIACÕES E SIGLAS

ABANORTE	Associação Central dos Fruticultores do Norte de Minas
APL	Arranjo Produtivo Local
ASSIEG	Associação dos Produtores Irrigados da Margem Esquerda do Rio Gorutuba
AUPPI	Associação dos Usuários do Projeto Pirapora
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CIEE	Centro de Integração Empresa-Escola
CIESP	Centro das Indústrias do Estado de São Paulo
COTEC-GO	Colégio Tecnológico do Estado de Goiás
CREDIVAG	Cooperativa de Crédito Rural do Vale do Gorutuba Ltda
DIG	Distrito de Irrigação do Perímetro Gorutuba
DIJ	Distrito de irrigação do Perímetro Jaíba
DIJ 2	Distrito de irrigação do Perímetro Jaíba 2
EMATER-MG	Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural do Estado de Minas Gerais
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
EPAMIG	Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais
FIEMG	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
FIPASE	Fundação Instituto Polo Avançado da Saúde em Ribeirão Preto
FRUCCON	Associação dos Compradores de Frutas do Norte de Minas
FRUTVALE	Cooperativa de Fruticultores do Vale do Verde Grande
GTP APL	Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
NGE	Nova Geografia Econômica
PIB	Produto Interno Bruto
PISO	Polo Industrial de Software
PNUMA	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
RG-APL	Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais
REDESIST	Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais

SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SED-GO	Secretaria de Desenvolvimento do Estado de Goiás
SEDE-MG	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais
SEDECT-SP	Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo
SENAC	Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SOFTEX	Associação para Promoção da Excelência do Software Brasileiro
SPIL	Sistemas Locais de Produção e Inovação
SEPROSP	Sindicato das Empresas de Processamento de Dados e Serviços de Informática do Estado de São Paulo
SUPERA	Parque de Inovação e Tecnologia de Ribeirão Preto
TI	Tecnologia da Informação
ÚNICA	União dos Confeccionistas de Taquaral de Goiás

1 INTRODUÇÃO

Duas experiências que envolvem aglomerações produtivas, geográficas e setoriais, despertaram o interesse sobre as possibilidades para o desenvolvimento dos locais: os distritos industriais italianos (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; DIAS, 2011; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; OLIVARES; DALCOL, 2014); e o Vale do Silício, na Califórnia, USA (GANZERT, 2010; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; OLIVARES; DALCOL, 2014).

Segundo Alvarenga et al. (2013), em meados da década de 1970 e durante os anos 1980, foi apontado um modelo de crescimento baseado no território, composto por empresas de pequeno e médio porte, com identidade, organização particular e envolvimento com a comunidade local. Observou-se especialização para determinada atividade do setor manufatureiro, cooperação e competição (ao mesmo tempo), empreendedorismo e forte associação entre a vida social e econômica. Esses aspectos não representavam o modelo de desenvolvimento econômico vigente, indicando condições surpreendentes. Segundo Focchezatto (2010), Olivares e Dalcol (2010), Marini e Silva (2012) e Alvarenga et al. (2013) novos tipos de organização da produção trouxeram reanálises ao modelo fordista consagrado pela produção em massa.

Aglomeração de empresas é vista como sendo um sistema produtivo local, com grande número de empresas, em sua maioria de médio e pequeno porte, envolvidas em variados estágios de produção de um mesmo setor. Ao invés de grandes empresas do modelo fordista a aglomeração permite estruturas horizontais, em que a cooperação e a competição convivem positivamente, com forte associação entre as esferas econômica, política e social (FOCHEZATTO, 2010).

A temática que corresponde às aglomerações de empresa tem sido estudada desde o final do século XIX, com as teorias de Alfred Marshall (BEKELE; JACSON, 2006) e foram se aperfeiçoando na tentativa de permitir melhor entendimento na formação, desenvolvimento e perpetuação dos agrupamentos, na medida em que pesquisadores propunham a integração de aspectos que pudessem se fazer aproximar da complexidade experimentada nesses locais.

Schmitz (1999) e Cassiolato e Szapiro (2003) afirmam que a ideia de aglomerações de empresas está explicitamente associada ao dinamismo econômico, o que parcialmente explica forte emprego para os formuladores de políticas de caráter público ou não público. Sejam chamadas e classificadas como distritos industriais, *milieu innovateur*, *clusters*, arranjos ou

sistemas produtivos locais, se revelaram, e têm revelado, importantes unidades para análise, como objeto de ação de política empresarial.

Recentemente, estudos têm abordado diferentes temáticas de aglomerados em diferentes localidades no mundo, por exemplo: apresentação da visão sobre os conceitos relativos à lógica territorial e de sustentabilidade, utilizando exemplos do surgimento e estabelecimento de arranjos no Brasil e em Marrocos (JOYAL; BESSA, 2012). Avaliação das diferenças produtivas em períodos de, e pós, crises econômicas mundiais, considerando empresas situadas em aglomerados urbanos (que não se caracterizam como arranjos produtivos locais - APLs) e empresas que participam dos distritos industriais (ou arranjos produtivos locais) localizadas em áreas urbanas e distritos industriais, na Itália (GIACINTO et al., 2013). Análise do grau de maturidade da gestão da inovação no arranjo produtivo local eletroeletrônico de Santa Rita do Sapucaí, MG, Brasil (MAZZOLA, 2013). Análise da intensidade das práticas cooperativas e inovativas desenvolvidas por 68 empresas integrantes da rede de fornecedores do arranjo produtivo mineiro-metalúrgico do alumínio de Barcarena, PA, Brasil (LIMA, 2013). Como as empresas de Hunter Valley, *cluster* de vinho na Austrália, absorvem conhecimento externo e repassam este conhecimento entre si (MITCHELL et al., 2014). Avaliação da contribuição que os aglomerados produtivos exercem no desenvolvimento local do estado do RJ, Brasil (OLIVARES; DALCOL, 2014). Análise, sob a perspectiva sistêmica, de como a negociação influencia o processo de cooperação, e se este processo contribui com o desenvolvimento local, realizando um estudo no arranjo produtivo local de fruticultura de Jaíba, MG, Brasil (OLIVEIRA; MARTINELLI, 2014a). E, quais as diferenças podem ser encontradas em três distritos industriais italianos (Valenza Po, Arezzo e Vicenza), voltados para o setor de joias de ouro, no que concerne às ações estratégicas empreendidas para superarem os efeitos da globalização e crises (MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014). Esses estudos, em conjunto, têm contribuído para a melhor compreensão de como os aglomerados interferem não somente na dinâmica econômica das localidades, mas também na dinâmica social, cultural, política e ambiental.

De acordo com Lastres e Cassiolato (2003), Fochezatto (2010), Carrol e Zeller (2012), Olivares e Dalcol (2010; 2014), Alvarenga et al. (2013) e Casanueva, Castro e Gálan (2013), a formação de um conjunto de empresas e outras instituições de forma a desenvolver um aglomerado produtivo, tem recebido uma crescente atenção na literatura sobre gestão. De acordo com Bekele e Jacson (2006) e Fochezatto (2010), a partir dos anos de 1980, as aglomerações de empresas em uma localidade delimitada, passaram a gerar interesse tanto nas

pesquisas acadêmicas, quanto nas estratégias públicas e privadas para o desenvolvimento. Havia uma associação desses aglomerados com o aumento de diversos aspectos do desenvolvimento local, e esses aspectos não eram verificados nas empresas que agiam de forma mais isolada.

Foi, também, nesse mesmo período, que surgiram discussões sobre desenvolvimento focando nos aspectos territoriais, gerando vertentes teóricas que buscavam explicar com diferentes abordagens os modelos de desenvolvimento – as Teorias do Desenvolvimento Econômico Endógeno. Estas vertentes podem ser agrupadas em quatro linhas de pensamento: **1)** Teoria Neo-Schumpeteriana ou Literatura de Inovação, representada por autores como Christopher Freeman, Giovanni Dosi, Richard Nelson, Sidney Winter, Aydalot e Maillat, em que, a inovação tecnológica e os transbordamentos de conhecimento (*spillovers*) estão associados ao desenvolvimento local. **2)** Vertente dos Distritos Industriais Italianos ou Ciência Regional, tendo como autores Giacomo Becattini, Robert Putnam e Hubert Schmitz, com foco nas aglomerações de pequenas e médias empresas localizadas na região da Terceira Itália, em que há a valorização do território pelo conjunto social que nele foi constituído. **3)** Na década de 90, a Teoria da Nova Geografia Econômica (NGE) ou Nova Economia do *Mainstream*, de Paul Krugman, em que a análise econômica da estrutura espacial da economia se dá por meio das forças centrífugas e centrípetas, existentes nos aglomerados. **4)** Também nos anos de 1990, Michael Porter, com a corrente teórica da Escola de Harvard, Teoria do Diamante ou Economia Empresarial, em que as concentrações geográficas de empresas (*clusters*) detêm vantagens competitivas locais (MARINI et al., 2012; COSTA, 2010; FOCHEZATTO, 2010; SCHMITZ, 1999).

Os níveis de crescimento econômico, relações entre os atores formadores da região e qualidade de vida, se elevam, como consequência da articulação e dinâmica do próprio aglomerado. As relações cooperativas, a proximidade de elementos importantes para atividade empresarial e a interação entre agentes empresariais, são exemplos de fatores que conduziam cada vez mais ao aumento da competitividade e ganhos de mercado para estas regiões, culminando em estágios de desenvolvimento local (FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; SFORZI; BOIX, 2015).

Em conjunto com o entendimento sobre estas aglomerações produtivas, de acordo com Alvarenga et al. (2013), Martinelli e Joyal (2004), Albuquerque (1998), Benko (2002), Fochezatto (2010), Marini e Silva (2012) e Brandão (2007), estudos acerca do desenvolvimento também foram apontando novas direções, dadas as transformações ocorridas

pela globalização, avanços tecnológicos e reestruturação do sistema produtivo, que geraram significativos reflexos nas necessidades e deficiências para a sociedade, por exemplo, exclusão social, pobreza e desigualdade. A compreensão de crescimento econômico foi, no campo da teoria, sendo diferenciada da compreensão de desenvolvimento econômico, e esse, por sua vez, foi sendo revelado como apenas um dos elementos do desenvolvimento de qualquer localidade. O desenvolvimento precisa ser entendido por uma esfera ampla, em que elementos diversos sejam considerados, tais como, aspectos: relacionais, ambientais, socioculturais, econômicos, políticos, institucionais, espaciais e territoriais.

Diversos trabalhos, em conjunto, apresentaram e apontaram a necessidade de olhar para estas dimensões quando se objetiva construir práticas para o desenvolvimento (VEIGA, 2007; 2014; VEIGA; ZATS (2008), CARDOSO JÚNIOR, 2014; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; MONTIBELLER FILHO, 1993; RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; BRANDÃO, 2007; FOCHEZATTO, 2010, MARINI; SILVA, 2012; ABRAMOVAY, 2001).

Nas mais variadas formas, estudos que buscavam associar os aglomerados com o desenvolvimento das localidades, foram formando teorias cada vez mais abrangentes. Para Marini et al. (2012) em todo o debate em torno das correntes teóricas é possível apreender que os aspectos territoriais são pontos comuns acerca do desenvolvimento local. De acordo com Isbasoiu (2007) e Oliveira e Martinelli (2014a) aglomerados de empresas exercem significativa interferência no desenvolvimento local, melhorando a capacidade financeira e tecnológica das empresas, gerando oportunidades de trabalho, criando riqueza, renda e maior nível de crescimento econômico. Esses aspectos alcançam níveis melhores nas regiões dos aglomerados, quando comparados às regiões onde as empresas atuam isoladamente.

As políticas vêm, cada vez mais, incorporando tendências para a aplicação de ações voltadas às aglomerações produtivas. Formas e instrumentos de promoção do desenvolvimento industrial e de inovação tendem, cada vez mais, a focalizar sistemas e arranjos produtivos locais, dada sua capacidade em promover o crescimento e desenvolvimento regional (MITCHELL et al., 2014; OLIVARES; DALCOL, 2014; MUSCIO; QUAGLIONE, SCARPINATO, 2011; HERRERIAS; ORDOÑEZ, 2012; LASTRES; CASSIOLATO, 2003), ainda que não seja a única maneira para desenvolver e melhorar a qualidade de vida nos territórios.

Oliveira e Martinelli (2014b) desenvolveram um estudo, ancorado na revisão sistemática (de literatura), realizando um levantamento da produção bibliográfica que

compreende desenvolvimento local gerado por meio de arranjos produtivos locais, utilizando as bases de dados ABI/Inform, Scopus e SciELO, considerando os trabalhos publicados de 2007 a 2012. Os trabalhos apresentaram temas, como: o uso de indicadores, métodos e técnicas para avaliação de arranjos produtivos; impacto de arranjos produtivos de setores específicos; desenvolvimento e promoção de arranjos produtivos. As pesquisas têm compreendido diversas temáticas em torno dos aglomerados.

Há um conjunto de fatores que se articulam e interagem entre si e com o meio, no qual o aglomerado está inserido, capaz de gerar o desenvolvimento destes locais, contribuindo para melhores condições de vida para seus participantes (BEKELE; JACKSON, 2006; OLIVARES; DALCOL, 2010; ALVARENGA et al., 2013; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; SFORZI; BOIX, 2015). São ações e resultados que contemplam não apenas a dimensão econômica, mas outras dimensões do desenvolvimento, como: sociocultural e ambiental (ALVARENGA et al., 2013; CARDOSO JÚNIOR, 2014).

Esses fatores representam os mais variados aspectos e elementos capazes de gerar decisões, escolhas, ações, hábitos e comportamentos (coletivos ou não) que interferem no desenvolvimento. Comportam quaisquer tipos de condições que possam interferir no desenvolvimento dos locais, seja potencializando-o ou inibindo-o.

Marini et al. (2012) realizaram pesquisa buscando comparar modelos de avaliação considerando a contribuição que os arranjos produtivos forneciam ao desenvolvimento local, em teses publicadas no período 2006-2011. Verificaram que, apesar da diversidade de temas tratados, estes estão relacionados a questões específicas, individualizadas e fragmentadas, já que nenhum estudo contemplou vários aspectos/dimensões do desenvolvimento. Como resultado, apresentaram uma configuração de matriz de interdependência para os arranjos, no contexto do desenvolvimento local, considerando as interpelações entre os agentes/atores e sete dimensões associadas à base territorial. Para captar maior complexidade do desenvolvimento é necessário considerar as dimensões: espacial, cultural, política, institucional, social, econômica e ambiental.

Em conjunto, diversos autores têm trabalhado as dimensões que interferem no desenvolvimento de regiões, e têm contribuído na construção do entendimento dessas dimensões (ALVARENGA et al., 2013; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012, BOISIER, 2001; MATTOS, 2008; OLIVEIRA, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

A **dimensão ambiental** envolve elementos de proteção ao meio ambiente, que permitem que a natureza encontre novos equilíbrios, a partir da mínima deterioração, em processos de inovações na utilização dos recursos que acompanhem o ciclo temporal natural, preservando as fontes dos recursos energéticos e naturais. A **dimensão cultural** envolve a formação e transformação dos elementos culturais, a partir da elaboração de estratégias para o desenvolvimento local pautadas pela coletividade, fazendo esta se manifestar nos hábitos, nas normas, nas histórias e na visão compartilhada. Considera a pluralidade de soluções, particulares, em respeito às especificidades de cada cultura e local, assim como a formação histórica da sociedade. A **dimensão econômica** envolve elementos de prosperidade econômica, a partir da alocação e gestão mais eficiente dos recursos, da melhoria da produtividade e da competitividade, compatíveis com os princípios do desenvolvimento local. Considera a participação e responsabilidade, tanto pública, quanto privada. A **dimensão espacial** envolve elementos geográficos e espaciais com delimitação flexível de seus componentes, que deve ser indicada conforme as questões precisem ser abordadas, com vistas a não concentração espacial de grupos, atividades produtivas e poder, considerando tanto a zona rural quanto a urbana. A **dimensão institucional** envolve elementos de estruturação política e administrativa, responsável pela organização das estruturas do território, coordenando os elementos necessários às demais dimensões, buscando a transformação contínua das representações sociais e confiança nas ações cooperativas. Considera a geração de ambiente propenso para a distribuição equitativa de oportunidades, inovação e melhoria da qualidade de vida. Atua diretamente no aprendizado coletivo a partir de estruturas formais e informais. A **dimensão política** envolve elementos de influência e/ou participação integrada dos atores/agentes, capaz de gerar e manter iniciativas locais em constante construção e adaptação, possibilitando a criação de um entorno local que incentive a produção, ao mesmo tempo que articule ideias e ações para o desenvolvimento da região. A **dimensão social** envolve elementos de redução substancial das diferenças sociais, tanto materiais quanto imateriais, perpassado por critérios com vistas a equidade social. Integração participativa dos atores econômicos e sociais às instituições locais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore, constantemente, valores da sociedade ao processo de desenvolvimento.

No presente trabalho, para ter um levantamento de publicações atuais, foi realizada busca nas bases de dados Scopus e Web of Science, com o objetivo de localizar trabalhos publicados entre 2010-2015 que discutissem elementos em uma, ou mais, das sete dimensões, juntamente com o contexto de aglomerações de empresas e/ou desenvolvimento local. Ao

final da análise cinco artigos foram selecionados (BELSO-MARTINEZ, 2010; CARROL; ZELLER, 2012; HERRERIAS; ORDOÑEZ, 2012; ALVARENGA et al., 2013; DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015). No entanto, nenhum deles propõe o estudo detalhado das dimensões, os fatores formadores ou a relação entre eles.

A falta de pesquisas da temática aglomerados produtivos que contemplem aspectos tais como: conceitos, descrição, elementos, inter-relações, agentes/atores e a associação destes, em conjunto, para o desenvolvimento local, revela lacunas na literatura sobre o assunto.

Arranjo produtivo local e desenvolvimento local são temas presentes nos estudos de organizações, aglomerados e desenvolvimento, dada a sua importância para as localidades e contribuição para o desenvolvimento local. É necessário trabalhos que busquem análise de base multidimensional, “composto pelas inter-relações das inúmeras variáveis, envolvendo aspectos econômicos, sociais, culturais, ambientais, espaciais, políticos e institucionais” (MARINI et al., 2012, p. 21). Estudos mais aprofundados podem indicar aspectos internalizados nas relações e atores dos arranjos, mostrando fatores fundamentais que interferem no desenvolvimento local.

É neste contexto, da compreensão de arranjos produtivos locais e desenvolvimento local, que esta pesquisa pretende elucidar contribuições, respondendo à seguinte pergunta: quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social?

1.1 Justificativa

Dada a capacidade dos arranjos produtivos de conduzirem movimentos virtuosos na contribuição para o desenvolvimento das localidades nas quais estão instalados, diversos têm sido os mecanismos de promoção destes movimentos, por exemplo: políticas de formação, qualificação de mão de obra, inovação dos processos, produtos e serviços, buscando resultar em ações de fomento, com foco na melhoria da qualidade de vida da região.

No Brasil, podem ser mencionados alguns exemplos de atividades governamentais que procuram promover ações de apoio aos aglomerados: Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), envolvendo instituições governamentais e não-

governamentais, visando elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do governo no apoio a arranjos produtivos locais em todo o território nacional, coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC, 2014); Programa de Fomento aos Arranjos Produtivos Locais do Estado de São Paulo, com o objetivo de consolidar os arranjos como instrumentos de desenvolvimento econômico integrado e como importante estratégia de política pública, associado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo (SEDECT-SP, 2014); Programa de Apoio à Competitividade dos Arranjos de Minas Gerais, objetivando o desenvolvimento de um modelo público-privado de apoio à melhoria de competitividade e o desenvolvimento de um sistema de acompanhamento, avaliação e identificação das lições aprendidas, coordenado pela Secretaria do Estado de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (SEDE-MG, 2014); e Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (RG-APL), com a formalização de diretrizes de criação dos APLs e formação de governança, coordenado pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação do Estado de Goiás (SED-GO, 2016).

Alvarenga et al. (2013) tiveram como objetivo analisar a ocorrência de práticas de desenvolvimento sustentável em um arranjo produtivo local de móveis, situado no Ceará, Brasil, e verificar a sinergia do aglomerado para com as ações de sustentabilidade. O trabalho considerou a análise conjunta das dimensões: econômica, social e ambiental. Constatou-se que as dimensões econômica e ambiental estão presentes nos esforços voltados à sustentabilidade. Já a dimensão social, não tem sido representada nos esforços do arranjo. Foi confirmada a presença de sinergia no aglomerado, tendo como pilares a cultura voltada para cooperação e a vocação moveleira, contribuindo para facilitar e aumentar os benefícios de estar em conjunto e o desenvolvimento sustentável do local, mas que as relações entre todos os atores necessita ser fortalecida para explorar melhor o potencial das trocas.

O trabalho de Oliveira (2013) teve como objetivo analisar o impacto no desenvolvimento local, a partir de aspectos da negociação e cooperação entre os atores que participam das atividades da aglomeração, em quatro arranjos produtivos locais: flores e equipamentos médicos e hospitalares, (no estado de São Paulo); fruticultura e eletroeletrônicos (no estado de Minas Gerais). A autora considerou em sua análise as dimensões: econômica, política e sociocultural. Os resultados da pesquisa apresentaram que fatores como a negociação e cooperação impactam o desenvolvimento local diferentemente de um arranjo para outro. Além disso, estes fatores se manifestaram em intensidades diversas nas

dimensões que compõem o desenvolvimento local, com destaque para a dimensão econômica, que foi a mais influenciada. A dimensão sociocultural foi alterada pela ação dos fatores que a compõem mas, não em todos os arranjos, pois em um deles não houve impacto. A dimensão política tem sido fortalecida pelas ações de cooperação e negociação, na maioria dos arranjos, pois em um deles, esta dimensão não teve interferência.

Como exemplo, os resultados desses dois trabalhos mostram que impactos no desenvolvimento local, causados pelos fatores negociação e cooperação, apresentam diferentes resultados de um arranjo para outro (OLIVEIRA, 2013), os fatores são abordados e geram resultados dimensionais em diferentes níveis de desenvolvimento local (ALVARENGA et al., 2013). Da mesma forma como estes fatores interferem no desenvolvimento de um arranjo produtivo, contribuindo ou limitando, há outros fatores que atuam nas articulações entre os vários atores dos aglomerados, gerando resultados diversos para o desenvolvimento local.

Ainda, as dimensões ambiental, espacial, e institucional, não foram contempladas por Oliveira (2013), e as dimensões espacial, cultural, institucional, e política, não foram contempladas na análise de Alvarenga et al. (2013). É importante considerar outras dimensões, na intenção de se aproximar da realidade experimentada. É importante compreender porque em alguns arranjos há determinados resultados que auxiliam o desenvolvimento, e em outros não.

Como parte das pesquisas que buscam conhecer o desenvolvimento local a partir das ações que envolvem arranjos produtivos, este trabalho procura avançar, entendendo em profundidade a dinâmica de arranjos, ao analisar as sete dimensões e seus fatores, em conjunto. Há a necessidade de entender quais são os fatores atuantes do arranjo e como eles interferem no desenvolvimento local. Faz-se necessária a compreensão, de modo mais aprofundado, considerando várias dimensões, agentes e relações presentes nos arranjos, quais seriam os fatores que resultam em ações que contribuem e potencializam o desenvolvimento local, assim como aquelas que são inibidoras e limitantes desse desenvolvimento.

Assim, a proposta de estudo está ancorada em uma perspectiva que contemple a diversidade de experiências vividas nos arranjos, revelando condições e permitindo melhor conhecimento dos elementos que compõem as dimensões do desenvolvimento local, principalmente, a partir dos relatos das vivências dos indivíduos que participam das atividades em três APLs. Acrescenta-se à proposta do trabalho, a realização de um estudo em profundidade, que desvende os aspectos e fatores presentes nas relações entre atores/agentes,

desenvolvimento local, suas várias dimensões (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social) e fatores que contribuem, e limitam, esse desenvolvimento. Também, contribuir com lacunas sobre as temáticas Desenvolvimento Local e APL/*clusters*, ainda existentes na literatura.

1.2 Problema de Pesquisa

Quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social?

1.3 Objetivos

O objetivo geral é estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre as dimensões ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social.

Os objetivos específicos são:

- i) identificar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local;
- ii) alocar os fatores conforme as categorias de análise (aspectos ambientais, aspectos culturais, aspectos econômicos, aspectos espaciais, aspectos institucionais, aspectos políticos e aspectos sociais);
- iii) entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social);
- iv) compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local;
- v) compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local.

1.4 Contribuições do estudo

Como parte das pesquisas que buscam o entendimento do desenvolvimento local a partir das ações que envolvem arranjos produtivos, este trabalho pretende avançar, entendendo em profundidade a dinâmica de arranjos, no sentido de analisar, em conjunto, sete dimensões e seus fatores.

Arranjos produtivos locais são sistemas sociais dinâmicos que alteram o ambiente do qual fazem parte, e por ele são alterados. Cada arranjo é resultado da sua história, aprendizado, aspectos geográficos e espaciais, o que gera particularidades em cada um. Pretende-se contribuir com estudo em profundidade, multidimensional, capaz de desvendar os fatores presentes nas relações entre atores/agentes, desenvolvimento local e suas várias dimensões, quais sejam: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social.

Considerando a compreensão dessas diversas relações, e quais seriam aqueles fatores que resultam em ações que contribuem e potencializam o desenvolvimento local, assim como aqueles que são inibidores e limitantes desse desenvolvimento, essa compreensão poderá melhor se aproximar da realidade experimentada nestes arranjos. Direcionar projetos e políticas de ações tornando-as focadas nos problemas reais e formas de solução viáveis, e nas práticas que devem ser motivadas, visando melhorias para o bem estar e qualidade de vida tanto destes locais, quanto de outros, em outros APLs, a partir das semelhanças que possam ser identificadas.

Na contribuição para o universo da pesquisa, este estudo preenche uma lacuna na literatura dos estudos Desenvolvimento Local e APL/*clusters*, pois considera sete dimensões do desenvolvimento local, seus agentes/atores, instituições, relações, elementos de formação e crescimento, e suas inter-relações, aspectos não aprofundados na literatura. De acordo com Marini et al. (2012) análises amplas, que contemplem as sete dimensões, em uma perspectiva multidimensional e complexa, ainda não foram desenvolvidas.

Ainda, a contribuição está associada ao escopo do programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações, FEA USP/RP, linha de pesquisa Estudos Organizacionais e Desenvolvimento, que visa proporcionar a compreensão sistêmica das organizações, da evolução das teorias da administração e da influência do ambiente externo. A proposta da linha de pesquisa é buscar subsidiar a análise de estratégias/políticas públicas e a proposição de modelos organizacionais para intervenções integradas de desenvolvimento.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Para entender os aspectos e relações dos arranjos produtivos locais que interferem no desenvolvimento local é necessário compreender as características, fatores e definições, que compõem estes agrupamentos. Os aglomerados têm mostrado aspectos importantes para o desenvolvimento local. Como forma de compreender os fatores que perpassam suas associações, interferências e dimensões, faz-se necessário reunir teorias e estudos que amparam estes dois temas: Arranjos Produtivos Locais/*Clusters* e Desenvolvimento Local, buscando avançar no entendimento da associação destas temáticas, assim como conhecer suas lacunas.

Este capítulo trata dos estudos e autores que trabalharam essas temáticas. Primeiramente foi apresentado o esforço em realizar uma revisão sistemática para encontrar os trabalhos publicados que pudessem mostrar o atual cenário das pesquisas nessas duas temáticas, seus resultados e contribuições para formação do arcabouço teórico. Na sequência, foi apresentada a revisão de literatura de interesse para responder a pergunta de pesquisa proposta, envolvendo os APLs e o desenvolvimento local. Finalizando o capítulo, foram mostrados os trabalhos que se propuseram a apresentar resultados entre APL e Desenvolvimento Local, e encerrando, um tópico para delimitar as sete dimensões do desenvolvimento local, a partir de seus principais aspectos de abrangência.

2.1 Revisão sistemática: pesquisas que compreendem aglomerados industriais e desenvolvimento local

Para esta tese, foi realizada uma busca nas bases de dados Scopus e Web of Science, com o objetivo de localizar trabalhos científicos publicados entre 2010-2015 que discutissem aspectos em uma, ou mais, das sete dimensões: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social. Os artigos que tratam de algum aspecto destas dimensões foram selecionados/identificados.

A pesquisa foi realizada pela opção de busca em trabalho completo, sem restrição de língua estrangeira e utilizando as palavras-chaves (*thesaurus*) conforme mostrado no Quadro 1. O mesmo grupo de palavras foi utilizado, conforme cada uma das sete dimensões (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social). O número de artigos

científicos indicados em cada uma das bases, para cada grupo de palavras-chaves, também, está indicado no Quadro.

Quadro 1 – Relação de busca nas bases Web of Science e Scopus

Artigos publicados de 2010 a 2015						
	Palavra chave utilizada na busca		Número de Artigos indicados		Número de Artigos após Leitura	
	Dimensão Espacial		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão espacial"	0	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão espacial"	0	0	0	0
3	"local development"	"spatial dimension"	0	0	0	0
4	"clusters"	"spatial dimension"	8	16	3	1
5	"industrial districts"	"spatial dimension"	1	0	1	0
	Dimensão Cultural		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão cultural"	0	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão cultural"	0	0	0	0
3	"local development"	"cultural dimension"	0	1	0	0
4	"clusters"	"cultural dimension"	4	19	0	0
5	"industrial districts"	"cultural dimension"	0	0	0	0
	Dimensão Política		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão política"	0	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão política"	0	0	0	0
3	"local development"	"political dimension"	0	2	0	0
4	"clusters"	"political dimension"	0	0	0	0
5	"industrial districts"	"political dimension"	0	0	0	0
	Dimensão Institucional		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão institucional"	0	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão institucional"	0	0	0	0
3	"local development"	"institutional dimension"	0	0	0	0
4	"clusters"	"institutional dimension"	0	2	0	0
5	"industrial districts"	"institutional dimension"	0	0	0	0
	Dimensão Social		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão social"	1	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão social"	1	0	1	0
3	"local development"	"social dimension"	1	1	0	0
4	"clusters"	"social dimension"	4	11	1	1
5	"industrial districts"	"social dimension"	0	0	0	0
	Dimensão Econômica		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão econômica"	0	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão econômica"	0	0	0	0
3	"local development"	"economic dimension"	1	0	0	0
4	"clusters"	"economic dimension"	1	3	0	0
5	"industrial districts"	"economic dimension"	0	0	0	0
	Dimensão Ambiental		Web of Science	Scopus	Web of Science	Scopus
1	"desenvolvimento local"	"dimensão ambiental"	1	0	0	0
2	"arranjo produtivo local"	"dimensão ambiental"	1	0	1	0
3	"local development"	"environmental dimension"	0	0	0	0
4	"clusters"	"environmental dimension"	1	2	0	0
5	"industrial districts"	"environmental dimension"	0	0	0	0

Fonte: Dados da pesquisa.

Quando a busca foi realizada utilizando as palavras chave “clusters” e a dimensão de intenção, o número de artigos localizados pela base foi maior do que para as demais palavras

(da primeira coluna), mas quando a leitura foi realizada no resumo dos artigos, verificou-se que não eram de interesse desta pesquisa¹.

Ao todo foram indicados 25 artigos pela base Web of Science e 57 pela base Scopus. Após a leitura dos resumos (quando suficiente), e leitura completa (em caso de dúvida), foram selecionados cinco artigos com a proposta de estudo desejada (dois na base Scopus e sete na base Web of Science, sendo que desses, cinco eram com repetição na mesma base e/ou entre as bases).

Apesar dos trabalhos encontrados, Belso-Martinez (2010), Herrerias; Ordoñez (2012), Carrol e Zeller (2012), Alvarenga et al. (2013) e Doloreux; Shearmur e Guillaume (2015), nenhum deles propôs o estudo aprofundado das sete dimensões, ou a relação entre elas, ou fatores de formação dessas dimensões, conforme apresentado ao final deste capítulo. A falta de pesquisas que contemplem aspectos tais como conceitos, descrição, elementos, inter-relações, agentes/atores e a associação destes, em conjunto, para o desenvolvimento local, revela uma lacuna na literatura sobre o assunto. Apesar das pesquisas contemplarem uma, ou mais dimensões do desenvolvimento, não consideram a integração e análise de um maior arcabouço dimensional, complexo, multi e interdisciplinar, no sentido de contemplar a construção do espaço/território, relações entre os agentes, e inter-relações destes com o espaço e dimensões.

2.2 Arranjos produtivos locais

A seguir os estudos e teorias sobre o surgimento e a construção dos conceitos nessa área de estudo e os fatores de formação apontados pela literatura dos chamados aglomerados industriais, distritos industriais, *milieu innovateur*, *clusters*, sistemas locais de produção e inovação ou arranjos produtivos locais.

2.2.1 Surgimento e construção do conceito: de polo industrial à arranjo produtivo local

Na Era Industrial Clássica, entre 1900 e 1950, as empresas estavam integralmente verticalizadas, ou seja, a empresa acumulava o máximo de funções do ciclo produtivo para

¹ O número de artigos apontados foi, significativamente, maior com esta palavra chave por se tratar de “cluster” também ser um tipo de análise utilizada em pesquisas (“análise de clusters”). *Cluster*, nesse sentido, significa o processo de agrupamento de conjuntos de objetos (físicos ou abstratos) em grupos similares, indicando que determinados objetos são similares (quando pertencentes ao mesmo *cluster*), ou diferentes (quando pertencentes a *clusters* distintos).

ganhar em controle de atividades e obter redução dos riscos de falta de fornecimento, visando aumento nas economias de escala, o que por sua vez, tornava a empresa uma grande estrutura, rígida à mudança. Baseados no princípio do sistema de produção em massa, os principais fatores que permitiam as empresas assumirem esta estrutura do tipo “inchada”, foram: estabilidade do mercado, poucos concorrentes e consumidores pouco exigentes, o que gerava um ambiente de baixa mudança, previsibilidade e certeza (OLIVARES; DALCOL, 2010).

Segundo esses autores, eventos como o fim da Segunda Guerra Mundial, crise do petróleo de 1970 com aumento do preço do barril, mudanças tecnológicas impulsionadas pela microeletrônica, acirramento da concorrência, consumidores mais exigentes e globalização, trouxeram mudanças ao ambiente das empresas, e, conseqüentemente, o fim da previsibilidade, fazendo emergir a necessidade de inovação, compreendendo ações e atividades ainda não utilizadas e implementadas. De 1960 a 1990, temos a chamada Era Industrial Neoclássica ou Pós-Fordista, que Lastres e Cassioalto (2003) apontaram como derivada de um novo paradigma técnico-econômico, caracterizado por formas de organização amparadas pela cooperação e aprendizagem interativa, com vistas à inovação. Segundo Fochezatto (2010) e Olivares e Dalcol (2010) as grandes empresas passaram a atuar em mercados mais competitivos, exigindo estratégias que considerassem ambientes complexos e instáveis, e estruturas mais flexíveis, que permitissem as rápidas adaptações necessárias ao novo ambiente. A resposta foi o processo de desintegração vertical ou desverticalização, com sistemas de produção mais “enxutos”, em que as empresas reduzem o tamanho da cadeia produtiva em nível tanto administrativo, quanto produtivo. Entre os principais modelos destas estratégias estão: a decisão de comprar ou fazer (*make or buy decision*); foco nas competências centrais (*core competences*); terceirização e horizontalização (*outsourcing*).

Essas estratégias econômicas podem ser agrupadas, de um lado, pelos processos de “Quase Integração”, em que há as ações de consórcio, condomínio industrial, alianças, coalizões e *Keiretzu*. E de outro lado, pelos processos de Especialização Flexível, em que se formam redes de cooperação, arranjos produtivos ou *clusters*. O primeiro grupo corresponde melhor às estratégias das grandes empresas. O segundo, por sua vez, às estratégias das empresas de pequeno porte, em que a competitividade pode ser aumentada absorvendo atividades das grandes empresas, ou se aglomerando para obterem os benefícios da cooperação coletiva, quais sejam, inicialmente, a diminuição dos custos de produção e de transação, o domínio e expansão de mercados e a inovação constante em processos e produtos (OLIVARES; DALCOL, 2010). A globalização, que rompeu as barreiras do comércio

mundial e abriu os mercados internacionais, forçou as empresas de pequeno porte a se defrontarem com constates ameaças e oportunidades, desencadeando estratégias para conquista e permanência em seus espaços. A partir dos anos de 1970, houve mudanças na organização industrial das empresas que formavam polos industriais, mudanças essas que representaram o fortalecimento das relações entre as empresas e formação de aglomerados com maior envolvimento dos agentes (OLIVARES; DALCOL, 2010; 2014; RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; MARINI; SILVA, 2012).

De acordo com Santos, Diniz e Barbosa (2004) entre os anos de 1980 e 1990 emergiu a necessidade de entender e conceituar determinados tipos de concentração de empresas em uma mesma localidade e associadas a um mesmo tipo de atividade produtiva. Esta necessidade de denominação surgiu a partir do bom desempenho competitivo e comercial que foi sendo observado nesse tipo de agrupamento, e pela elevada renda per capita alcançada em duas regiões específicas. Nestas regiões se formaram dois distintos grupos de empresas. Um destes aglomerados instalou-se nos chamados distritos industriais italianos, o outro, no Vale do Silício, na Califórnia. Segundo Costa (2010), o conceito brasileiro APL foi criado no contexto de metas de políticas, tendo por referência estas duas experiências históricas. No Brasil, em 1990, o termo Arranjo Produtivo Local (APL) originou-se a partir de discussões conduzidas pelo Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT).

Na literatura, acerca das experiências de aglomerações geográficas e setoriais de empresas, o Vale do Silício e os distritos industriais italianos, são os exemplos clássicos (LASTRES; CASSIOLATO, 2003; OLIVARES; DALCOL, 2014).

O Vale do Silício é uma referência de aglomerado que teve suas atividades intensificadas a partir do negócio de circuitos integrados, por volta do final dos anos de 1960, se desenvolvendo até os dias atuais, apoiado ainda mais pelo advento no comércio mundial de produtos destinados ao mercado de informática. A explicação para a emergência do aglomerado é que houve na região um surto empreendedor desde a fase de implementação das primeiras empresas, que ao longo dos anos tornou-se parte da cultura regional (GANZERT, 2010).

Os distritos industriais italianos possuem como principal característica a cooperação. Esta experiência mostrou-se fundamental, nos aspectos econômicos, políticos, competitivos e sociais, fazendo emergir e expandir a inovação nas empresas do aglomerado, assim como aumentar o nível de democracia e envolvimento dos órgãos públicos com as necessidades econômicas e sociais da região. O resultado foi uma divisão de trabalho baseada no equilíbrio,

competição e cooperação, impulsionando uma rede de inovações contínuas e especializada na produção de produtos de alta qualidade, havendo crescimento significativo das taxas de exportações do país entre os anos de 1980 e 1990 (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; DIAS, 2011).

Dois fatores foram apresentados por Fochezatto (2010) para auxiliar na compreensão da formação e permanência de uma aglomeração de empresas: economias de escala (ou economias internas de escala) e economias externas de escala (ou economias de aglomeração). Os primeiros são gerados pela própria estrutura interna produtiva da empresa/firma, e abrangem aspectos como a alocação de insumos produtivos e estrutura de custos, o que permite consideráveis vantagens de custos para grandes empresas, em relação às pequenas. Os segundos ocorrem no nível de toda a indústria/setor e podem ser tanto economias de localização (externas às firmas, mas internas a um setor de atividade) ou economias de urbanização (externas às firmas e também externas ao setor).

As economias de aglomeração eram, geralmente, conhecidas como economias de escala de uma dada localidade (MARSHALL, 1996). Segundo o autor, há economias externas à firma que permitem vantagens aglomerativas, quais sejam, mercado de trabalho com mão de obra especializada/qualificada; disponibilidade de serviços e fornecedores de matéria-prima especializada e presença de *spillovers* (transbordamentos) de tecnologia e conhecimento. Posteriormente, estes fatores ficaram conhecidos como a “tríade marshalliana” (COSTA, 2010; FOCHEZATTO, 2010).

Há vantagens em permanecer no local, já que as vantagens iniciais da localização são reforçadas continuamente, na medida em que a oferta de trabalho qualificado aumenta; a aglomeração de pessoas impulsiona o mercado de produtos, atraindo novas empresas; a aglomeração de empresas cria interdependência tecnológica e consequentes economias externas (MARSHALL, 1996).

Fochezatto (2010) chama a atenção para dois diferentes potenciais das externalidades: as de Marshall estão pautadas pela especialização, enquanto Jacobs as relacionou com a diversificação de atividades econômicas, capaz de potencializar o *cross-fertilization of ideas* – perspectiva em que a oferta de bens e serviços em expansão conduzirá a novos tipos de trabalho, elevando a capacidade de aumentar os tipos de bens e serviços oferecidos na região.

O termo Distritos Industriais surgiu por Becattini, por volta da década de 60 através das ideias de Marshall, que apontou a centralidade do trabalho humano, a concepção particular da indústria e o conceito de “Nação Econômica”. Esses aspectos referem-se às

seguintes ideias: as organizações como agentes da produção; o conhecimento como motor da produção (importante aspecto no papel das economias externas locais), e o “*homines novi*” (novos homens) como agentes de reprodução do empreendedorismo. Aspectos esses, formadores de uma mistura de sentimentos de pertença que une, pelo interesse em comum e pela natureza histórico-sócio-cultural (SFORZI; BOIX, 2015).

Fochezatto (2010) reforça que a visão de Becattini para a aglomeração de empresas faz emergir a ideia do social nos estudos regionais, incorporando o fator sociocultural ao econômico. Sforzi e Boix (2015) complementam com o exemplo: o fenômeno distrito industrial existe quando uma comunidade de pessoas interpenetra uma população de empresas, promovendo a mudança, diferente do polo industrial, em que a comunidade de pessoas está subjugada a uma grande empresa que é a promotora das mudanças do local. Os autores utilizam nas considerações finais da discussão a declaração de Marshall (1961, p. 1) “a economia é mais importante como parte do estudo do homem na sociedade do que como um estudo da riqueza”.

Incorporando as ideias marshallianas, também é muito utilizado nos estudos de aglomerações industriais o termo *cluster*. Este termo foi mencionado por Porter (2000) e também ofereceu contribuições ao entendimento da complexidade de uma aglomeração, a partir de um conceito bastante amplo de *cluster*. Compreende: recursos regionais, infraestrutura, instituições governamentais e privadas que fornecem especializada formação, educação, informação, pesquisa e suporte técnico (universidades, centros de formações profissional, agências e associações comerciais), e estratégias conjuntas de aumento da produtividade. A competição é formada pela própria concentração das indústrias, fornecedores e serviços, em um mesmo lugar; acesso à infraestrutura, rivalidade e esforços de colaboração entre as empresas e demais instituições, além dos *spillovers* de conhecimento. O destaque é dado à interferência positiva das instituições de pesquisa e universidades públicas e privadas. Nestas aglomerações não é feita observação à característica do tamanho das empresas, se pequenas, médias ou grandes (PORTER, 2000; FOCHEZATTO, 2010).

Olivares e Dalcol (2010) complementam o entendimento de “*cluster* porteriano” ao mencionarem que a abordagem é mais próxima da grande produção flexível (do que da pequena), diferenciando tanto da integração vertical plena (produção em massa), quanto da visão dos distritos industriais marshallianos (pequena produção flexível), e enfatiza mais a concorrência que a cooperação. Sem se preocupar com estas diferenças entre os conceitos, de acordo com Olivares e Dalcol (2014), parte das vertentes analíticas que estudam

desenvolvimento regional e local utilizam de forma intrínseca a nomenclatura *clusters*, que tem sido utilizada de forma mais estruturada em países desenvolvidos e mais incipiente em países em desenvolvimento.

Arranjo Produtivo Local é formado por diversidade de agentes econômicos, políticos e sociais reunidos em um espaço territorial, apresentando vínculos, ainda que iniciais, entre todos os agentes ligados à atividade foco (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). É um conjunto de empresas de setores similares ou relacionados, próximos uns dos outros, capazes de gerar externalidades resultantes de fatores históricos, econômicos e sociais (CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013). Há ainda, a existência de mecanismos de transferência de informações e conhecimentos entre os membros que participam do arranjo (DELGADO; PORTER; STERN, 2014; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013).

De acordo com Marchi, Lee e Gereffi (2014) a visão tradicional dos aglomerados ou distritos industriais, no contexto italiano, representa uma alternativa bem sucedida para o antigo modelo de produção fordista, graças à sua interação no contexto local, social e cultural, além de estreitos laços espaciais. Em cada aglomerado, os processos de produção são divididos entre os atores que participam e coordenam as atividades de produção, através da confiança e mútua participação.

No trabalho desenvolvido por Lübeck, Wittmann e Silva (2012), foi estabelecida uma diferenciação para caracterizar as aglomerações de empresas, considerando os termos mais encontrados na literatura. Apesar dos termos serem similares, há pontos de diferenciação quando são considerados os estágios de desenvolvimento das aglomerações, já que a simples aglomeração de empresas não necessariamente será caracterizada como APL.

Os autores apresentaram quatro conceitos que são utilizados em trabalhos com foco em aglomerações industriais, estabelecendo uma hierarquia de aproximação e conexão entre os agentes participantes da aglomeração. Os **distritos industriais** caracterizam-se pela grande quantidade de empresas que estão envolvidas nos estágios de produção de um produto homogêneo. A coordenação e controle do processo não seguem regras pré-estabelecidas ou mecanismos hierárquicos. Nos *clusters* há concentração geográfica de empresas e instituições interconectadas por uma mesma cadeia. Cada empresa mantém sua independência, sendo a interação entre elas incipiente. Nos **arranjos produtivos locais** há aglomerações geográficas de agentes econômicos, políticos e sociais pertencentes a uma mesma cadeia produtiva e/ou setor econômico. Esses agentes apresentam vínculos na articulação, interação, cooperação e aprendizagem, sob uma estrutura de coordenação não hierárquica, que organiza as ações e

atividades do arranjo. Por fim, nos **sistemas locais de produção e inovação (SPIL)** há aglomerações geograficamente concentradas, caracterizadas por intensos vínculos e interações que geram externalidades positivas para o conjunto das empresas estabelecidas e para a região, pela criação ou introdução de inovações tecnológicas, troca de conhecimento, produtos e processos coordenados por uma estrutura institucional que objetiva fomentar e organizar a aglomeração para alavancar sua competitividade.

Segundo Delgado, Porter e Stern (2014), há duas abordagens principais para os aglomerados, ou *clusters*, que têm sido desenvolvidas ao longo dos últimos 20 anos. A abordagem dos *clusters* com base nas ligações inter-indústria, inferidas a partir da análise multi-região (que se referem à definições de *cluster* como comparáveis), e a abordagem que define os arranjos, ou *clusters*, baseada em vínculos observados entre indústrias ou empresas de uma única região (que se referem à definições de *cluster* que são específicos à cada região), a qual a presente pesquisa se aproxima.

Vecchia (2008) e Olivares e Dalcol (2010) destacaram que as definições encontradas na literatura que tratam dos aglomerados produtivos reconhecem que deve haver a interação entre as empresas, e destas, com outras instituições, quais sejam, universidades, institutos de pesquisas, bancos de investimentos, escolas e governos. A cooperação, inovação e proximidade geográfica, são aspectos decisivos para que as organizações participantes do aglomerado alcancem vantagem competitiva e desenvolvimento para o local.

Marini e Silva (2012) complementam pois, apesar de haver diferenciação entre os conceitos dos diversos tipos de aglomerado, é possível identificar características comuns entre eles, já que são aglomerações geográficas e setoriais de empresas; são formados basicamente por pequenas e médias empresas; estão concentrados em um tecido sócio produtivo com instituições de apoio (universidades, centros de pesquisa, associações de classe, instituições financeiras, instituições públicas e órgãos governamentais); apresentam vínculos interativos entre seus agentes (atores locais); realizam práticas cooperativas; e buscam ganhos de eficiência coletiva a partir das vantagens da aglomeração.

Dada a forma como os trabalhos brasileiros têm abordado os conceitos acerca das aglomerações produtivas, apontando para a utilização do termo Arranjo Produtivo Local (APL), assim como vem sendo utilizado, também, nas estratégias públicas para o desenvolvimento, optou-se por sua utilização neste trabalho, conceituado por Lastres e Cassiolato (2003) e Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008), como agentes econômicos, políticos e sociais reunidos em um espaço territorial, apresentando vínculos, ainda que

iniciais, entre todos os agentes ligados à atividade foco. Estes agentes podem ser dos mais variados, tais como, empresas públicas ou privadas, produtoras ou fornecedoras de quaisquer tipos de bens e/ou serviços, por exemplo, equipamentos, matéria prima, consultoria e comercialização. Incluem, também, organizações públicas e privadas que atuam na qualificação dos recursos humanos, tais como universidades e escolas técnicas. Também, fazem parte dos aglomerados, as instituições associadas à pesquisa, desenvolvimento e engenharia; e aquelas voltadas para política, financiamento e até mesmo ações de fomento para atividade foco do arranjo.

2.2.2 Aglomerações de empresas: fatores de formação, construção, desenvolvimento e perpetuação

Para que as aglomerações de empresas incorporem externalidades e ganhos em desenvolvimento há a necessidade de haver inter-relações entre os agentes/atores formadores do aglomerado (CARROL; ZELLER, 2012; MARINI; SILVA, 2012). A formação dos arranjos empresariais, geralmente, está associada às trajetórias históricas de construção de sua origem e das identidades dos atores que participam do arranjo, assim como, à formação dos vínculos territoriais, embasados pelos aspectos do social, cultural, político e econômico. Estes ambientes são propícios em locais onde têm-se fatores favoráveis à interação, cooperação e confiança entre seus agentes (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Um grupo de estudos chamado Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST, 2014), voltado à linha de pesquisa em aglomerações produtivas, com foco em estratégias públicas e inovação, chegou a resultados que confirmam “que a aglomeração de empresas e o aproveitamento das sinergias geradas por suas interações fortalecem suas [das empresas] chances de sobrevivência e crescimento, constituindo-se em importante fonte de vantagens competitivas duradouras” (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 3). As chances das empresas crescerem, em especial as micro, pequenas e de médio porte, têm sido aumentadas pelo fato dessas empresas estarem inseridas, e serem atuantes, em um arranjo produtivo local. Isso ocorre na medida em que estas empresas têm elevado o seu nível de produção, de forma cada vez mais eficiente, e adquirem maior potencial de comercialização dos produtos em vários mercados, sejam nacionais ou internacionais.

A sinergia, conforme mencionado por Alvarenga et al. (2013), permite que resultados em conjunto sejam superiores à soma dos resultados em separado, desde que a cooperação e a

consciência coletiva sejam a base da geração destes resultados. Mattos (2008) indica a cooperação como a principal característica presente nos arranjos de empresas.

Na visão de Lastres e Cassiolato (2003), o entendimento de arranjo produtivo local perpassa pela compreensão do que é local, sendo este formado por três óticas: a econômica, como espaço de atividades produtivas, comerciais, financeiras e correlatas; as micro sociológica e macro sociológica, respectivamente, como espaço rotineiro de interação social e espaço de conformação das estruturas sociais; e a antropológica e cultural, como correspondência ao sentido que é dado ao lugar pela identificação do sujeito com o espaço que é habitado.

Os aglomerados são “edificados” em um determinado espaço, no qual se associam as relações humanas sociais e as atividades econômicas, organizando esse espaço. Essa organização ocorre pelo conjunto de objetos criados pelo homem e inseridos na superfície terrestre, e assim o espaço é transformado pela intervenção humana, ao mesmo tempo em que também transforma os indivíduos que compartilham esse espaço (CORRÊA, 2000). O território é resultado das representações, manifestações e práticas humanas, é espaço socialmente construído (JOYAL; BESSA, 2012; ALBUQUERQUE, 1998; BOISIER, 2001; MARINI; SILVA, 2012, BRANDÃO, 2007). O território é um espaço econômico, construído socialmente, pois não é considerado apenas pelos recursos naturais da geografia física, mas a história construída pelos valores, normas e relações dos homens que habitam este espaço, e pelas combinações institucionais que interferem nas manifestações e nas formas sociais de organização do processo produtivo (LE MOS; SANTOS; CROCCO, 2005). É uma construção social conflituosa, por isso, “uma produção coletiva, dinâmica, multidimensional, com trajetórias históricas em aberto” (BRANDÃO, 2007, p. 13).

O arranjo produtivo local, como objeto de análise, já explicita a característica localização espacial-geográfica, e logo, é formado por uma base territorial socialmente construída. Nos aglomerados, há a evidenciação dos ativos territoriais em seus vários aspectos, sejam econômicos, sociais, culturais, ambientais, espaciais, entre outros. Sua estrutura é formada a partir das inter-relações (implícitas ou explícitas) entre os atores, e, destes, com os aspectos do território (MARINI; SILVA, 2012).

De acordo com Sforzi e Boix (2015), nos aglomerados, há um sentimento de pertença ao território, que fazem componentes objetivos (de interesses comuns) e componentes subjetivos (de natureza histórico-cultural), se misturarem. É esse sentimento que constrói a concepção de aglomerado industrial nos agentes/atores que se sentem pertencentes ao

grupo/setor/indústria. Dessa forma, nem tecnologias de produção e formas de relações culturais e sociais, nem relações de concorrência ou cooperação, com os respectivos sentimentos de rivalidade e solidariedade (por exemplo, entre trabalhadores e empresários), podem ser separados. O aglomerado empresarial é um conceito socioeconômico, uma máquina social que produz mercadorias, bem como pessoas, pois molda a mentalidade não só para o trabalho, mas também para outros aspectos da sociedade.

O desenvolvimento do APL ocorre mais facilmente em locais em que há a interação, cooperação e confiança entre os agentes/atores, assim como locais em que a ação de estratégias públicas e/ou privadas para o desenvolvimento contribuem para fomentar, organizar e estimular as atividades do arranjo, delineando condições capazes de interferirem nos processos históricos de longo prazo das localidades (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). A própria proximidade geográfica dos atores e o aproveitamento das sinergias coletivas, facilitam as práticas colaborativas e a vantagem competitiva (MARINI; SILVA, 2012).

Conforme apontam Lastres e Cassiolato (2003, p. 7), o aprendizado, como capacidade de inovação das empresas de um aglomerado, está intimamente associado ao fato de participarem do arranjo. Ainda que a empresa seja o centro do processo de aprendizado e inovação (fontes internas), elas são influenciadas diretamente pelo amplo contexto no qual estão inseridas (fontes externas), já que este processo não pode ocorrer em um “vácuo institucional”. Tanto a natureza quanto a intensidade das interações, e por sua vez a transferência de conhecimento, refletem condições do ambiente econômico, social, cultural e institucional, em que a particularidade e dinâmica institucional tornam-se fundamentais para o processo de aprendizagem, para melhor capacitação produtiva e de inovação. A capacitação é a acumulação de conhecimentos e habilidades, de indivíduos e organizações, sendo as produtivas associadas aos produtos e processos no âmbito da firma, e as de inovação, ao conhecimento e tecnologias, fundamentais à introdução de inovações tecnológicas e organizacionais, com foco na exploração de oportunidades.

O aprendizado pode ser entendido do ponto de vista da literatura econômica, segundo os autores supracitados, associado ao processo cumulativo em que as pessoas envolvidas nas atividades das organizações passam a adquirir e ampliar seus conhecimentos e, a partir disso, aperfeiçoar procedimentos de busca e refinar habilidades para desenvolver, produzir e comercializar. O impacto no aprendizado aumenta a eficiência produtiva e administrativa, assim como fornece maior dinamismo para inovação.

De acordo com Porter (2000) e Lastres e Cassiolato (2003), a abordagem articulada de aglomerações, arranjos e *clusters*, deve incorporar a competição. O aproveitamento da sinergia coletiva que é gerada entre as organizações e os indivíduos do local são fundamentais para a competitividade dos aglomerados produtivos. A sinergia envolve cooperação e processos interativos de aprendizado, tornando a competitividade sustentada e dinâmica, a partir da capacidade de aprendizagem das competências que são específicas na aquisição dos conhecimentos, e intimamente associadas aos recursos humanos, capacitação produtiva e de inovação.

De acordo com Iizuka, Gonçalves-Dias e Aguerre (2012, p. 1618), “os problemas vividos nos territórios dificilmente podem ser equacionados sem que exista, em maior ou menor grau, algum tipo de debate e diálogo efetivo entre os sujeitos”, por isso, pautados por soluções complexas de diálogo e mútua participação dos atores/agentes na construção das políticas de atuação, imprescindíveis quando é preciso implementar transformações na realidade social que perpassa esses territórios.

As aglomerações produtivas são fomentadas pela comunidade local, dada a coexistência de partilha entre os valores culturais e éticos, formando um capital social específico e particular a cada arranjo (GIACINTO et al., 2013). Esta capacidade de disseminação e construção de valores entre os atores do arranjo pode ser entendida como elemento fundamental presente nas aglomerações.

Marini e Silva (2012) ressaltam a necessidade em observar que as práticas cooperativas (destacadas como características importantes para o desenvolvimento dos arranjos) não ocorrem pelo fato de ser o local e os atores, formadores e atuantes do APL. A cooperação depende principalmente do desenvolvimento de relações sociais e institucionais entre os agentes, mostrando-se como importante componente, o capital social do local. Segundo Marini e Silva (2012) e Martinelli e Joyal (2004), este é formado pelo composto de características da organização social, tais como, confiança, normas e sistemas, que contribuem para melhorar a eficiência da sociedade como um todo, na medida em que facilitam as ações coordenadas.

Segundo Lastres e Cassiolato (2003), o termo capital social foi adotado a partir das ideias de Pierre Bourdieu, James Coleman e Robert Putnam. É um conjunto de instituições formais e informais, tais como leis, hábitos e normas sociais, que interferem no nível de confiança, interação e aprendizado em um sistema social, e foi reconhecido a partir da importância dada às relações sociais no âmbito da compreensão e intervenção sobre a

atividade econômica. Quanto mais alto o nível de conexão do capital social com os atores de específica esfera social, mais relações de cooperação será capaz de favorecer para o aprendizado interativo e o conhecimento tácito. Por isso, o capital social é fator que perpassa os aglomerados produtivos e suas ações coletivas.

Carrol e Zeller (2012) apontam que estar em um aglomerado é uma oportunidade para economias externas, mas sem o capital social não há *cluster* ou arranjo. Somente um capital social com “profundidade” é capaz de fornecer resultados positivos para o desenvolvimento, por isso, a importância das redes sociais de comunicação e cooperação, formais e informais, em um aglomerado produtivo.

Outro fator fortemente presente nos estudos de arranjos empresariais é o conhecimento. Lastres e Cassiolato (2003) conceituaram o conhecimento como: codificado e tácito. O primeiro diz respeito àquilo que é formalizado e estruturado, e pode ser manipulado como informação, inclui os conhecimentos transmitidos pela comunicação formal entre os atores, mas requer conhecimentos tácitos prévios para sua correta decodificação (entendimento). O segundo, conhecimento tácito, está ancorado nas crenças, valores, habilidades e saberes. Inclui os saberes sobre o processo produtivo, não descritos nos manuais; saberes gerais e comportamentais; capacidade de solução para problemas não codificados e capacidade em estabelecer vínculos entre situações e interações com os indivíduos, sendo o aprendizado interativo sua principal forma de transmissão. Esse conhecimento é o que mais está associado aos aglomerados e, estes aspectos, contribuem para sua melhor circulação, sendo decodificado pelos atuantes no arranjo, ao mesmo tempo em que a transmissão é dificultada para indivíduos e organizações do meio externo, o que forma particularidades “ricas” nos conhecimentos presentes nestes locais.

Casanueva, Castro e Gálan (2013, p.605) compartilham desses aspectos ao mencionarem os *clusters* como centros de produção de conhecimento. Os fluxos de informações e recursos e, conseqüente conhecimento, são facilitados pelos laços de natureza social, tais como redes sociais de amizade e confiança cooperativa. Esse conhecimento possui efeito significativo sobre a capacidade de inovação, e circula mais facilmente dentro do distrito industrial, sendo muito difícil sua transferência às organizações externas ao arranjo. Os autores incorporam ao conceito de conhecimento, que as informações podem ser explícitas (maior proporção codificáveis) ou tácitas (maior proporção não codificáveis). As explícitas são formadas por natureza comercial e de transferência essencialmente explícita, e são caracterizadas pela formalidade e intensidade relacional mais fraca. Já as tácitas, consideram

uma rede de informações com alto grau de cooperação, amizade e confiança entre as partes, bem como melhor partilha deste conhecimento, sendo caracterizadas pela informalidade e intensidade relacional muito densa, importantes para a formação do capital social. No entanto, estas ocorreriam em relações mais especiais, e não em toda a rede, o que geraria “buracos estruturais”.

A cooperação, a confiança e a reciprocidade são importantes elementos das dinâmicas sociais, pois são capazes de contribuir para a geração de círculos virtuosos de acumulação de capital social. Considerando esses elementos, a governança desempenha um importante papel estimulante das práticas cooperativas, e ainda possui por função coordenar as diversas ações dos atores que participam do arranjo produtivo. A governança é entendida, de acordo com Lastres e Cassiolato (2003), na perspectiva de aglomerações empresariais, como os diferentes tipos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão do arranjo, dos diversos agentes, nas variadas atividades associadas à organização dos fluxos de produção, e processos de geração, disseminação e utilização do conhecimento. Existe a gestão dos interesses comuns, ao mesmo tempo em que há a acomodação dos interesses conflitantes, considerando tanto os sistemas de comunicação formais quanto os informais, resultando em ações cooperativas. A governança pode ser exercida de acordo com a capacidade (real ou potencial) de coordenar relações econômicas ou tecnológicas, assumindo a forma hierárquica, quando claramente exercida por grandes empresas do aglomerado; ou em rede, quando as ações são distribuídas entre os agentes sem que haja dominância entre eles.

Para contribuir com ações associadas à cooperação, a governança é fundamental, atuando no processo como gestora das práticas democráticas locais, instigando a intervenção e participação das diferentes categorias de atores locais nos processos de decisão (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003). Martinelli e Joyal (2004) complementam esse entendimento, pois no nível regional, a governança estimula o estabelecimento de redes entre os atores, motivando-os a influenciarem o futuro de seu ambiente por atitudes próprias. Cunha, Passador e Passador (2012) chamam a atenção para o papel da governança, que não deve ser articulado ao arranjo de forma superficial, no sentido de preencher o papel meramente de gestor das ações do arranjo, mas que deve gerir pautada na socialização prévia que há entre os participantes, e considerar o histórico das trocas e relações sociais. Dessa forma, a construção das normas e leis poderá ser legítima.

Nos aglomerados há cooperação do tipo produtiva, que visa a obtenção de economias de escala e de escopo, e melhoria na qualidade e produtividade. Também pode ser identificada

a cooperação de inovação, que gera redução de riscos, custos, tempo e resulta no aprendizado interativo, permitindo melhor dinamização do potencial para inovação. A cooperação ocorre a partir do trabalho comum com o envolvimento de relações de confiança mútua e coordenação de atividades, ocorre por meio:

do “intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas (com clientes, fornecedores, concorrentes e outros); [da] interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros; [e da] interação de competências, por meio da realização de projetos comuns, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente dita, entre empresas e destas com outras organizações” (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 11-12).

Há ampla gama das instituições de apoio, públicas e privadas, que fornecem um sistema institucional de serviços coletivos, capazes de exercer um efeito positivo, melhorando a densidade da interação entre as organizações do *cluster*, ao mesmo tempo em que, devido sua capacidade de intermediação, também reduz a distância entre as organizações que executam diferentes papéis dentro do aglomerado. As organizações de apoio podem melhor explorar e transferir novas informações, conhecimentos e oportunidades, que são continuamente refinados pelas re-ações internas, proximidade e intensidade das trocas entre os agentes. Essas informações podem ser dos mais diversos tipos, como por exemplo, informações de mercado, novas oportunidades de negócio, novos vendedores e fornecedores, disponibilidade de insumos, regulamentos e legislação, subsídios, técnicas de produção, aplicações de produtos, matérias-primas, características e desempenho de máquinas e novas tecnologias (MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014).

Dentre os agentes institucionais, Lastres e Cassiolato (2003), apresentam as cooperativas. Estas podem ser criadas e articuladas nos arranjos produtivos locais contribuindo para gerar renda e emprego além da inclusão de grupos marginalizados, social e economicamente. Também podem auxiliar na perpetuação da própria cooperativa, a partir de sua inserção na dinâmica econômica local e impulso coletivo de desenvolvimento, envolvendo a participação dos agentes/atores e instituições/organizações sociais.

Lastres e Cassiolato (2003) chamam a atenção para o aspecto institucional no contexto dos estudos arranjos produtivos locais, sendo este o sistema de normas, papéis e relações sociais, relativamente estáveis, que se expressam em estruturas formais (por exemplo: governo, regime político) e informais (por exemplo: valores, hábitos e costumes). Dentro desta perspectiva, há uma temática chamada instituições-ponte, que busca entender arranjos

institucionais como espaços de mediação de interesses, e compreender aspectos tais como, estruturação de mecanismos para transferência de conhecimentos tácitos; estruturação e instâncias de definição e resolução de conflitos; definição de agrupamentos que devem ser privilegiados na interação, tais como negócios e tecnologia; e criação de mecanismos de definição e repartição dos direitos de propriedade nos resultados que são derivados da interação e cooperação. Esses aspectos são fundamentais para o funcionamento e articulação do aglomerado, no entanto, segundo Carrol e Zeller (2012), frequentemente, os trabalhos que tratam o desenvolvimento a partir dos *clusters*, dão pouca ou nenhuma atenção às instituições, que permitem a formação e que sustentam os aglomerados.

De acordo com Herrerias e Ordoñez (2012), Marini e Silva (2012), Marini et al. (2012) e Carrol e Zeller (2012), também é necessário incluir o Estado em projetos de aglomerações produtivas, para participar e apoiar o processo de governança local, e intervir na geração de condições que estabeleçam externalidades para o território, por meio de estratégias públicas para o desenvolvimento. Lastres e Cassiolato (2003) compartilham do mesmo ponto de vista, em que as propostas, públicas e privadas, podem permitir o fomento e estímulo para processos históricos duradouros de desenvolvimento.

Lastres e Cassiolato (2003) apresentaram as principais características que são encontradas nos aglomerados:

Quadro 2 – Características dos arranjos produtivos locais

Delimitação da dimensão territorial	É considerada como específica para o desenvolvimento de políticas e análise, e pode ser, por exemplo, um município ou um conjunto deles; uma micro região ou um conjunto delas.
Diversidade	Refere-se à participação e interação de organizações públicas e/ou privadas, voltadas para capacitação e qualificação (recursos humanos, financiamento, pesquisa e engenharia), além das empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, clientes e logística.
Conhecimento tácito	É proveniente do conhecimento implícito no aprendizado incorporado aos indivíduos, organizações e regiões, e se traduz em vantagem competitiva, já que apresenta uma especificidade da região. O fluxo de informações é facilitado pela proximidade entre os atores do arranjo, que compartilham de identidade cultural, social, política e empresarial, ao mesmo tempo em que dificulta, ou mesmo impede, o acesso dos atores que são externos a estas áreas.
Inovação e aprendizado interativos	Representa fonte fundamental de transmissão de conhecimento e crescimento da capacidade de produção e inovação das organizações envolvidas. É uma importante característica de competitividade, baseada na inovação, com a introdução de novos produtos, processos e formas de se organizar.
Governança	Está associada aos diferentes modos de coordenação entre os atores e atividades, envolvendo diversas etapas do processo empresarial, tais como: criação, produção, comercialização e formas de compartilhar o conhecimento e uso de inovações.
Grau de enraizamento	Refere-se ao envolvimento dos variados atores que compõem o APL (organizações e o mercado consumidor local) com as atividades desempenhadas para capacitação dos recursos humanos, naturais, técnico científicos e financeiros.

Fonte: Lastres e Cassiolato (2003).

Os trabalhos que compreendem arranjos produtivos locais apresentam variados aspectos, características e variáveis que compõem a estrutura dos aglomerados, importantes em formar, e reforçar, as interações presentes nestes grupos. Muitos destes elementos, em conjunto, fornecem a particularidade que cada arranjo detém. São fatores que perpassam, constantemente, as relações entre os indivíduos e instituições e interferem no desenvolvimento das regiões. O Quadro 3 reúne os fatores presentes nos aglomerados que foram identificados pela revisão de literatura.

Quadro 3 – Fatores presentes em aglomerados empresariais, mencionados em literatura

Fator/aspecto e autores	Significado
Agente Promotor JOYAL; BESSA, 2012; MATTOS, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004	Há ações planejadas e executadas pelo próprio arranjo, no sentido de desempenhar esforços sem aguardar decisões ou contribuições de outros agentes/instituições de apoio, em especial, dos governos.
Apoio do Governo RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; HERRERIAS; ORDOÑEZ, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al., 2012; CARROL; ZELLER, 2012; MATTOS, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há o apoio do governo (municipal e/ou estadual e/ou federal) em determinadas ações, que são desenvolvidas juntamente com os demais atores/agentes do arranjo. Há a participação e apoio na governança local e intervenção na geração de condições que estabeleçam externalidades para a região, por meio de ações públicas. As estratégias para o desenvolvimento contribuem com o fomento e estímulo para processos históricos de longo prazo.
Articulação MARCHI; LEE; GEREFFI 2014; ALVARENGA et al., 2013; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; CARROL; ZELLER, 2012; DIAS, 2011; OLIVARES; DALCOL, 2010; BELSO-MARTINEZ, 2010; MATTOS, 2008; VECCHIA, 2008; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003	Há estabelecimento de relações e maior envolvimento entre as partes, de forma a alcançarem melhor organização e planejamento das ações de desenvolvimento para o arranjo. A interação e o vínculo entre os atores/agentes, estão presentes e, são fatores chave para a geração de externalidades.
Capital Social, Coesão Social ALVARENGA et al., 2013; GIACINTO et al., 2013; OLIVEIRA, 2013; CUNHA; PASSADOR, PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; CARROL; ZELLER, 2012; MATTOS, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004	Há um composto de características da organização social, tais como, segurança nas relações e normas formais e informais, que interferem no nível de confiança, interação e aprendizado do sistema social. Também, contribui para melhorar a eficiência da região como um todo, na medida em que facilita as ações coordenadas, importantes para a atividade econômica e social. O capital social perpassa toda a esfera social, permitindo relações de cooperação capazes de favorecer o aprendizado interativo e o conhecimento tácito. É derivado das conexões entre as redes sociais de comunicação (formais e informais), cooperação, confiança e hábitos.
Competição PORTER, 2000; MARTINELLI; JOYAL, 2004	Há disputa de mercado entre as empresas do arranjo, considerando tanto as melhorias internas como as de produto/serviço, de modo que as estratégias internas das empresas não são mantidas e articuladas às estratégias do arranjo como um todo, havendo competição entre as empresas do próprio arranjo.
Competitividade DIAS, 2011; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; PORTER, 2000	Há disputa de mercado para com empresas de fora do arranjo, considerando as melhorias internas e de produto/serviço, de modo que as estratégias internas das empresas são mantidas e articuladas às estratégias do arranjo como um todo.
Composição de PMEs MITCHELL et al., 2014; ALVARENGA et al., 2013; MARINI; SILVA, 2012; VECCHIA, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004	Há representatividade no arranjo de empresas pequenas e médias, de forma que a articulação e estratégias são realizadas com vistas a beneficiar, principalmente, esse tipo de estrutura.

<p>Confiança MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; BELSO-MARTINEZ, 2010; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há ambiente de confiança, a partir da segurança nas relações entre os atores/agentes, de forma que a cooperação esteja sendo melhor exercida e, as ações coletivas estejam se concretizando.</p>
<p>Cooperação, Coletividade DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015; OLIVEIRA; MARTINELLI, 2014a; ALVARENGA et al., 2013; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; OLIVEIRA, 2013; CARROL; ZELLER 2012; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; JOYAL; BESSA, 2012 LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; DIAS, 2011; OLIVARES; DALCOL, 2010; BELSO-MARTINEZ, 2010; MATTOS, 2008; VECCHIA, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003</p>	<p>Há ações com foco na coletividade, contribuindo para obtenção dos benefícios da cooperação, sejam: sociais, culturais e econômicos. A cooperação é formadora de identidade e vocações que se traduzem em ativos intangíveis, de geração e crescimento do arranjo. Está associada ao aspecto sociocultural, dependendo, principalmente, do desenvolvimento de boas relações sociais e institucionais entre os atores/agentes. O capital social do local é um dos seus mais importantes componentes.</p>
<p>Cultura Regional SFORZI; BOIX 2015; MARCHI; LEE; GEREFFI 2014; ALVARENGA et al., 2013; GIACINTO et al., 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; BELSO-MARTINEZ, 2010; GANZERT, 2010; MATTOS, 2008; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; BOISIER, 2001; ALBUQUERQUE, 1998</p>	<p>Há ambiente socialmente construído e formado por valores, hábitos, costumes, normas formais e normas informais, que são compartilhadas e estão em correspondência ao sentido que é dado à região, gerando sentimentos de pertencimento pela identificação dos atores/agentes com o espaço que é habitado. Há uma esfera cultural, resultado das representações, manifestações e práticas humanas sociais e econômicas, que traduzem o modo como as coisas “funcionam” no local.</p>
<p>Delimitação Geográfica e Espacial DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; MARINI; SILVA, 2012; OLIVARES; DALCOL, 2010; VECCHIA, 2008; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há a determinação dos limites geográficos e espaciais do arranjo, formando fronteiras específicas para a atribuição de estratégias para o desenvolvimento, públicas e/ou privadas, e para análise de necessidades e soluções próprias. Podem ser, por exemplo, um município ou um conjunto deles; uma micro região ou um conjunto delas.</p>
<p>Democracia DIAS, 2011; MATTOS, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004</p>	<p>Há a distribuição equilibrada da autoridade nas decisões conjuntas. Os indivíduos do arranjo são chamados a participarem das discussões, sem restrições, e podem votar conforme suas convicções. Há ações participativas/coletivas que melhoram o envolvimento dos órgãos públicos e dos atores/agentes com as necessidades econômicas e sociais da região. A vontade da maioria participante das atividades do arranjo, é a que prevalece.</p>
<p>Diversidade de Organizações MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; MARINI; SILVA, 2012; MATTOS, 2008; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há a participação e interação de organizações públicas e/ou privadas (empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, clientes/consumidores, logística e outras) voltadas para diversos fins, tais como: qualificação, financiamento, coordenação, pesquisa e engenharia.</p>

<p><i>Equilíbrio Hierárquico entre Agentes/Atores</i> LÜBECK, WITTMANN E SILVA, 2012; DIAS, 2011; MARTINELLI; JOYAL, 2004; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há equilíbrio na hierarquia das partes envolvidas nas atividades do arranjo, de modo que a governança possa ser exercida de acordo com a capacidade (real ou potencial) de coordenar as ações, assumindo, dentro da necessidade, a forma hierárquica (para fazer valer as decisões democráticas); ou em rede (quando as ações são distribuídas entre os agentes sem que haja dominância entre eles). Também, compreende que os indivíduos participantes do APL possuem acesso livre para contatar os demais participantes, sem distinção de cargo ou função.</p>
<p><i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; CASANUEVA, CASTRO E GÁLAN, 2013; MARINI; SILVA, 2012; BELSO-MARTINEZ, 2010; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; CORRÊA, 2000</p>	<p>Há formação de cooperação, articulações e vínculos, ligados às atividades produtivas, comerciais, financeiras e correlatas, gerando relações econômicas duradouras.</p>
<p><i>Estreitamento de Laços Sociais</i> MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; CASANUEVA, CASTRO E GÁLAN, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; BELSO-MARTINEZ, 2010; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; CORRÊA, 2000</p>	<p>Há formação de cooperação, articulação e vínculos, ligados a um espaço rotineiro de interação social e conformação do sistema social, construindo estruturas de relações sociais duradouras.</p>
<p><i>Ganhos Mútuos</i> SFORZI; BOIX, 2015; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; MATTOS, 2008; BEKELE; JACKSON, 2006; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>De forma geral, há ganhos e melhoria da qualidade de vida na região, conforme adesão às ações de melhorias vêm sendo praticadas.</p>
<p><i>Geração de Externalidades, Sinergia</i> ALVARENGA et al., 2013; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; CARROL; ZELLER, 2012; LÜBECK, WITTMANN, SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; LASTRES, CASSIOLATO, 2003; PORTER, 2000</p>	<p>Há geração de resultados em conjunto que são superiores à soma dos resultados em separado, a partir da cooperação, da consciência coletiva e da execução de ações conjuntas.</p>
<p><i>Governança, Coordenação</i> MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; OLIVEIRA, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; JOYAL; BESSA, 2012; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MATTOS, 2008; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há presença de uma gestão que dissemina práticas cooperativas e, ainda, possui por função coordenar as diversas ações dos atores/agentes que compõem o arranjo. Há o desenvolvimento de diferentes tipos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão do arranjo, dos diversos agentes, nas variadas atividades associadas à organização dos fluxos de produção, e processos de geração, disseminação e utilização do conhecimento. Há coordenação para realizar a gestão dos interesses comuns, ao mesmo tempo em que há a acomodação dos interesses conflitantes, considerando tanto os sistemas de comunicação formais quanto os informais, resultando em ações mais cooperativas. Há governança gestora das práticas democráticas locais, instigando a intervenção e participação das diferentes categorias de atores/agentes locais nos processos de decisão.</p>

<i>Inclusão da Comunidade Local</i> ALVARENGA et al., 2013; RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; JOYAL; BESSA, 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Os indivíduos participantes do arranjo percebem a comunidade local como importante agente a ser considerado nos projetos, para que se tenha melhorias e desenvolvimento no arranjo e região. As organizações estão articuladas contribuindo para a inclusão de grupos marginalizados, social e economicamente, e/ou grupos de outros setores econômicos que atuem na região.
<i>Inovação</i> DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015; ALVARENGA et al., 2013; CASANUEVA; CASTRO; GÁLÁN, 2013; OLIVEIRA, 2013; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; DIAS, 2011; OLIVARES; DALCOL, 2010; MATTOS, 2008; VECCHIA, 2008; BEKELE; JACKSON, 2006; MARTINELLI; JOYAL, 2004; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há implementação de novas formas para melhorias: nos processos produtivos ou produtos/serviços; nas formas de relacionar; na negociação; na articulação; nas ações democráticas; na preservação do meio ambiente; na comunicação política; na inclusão da sociedade; dentre outros aspectos dos APL.
<i>Melhoria nas Áreas da Administração</i> MITCHELL et al., 2014; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; PORTER, 2000	Há melhoria, significativa, nas áreas da administração, quais sejam: finanças, marketing, recursos humanos, produção e administração geral, dadas as oportunidades advindas dos ganhos da geração das externalidades advindas da formação do arranjo.
<i>Mercado Internacional</i> DIAS, 2011; MATTOS, 2008; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há intenção e possibilidades imediatas para exportação. Alcançar o mercado internacional, amplamente, é uma meta do arranjo.
<i>Mútua Participação</i> MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004	Os indivíduos participantes contribuem mutuamente com o desenvolvimento do arranjo, a partir das discussões, atividades, ações e práticas de melhorias, no sentido de haver trocas, correspondência e distribuição equitativa, tanto nos esforços, quanto nos benefícios dos resultados.
<i>Negociação de Interesses</i> OLIVEIRA; MARTINELLI, 2014a; OLIVEIRA, 2013; JOYAL; BESSA, 2012; BRANDÃO, 2007; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há ambiente para negociação entre os interesses divergentes, no sentido de ser preciso saber o momento de ceder e o momento de opor-se, de modo que ganhos sejam possíveis. Há espaço para resolução de interesses conflitantes, de forma que a cooperação ocorra em detrimento à competição, e a diferença de opinião atue como estímulo para soluções inovadoras.
<i>Objetivos Comuns</i> SFORZI; BOIX, 2015; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; MARINI; SILVA, 2012; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há a formação de propósitos comuns entre os participantes do arranjo, ou grupos de indivíduos, de forma que os esforços são conjuntos na intenção de alcançarem os mesmos objetivos, tais como: transferência de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas; interação envolvendo empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento; realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros; e interação de competências, por meio da realização de projetos comuns, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento.
<i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> SFORZI; BOIX, 2015; CASANUEVA; CASTRO; GÁLÁN, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MATTOS, 2008; BEKELE; JACKSON, 2006; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Há uma história construída pelos valores, normas e relações dos indivíduos do arranjo, e pelas combinações institucionais que interferem nas manifestações e nas formas sociais de organização do processo produtivo. A ação das estratégias de desenvolvimento (públicas e/ou privadas) contribuem para fomentar, organizar e estimular as atividades do arranjo, delineando condições capazes de interferirem nos processos históricos de longo prazo dessas localidades, a partir da construção de mecanismos de auto reforço.

<p><i>Proximidade Geográfica e Espacial</i> DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015; MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; MITCHELL et al., 2014; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; MARINI; SILVA, 2012; OLIVARES; DALCOL, 2010; VECCHIA, 2008; BEKELE; JACKSON, 2006; LASTRES; CASSIOLATO, 2003;</p>	<p>A proximidade geográfica e espacial, em que se encontram os indivíduos, contribui para melhor fluxo de troca de informações e ações de melhorias para o arranjo, assim como para melhor articulação e formação de aspectos culturais, históricos e espaciais, que sejam comuns aos participantes.</p>
<p><i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> ALVARENGA et al., 2013; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; JOYAL; BESSA, 2012; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; BELSO-MARTINEZ, 2010; MATTOS, 2008</p>	<p>Nas proximidades geográficas-espaciais do arranjo forma-se complexa rede de organizações associadas, de alguma forma, à atividade econômica do arranjo, que potencializa a geração de externalidades.</p>
<p><i>Sistema de Normas Formais</i> CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; CARROL; ZELLER, 2012; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há uma estrutura formada a partir das inter-relações e informações explícitas e codificáveis, de natureza comercial e, de transferência essencialmente explícita, caracterizada pela formalidade e de intensidade relacional mais fraca. Há um sistema de normas, papéis e relações sociais, relativamente estáveis, que se expressam em estruturas formais e contribuem na organização das tomadas de decisão.</p>
<p><i>Sistema de Normas Informais</i> CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; CARROL; ZELLER, 2012; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; LASTRES; CASSIOLATO, 2003</p>	<p>Há estrutura formada a partir das inter-relações e informações implícitas, tácitas e não codificáveis, produzindo uma rede de informações com alto grau de cooperação, amizade e confiança entre as partes, bem como melhor partilha deste conhecimento. Essa estrutura é caracterizada pela informalidade e intensidade relacional muito densa, importantes para a formação do capital social. Há sistema sustentado por aspectos culturais e de confiança, proveniente do conhecimento implícito no aprendizado incorporado dos indivíduos e organizações. Esse sistema apresenta uma especificidade da região, onde o fluxo de informações é facilitado pela proximidade entre os atores/agentes do arranjo, que compartilham de identidade cultural, social, política e empresarial, ao mesmo tempo em que dificulta, ou mesmo impede, o acesso dos atores externos a esse sistema.</p>
<p><i>Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado</i> DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015; DELGADO; PORTER; STERN, 2014; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; ALVARENGA et al., 2013; CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; CARROL; ZELLER, 2012; JOYAL; BESSA, 2012; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; COSTA, 2010; FOCHEZATTO, 2010; BELSO-MARTINEZ, 2010; BEKELE; JACKSON, 2006; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; PORTER, 2000</p>	<p>Há mecanismos de transmissão de informações entre as organizações, que são influenciadas, diretamente, pelo amplo contexto do arranjo no qual estão inseridas, recebendo informações de fontes externas a elas. A natureza, a intensidade das interações e a transferência de conhecimento, entre os participantes do arranjo, refletem condições do ambiente econômico, social e cultural, em que a particularidade e dinâmica institucional tornam-se fundamentais para o processo de aprendizagem, melhor capacitação produtiva e inovação. Há aprendizado como processo cumulativo, em que as pessoas envolvidas nas atividades das organizações do arranjo, passam a adquirir e ampliar seus conhecimentos, e a partir disso, aperfeiçoar procedimentos de busca e a refinar habilidades para desenvolver, produzir e comercializar. Há uma fonte fundamental de transmissão de conhecimento e crescimento da capacidade de produção e inovação das organizações envolvidas, gerando inovação em: produtos, processos e formas de se organizar.</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Esses fatores podem ser internos ao arranjo, instigados e formados pelas ações dos próprios indivíduos participantes, como por exemplo, Sistema de Normas Formais e Informais, Objetivos Comuns e Governança; ou externos, em que é necessário a articulação entre agentes externos ao arranjo, como no caso do Apoio do Governo e Competitividade; ou ainda, fatores que compreendem tanto aspectos internos quanto externos, derivados do conjunto das interações entre agentes de fora do arranjo e indivíduos que o compõem, tais como, Transferência de Informações/ Comunicação, Aprendizado e Negociação de Interesses. O que irá determinar a participação interna e externa, suas motivações, responsabilidades e ganhos, é a forma como os atores/agentes estão articulados, os objetivos da interação e a definição da participação que cada um precisará fornecer ao processo para o desenvolvimento do arranjo.

De acordo com Fochezatto (2010), há, por décadas, importante discussão sobre o papel da aglomeração de empresas para o desenvolvimento da região ao qual ele está instalado. É crescente o número de estudos sobre concentração espacial de indivíduos e atividades econômicas, assim como o desenvolvimento apoiado por esta aglomeração. Marini e Silva (2012) complementam, afirmando que os arranjos produtivos locais são territórios socioeconômicos que apresentam uma das possibilidades para o desenvolvimento da região na qual estão inseridos, se partimos de uma perspectiva territorial sustentável, ou seja, se adotarmos uma visão ampla que considere o conjunto sócio produtivo instalado no território.

Para Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008), no Brasil, a segunda metade dos anos 90 foi marcada por uma alteração de direção, no sentido de descentralização das ações efetuadas pelo Estado, dada a falta de uma proposta de política industrial nacional articulada e a situação de abdicação do governo federal como coordenador efetivo das ações nas diferentes unidades da federação.

Se por um lado esta situação estimulou “Guerras Fiscais” pela concorrência de atrativos pelos investimentos, por outro, houve méritos (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008, p. 16). Um ambiente de retração do Estado, no que se refere a uma postura ativa em nível nacional, abriu precedentes para debates em torno da viabilidade de uma política de desenvolvimento regional que tivesse como objetivo a divisão mais equânime dos frutos do progresso técnico e de crescimento econômico entre as diversas regiões do país. Possibilitou atuação dos governos estaduais na criação de estímulos para a atividade industrial, indo além da mera concessão de incentivos fiscais àquelas empresas que se instalavam nas regiões. Estas políticas, voltadas à atividade produtiva, foram direcionadas à

modernização da infraestrutura local para atração de novos investimentos e apoio às pequenas e médias empresas, e às regiões menos desenvolvidas, também buscando a melhoria da qualificação dos recursos humanos e provisão de sistemas de informação e serviços tecnológicos.

Segundo os autores, as políticas estaduais para promoção de APLs passaram por dois momentos, marcados pela atuação do governo federal, e tiveram um impacto institucional significativo. O primeiro, a partir de 1999, está associado ao MDIC, que passou a abordar a temática de APLs em sua ação regional. Inicialmente, 3 APLs em cada estado da federação foram escolhidos para auxiliar a construção das políticas. O segundo momento, em 2003, quando o novo governo priorizou as políticas de desenvolvimento produtivo, dando origem ao GTP APL, envolvendo instituições governamentais e não-governamentais. Este grupo visava elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do governo no apoio aos APLs em todo o território nacional, ampliando a competitividade e sustentabilidade. Também, a ação política regional, no âmbito do Ministério da Integração Nacional, com objetivo de que políticas regionais passassem a incorporar conceitos de inclusão social e desconcentração de renda, associados a uma perspectiva de arranjos produtivos.

Assim, as estratégias públicas e privadas com direcionamentos para o desenvolvimento das localidades em que há aglomerações produtivas em condição de aproximação enquanto APL, em que há vínculos interativos, cooperação, governança, capital social, dentre outros fatores associados ao sistema produtivo, podem fornecer uma alternativa para o desenvolvimento mais amplo, no sentido de contemplar dimensões além da financeira, como por exemplo as dimensões ambiental, política, espacial e sociocultural, a partir da presença dos fatores já presentes nos territórios dos arranjos, que também perpassam por esferas ambientais, políticas, espaciais e socioculturais.

2.3 Desenvolvimento local: o desenvolvimento a partir da formação do território

A seguir, o referencial teórico aborda a discussão sobre desenvolvimento. Inicialmente, considerando a visão de desenvolvimento em esfera mundial, e apontando a perspectiva de integração das diversas dimensões, fundamentais para o alcance do desenvolvimento amplo, do ponto de vista sustentável. Na sequência, foram abordadas as discussões em torno do desenvolvimento local e arranjos produtivos locais (em conjunto), também, apontando a necessidade de uma perspectiva multidimensional.

2.3.1 Breve introdução ao desenvolvimento: para além da dimensão económica

Nas últimas décadas do século XX foram observados fatores, tais como, globalização, avanços tecnológicos e reestruturação do sistema produtivo, alterando e redirecionando as discussões sobre o processo de desenvolvimento (ALVARENGA et al., 2013; MARTINELLI; JOYAL, 2004; ALBUQUERQUE, 1998; BENKO, 2002; FOCHEZATTO, 2010; MARINI; SILVA, 2012; BRANDÃO, 2007).

Para entender desenvolvimento económico em uma sociedade é fundamental considerar o processo de transformação estrutural das economias, em que novas formas de produção, comercialização, gestão e negociação, são modificadas consideravelmente, provocadas por alterações da demanda doméstica de produtos, novas tecnologias de produção e novos fluxos comerciais com o exterior. A transformação estrutural das economias, em desenvolvimento, ocorrem resultando na contínua modificação da importância relativa dos setores económicos, e consequentemente, na expansão e declínio de determinadas atividades. Em uma economia baseada em atividades primárias a transformação inicial ocorre pelo crescimento, relativamente maior, do setor secundário e, mais tarde, pelo setor terciário. O fluxo de mudanças vai se reduzindo, no que concerne à velocidade e intensidade destas transformações, tornando a estrutura produtiva cada vez mais estável (FOCHEZATTO, 2010).

Porém, ter a visão de desenvolvimento para uma sociedade considerando apenas a dimensão económica, o desenvolvimento estritamente económico, não poderia compreender as deficiências e soluções para a sociedade. Segundo Marini e Silva (2012), Veiga e Zats (2008) e Cardoso Júnior (2014), desde o fim da Segunda Grande Guerra até a metade da década de 1970, o conceito desenvolvimento não se distinguia de crescimento económico, sendo entendidos como sinónimos. Desenvolvimento era o processo pelo qual o sistema económico gerava e incorporava progresso técnico e ganhos de produtividade, Produto Interno Bruto (PIB), principalmente no que se referia às firmas/empresas. Por volta do início dos anos de 1970, a abordagem de desenvolvimento sustentável emerge pela evidência de que o crescimento/desenvolvimento económico apresentava limites quanto a necessária amplitude social. Em complementaridade à dimensão apenas económica do desenvolvimento, outras vertentes que traduziam aspectos sociais, culturais e ambientais, precisavam ser incorporadas ao conceito.

Nesse contexto das discussões sobre o desenvolvimento, em especial o ambiental, Veiga (2007, p. 41), apresentou por um lado, a maioria dos economistas, os “ultra-otimistas” que profetizam que a economia mundial poderá desfrutar de crescimento contínuo da produção (e do PIB), numa escala que vem aumentando desde a revolução industrial, sem que isso prejudique a continuidade da existência humana. Por outro lado, os pessimistas, minoria dos economistas, que consideram não haver possibilidade de reversão dos prejuízos já causados ao meio ambiente, e que a continuidade da vida humana está fadada, ainda que se encontrem meios de adiá-la. A solução só poderia existir com a interrupção do crescimento das economias, principalmente nos países mais ricos. O debate só vem contribuir e, talvez, se encontre um “caminho do meio” mas, para isso, será preciso “resgatar a grande diferença que existe entre PIB e riqueza. Principalmente porque o PIB não inclui a depreciação de ativos, como é o caso da degradação dos ecossistemas”.

Fatores como globalização e avanços tecnológicos forçaram a reestruturação do sistema produtivo e redirecionaram as discussões sobre desenvolvimento (MARINI; SILVA, 2012; BRANDÃO, 2007). Os projetos de industrialização foram insuficientes em compreender processos socialmente incluídos, incapazes de eliminar a pobreza e as desigualdades. Assim, estabeleceu-se, teórica e politicamente, distinções entre crescimento e desenvolvimento, ao mesmo tempo que que foi necessário incorporar aspectos que pudessem incluir fatores ainda ausentes no conceito (CARDOSO JÚNIOR, 2014).

Abramovay (2001, p.5) baseado na obra de Douglas North, de 1973, apresentou a importância em se considerar o papel das instituições no potencial do desenvolvimento. As teorias econômicas tradicionais, até então, não se ocuparam em entender o quão importante são as instituições para a formação e ações da sociedade, e impactos em seu desenvolvimento. As instituições, a organização e as representações mentais, são o centro da socialidade humana, por isso, fundamentais nas análises. O que caracteriza o desenvolvimento, ou não desenvolvimento, é um conjunto das instituições, são as “regras do jogo”, normas e valores que orientam as condutas do cotidiano, representadas em orientações que reduzem a incerteza quanto as práticas dos indivíduos. É este arcabouço institucional, que associa ou dissocia o trabalho do conhecimento, que facilita ou dificulta o acesso à terra, e que permite ou bloqueia a inovação. As organizações que emergem do quadro institucional podem ser altamente eficientes em sua capacidade de promover o aparecimento dos potenciais produtivos da sociedade e das formas não hierárquicas de cooperação, ou podem dificultar, de acordo com a construção histórica dos processos que moldam as instituições. O ambiente institucional é

agente de transformação para o desenvolvimento, na medida que amparado pelos esforços voltados à transmissão do conhecimento, distribuição equitativa de oportunidades, geração de inovações, e cultura de valorização do trabalho.

Considerando ainda os anos de 1970, a Conferência Mundial de Estocolmo sobre o Meio Ambiente foi marco para a nova demanda do desenvolvimento, com a proposição da visão holística para encarar o conjunto dos aspectos econômicos, políticos, culturais, sociais e ambientais. Montibeller Filho (1993) menciona o desenvolvimento com a condição de ser sustentável e durável, apresentando as ideias de ecodesenvolvimento ou desenvolvimento sustentável, de Ignacy Sarchs, a partir de 1974, em que há a associação entre as dimensões da sustentabilidade: social, econômica, ecológica, cultural e espacial (Quadro 4). Para, de fato, ser desenvolvimento, é preciso ter uma posição ética, ao mesmo tempo que é comprometimento sincrônico, ou seja, se baseia nas necessidades sociais mais urgentes, que dizem respeito à melhoria da qualidade de vida de toda a população; é também comprometimento diacrônico, que se baseia no cuidado de preservar o meio ambiente e as possibilidades de reprodução para a próxima geração da sociedade com, no mínimo, a mesma qualidade de vida que a sociedade atual. Desenvolvimento propõe solidariedade sincrônica, na medida em que se desvencilha, exclusivamente, da lógica da produção para uma visão que comporte as necessidades fundamentais da população atual; e solidariedade diacrônica, expressa na utilização consciente dos recursos naturais e na perspectiva ecológica que garanta a possibilidade de qualidade de vida às próximas gerações.

Segundo o autor supracitado, a visão do ecodesenvolvimento propõe um projeto de civilização, um novo estilo de vida, novos valores, objetivos escolhidos socialmente, a partir de uma visão (conjunta) de futuro. O componente cultural passa a ser fundamental, em um esforço sistemático de aprendizado para construção de novos papéis para a sociedade.

É complementar a essa proposta o entendimento de Veiga e Zats (2008), a respeito de estudiosos que entendem o desenvolvimento por um caminho em que precisa haver, dentre outros aspectos, a participação em comunidade, liberdade para que os indivíduos façam escolhas, garantias dos direitos e envolvimento nas decisões. Não basta compreender as formas de atender as necessidades de gerações futuras e atuais, porque o indivíduo é ser para além de meras necessidades. Para haver desenvolvimento é preciso incluir ações que estimulem a capacidade dos seres humanos de pensar, agir e participar. Desenvolvimento é aprofundar as práticas democráticas, pois a sociedade civil é que tem melhor potencial para

exigir comportamentos e recompensar àqueles, governo e empresas, que mostram práticas mais sustentáveis. A inclusão da sociedade é fundamental no processo.

Quadro 4 – Pilares do ecodesenvolvimento

Dimensões da sustentabilidade	Componentes principais	Objetivo
Cultural	Soluções culturais adaptadas a cada ecossistema Respeito à formação cultural comunitária	Evitar conflitos culturais com potencial regressivo
Ecológica	Produzir respeitando os ciclos ecológicos dos ecossistemas Prudência no uso de recursos não renováveis Prioridade à produção de biomassa e à industrialização de insumos naturais renováveis Redução da intensidade energética e conservação de energia Tecnologias e processos produtivos de baixo índice de resíduos Cuidados ambientais	Preservar a qualidade do meio ambiente e das fontes de recursos energéticos e naturais, para as próximas gerações
Econômica	Fluxo permanente de investimentos públicos e privados (estes últimos com especial destaque para o cooperativismo). Manejo eficiente dos recursos Absorção pela empresa dos custos ambientais Endogeneização (contar com suas próprias forças)	Aumentar a produção e a riqueza social, sem dependência externa
Espacial ou geográfica	Descentralização espacial (atividade e população) Desconcentração (democratização local e regional do poder) Relação cidade-campo equilibrada (benefícios centrípetos)	Evitar excesso de aglomerações
Social	Criação de postos de trabalho que permitam renda individual adequada e melhor condição de vida e a melhor qualificação profissional. Produção de bens dirigida prioritariamente às necessidades básicas sociais.	Reduzir as desigualdades sociais

Fonte: Montibeller Filho (1993).

Nesse sentido, as propostas de desenvolvimento foram reconsiderando dimensões e ações. Marini e Silva (2012) destacaram que as diversas relações e elementos para um entendimento mais próximo da realidade, que compreendesse diversos fatores atuando conjuntamente, já estavam presentes nas primeiras discussões sobre desenvolvimento, mas estiveram marginalizados, dado o olhar unilateral focado no crescimento apenas da dimensão econômica.

Apesar da inclusão das dimensões social e ambiental, outras dimensões, igualmente urgentes, clamavam espaço no significado de desenvolvimento, na intenção de fazer o conceito abranger o coletivo e o homogêneo. Cardoso Júnior (2014, p. 80) entendeu desenvolvimento com visão que abarcasse estas urgências, apresentando o conceito de “um processo coletivo, contínuo e cumulativo de aprendizado e conquistas, cujas dimensões ou qualificativos agregam-se (teórica e politicamente) tanto em simultâneo como em patamares equivalentes de importância estratégica.” E se não for assim, não é desenvolvimento.

Quadro 5 – Qualificadores do desenvolvimento

Qualificador	Aspectos a serem compreendidos
Inserção internacional soberana e macroeconomia voltada ao desenvolvimento	Entendimento de que o movimento das forças de mercado, por si só, não é capaz de levar economias capitalistas a situações socialmente ótimas de emprego, geração e distribuição de renda. Deve-se, necessariamente, dispor de autonomia para decidir acerca das políticas internas, inclusive àquelas que envolvem o relacionamento com outros países e povos do mundo.
Produção e consumo com sustentabilidade e inovação	Aspectos propriamente (micro) econômicos do crescimento, ligados às esferas da produção (primária, secundária e terciária), da inovação e da competitividade sistêmica e dinâmica das firmas. Dimensão associada à estrutura produtiva e tecnológica, em inovação e competitividade e, também, como condicionante de trajetórias que enfrentem as desigualdades regionais.
Desenvolvimento territorial, federativo e integração regional	Diante de alguns riscos (crescentes) ligados à fragmentação regional, com suas implicações sobre os espaços urbanos e a sustentabilidade ambiental, a de se pensar na redução de desigualdades entre os diferentes espaços territoriais, por um lado e; por outro lado, na configuração minimamente planejada das cidades e de sua infraestrutura social, com complementaridade entre habitação, saneamento e transporte público. Agregam-se os temas da redução dos impactos ambientalmente degradantes da atividade econômica e regulação do avanço sobre o território, em busca de suas riquezas.
Infraestrutura econômica, social e urbana	Inclui a redução de desigualdades espaciais, a complementação nos espaços urbanos de componentes sociais da infraestrutura (habitação, saneamento e transporte público) e a concomitante redução dos diversos impactos ambientais. Adequação e logística de base da infraestrutura, propriamente econômica, é outra dimensão fundamental do desenvolvimento, mas que necessita estar permeada e orientada pelas dimensões do regional, do urbano e do ambiental.
Sustentabilidade ambiental	Criação de oportunidades para populações tradicionais e grupos sócio ambientalmente mais vulneráveis. O acesso à água potável e às condições sanitárias adequadas são fundamentais na concepção de desenvolvimento, que já se faz imperativa entre os povos do mundo. A conservação das bacias hidrográficas, portanto, deve ser compatibilizada com as atividades econômicas, em geral, e com os processos em curso de urbanização no mundo. A gestão dos biomas, da biodiversidade e biotecnologia representa aspecto econômico e político essencial, devendo ser pensado a partir de uma realidade de recursos naturais exauríveis. Incorporar inovações sociais, institucionais e tecnológicas, que conduzam ao uso estratégico e sustentável de ativos, aumentando a eficiência produtiva, o reaproveitamento de rejeitos e o estabelecimento de padrões de produção e consumo que respeitem as capacidades do ambiente.
Proteção e promoção social, garantia de direitos e geração de oportunidades	A civilização ocidental constituiu um conjunto de parâmetros fundamentais de convívio e sociabilidade, em torno dos quais se organizaram certos direitos civis, políticos e sociais, balizadores da condição humana moderna. Condensados na ideia forte de cidadania, o acesso ao conjunto de direitos passa a operar como critério de demarcação para a inclusão ou exclusão populacional em cada país ou região, com significativo impacto no desenvolvimento.
Fortalecimento do Estado, das instituições e da democracia	Todos os temas esboçados até aqui são incorporados segundo a compreensão do Estado como ator estratégico fundamental em qualquer processo de desenvolvimento. É ele o responsável por garantir a segurança interna, ordenar o uso sustentável do território, regular a atividade econômica e promover políticas públicas. Importantes dimensões da vida social permanecem sob a custódia das políticas nacionais, alicerçando a ideia do Estado ser ainda a principal referência quanto à regulação de diversas dinâmicas sociais em seu espaço territorial. Inclusão e proteção social, são elementos constitutivos cruciais para estratégias e trajetórias com mais equidade.

Fonte: Cardoso Júnior (2014).

Cardoso Júnior (2014) apresentou sete qualificadores essenciais ao desenvolvimento, que abrangem variados aspectos e envolvimento de atores ou participantes da sociedade. Estes qualificadores estão apresentados no Quadro 5.

Apesar dos qualificadores para o desenvolvimento terem sido determinados tendo em vista a sociedade brasileira, muito se pode considerar à outras sociedades do mundo, salvo algumas adequações, dada a amplitude das dimensões e fatores que compreendem.

Os autores Marini e Silva (2012) e Cardoso Júnior (2014), chamam a atenção para o caráter complexo das inúmeras dimensões que o desenvolvimento deve abraçar, todas elas, socialmente determinadas. Por isso, mutáveis através do tempo, dos costumes e das necessidades dos povos e das regiões do planeta, o que, futuramente, possibilitará a inserção de novas dimensões e variáveis, (re)significando constantemente o conceito e as análises de desenvolvimento. Outro ponto que salienta Cardoso Júnior (2014), é a condição do desenvolvimento não poder ser derivada por mecanismos automáticos ou determinísticos, sendo necessária sua indução coordenada e planejada para que se consiga combinar, satisfatória e simultaneamente, estas inúmeras dimensões.

O desenvolvimento só poderá ser considerado efetivo, em termos concretos, se este constituir-se em desenvolvimento humano, social e sustentável, pois quando se fala em desenvolvimento deve-se estar buscando a melhoria da vida das pessoas (**desenvolvimento humano**) e da sociedade como um todo (**desenvolvimento social**), sempre com a preocupação com o presente (das pessoas que vivem hoje) e com o futuro (zelando pelas pessoas que viverão amanhã), levando, assim, ao **desenvolvimento sustentável** (MARTINELLI; JOYAL, 2004, p. 14, destaque dos próprios autores).

De acordo com o apresentado por Veiga (2014), a corrente de interpretação do desenvolvimento sustentável como um novo fenômeno mundial, deveria estar nas pesquisas e nos programas políticos, e tem como maior desafio buscar pela governança em amplitude global, perpassada pela cooperação entre as diferentes sociedades em prol de objetivos comuns de desenvolvimento, e essa governança precisa ser adaptável conforme a participação da sociedade civil mostre necessidades de ajustes, ter responsabilidade, legitimidade e ser justa para todos os que participam. No entanto, os esforços nesse sentido, têm revelado ações e grupos, fragmentados no processo de constituição dessa cooperação.

O autor menciona ainda, que há uma perspectiva de que se tenha cooperação a partir da distribuição da governança em diversos campos locais. Isso teria melhor resultado esperado em termos participativos e de responsabilidades pois, em esfera local, a confiança é

mais presente, e as ações coletivas abrangentes e transparentes. Os compromissos assumidos podem ser melhor monitorados em escala local, e a cooperação melhor engendrada pela percepção de que todos estão atuando de acordo com suas responsabilidades, o que por sua vez formaria um ciclo virtuoso de práticas mais coletivas, assim como estratégias específicas podem ser adotadas em consideração a contextos diferenciados. A esfera institucional para o desenvolvimento atuaria como fundamental na geração desse ciclo, sendo necessário avançar no conhecimento sobre os mecanismos da governança e da cooperação.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) publicou em 2002 e 2004 trabalhos que apresentavam, apesar de considerarem mais a perspectiva de desenvolvimento que sustentabilidade, dados de indicadores de desenvolvimento sustentável que incluíam as dimensões ambiental, social, econômica e institucional, lado a lado (VEIGA, 2007).

Desenvolvimento sustentável, para as localidades, deve incluir nos projetos propostas e instrumentos de transformação da realidade social, que somente poderão ocorrer a partir de processos complexos de diálogos, participação dos agentes/atores do local na construção destas transformações e implementação de estratégias públicas de desenvolvimento. A dimensão social do território é construção coletiva e institucional, e o desenvolvimento, potencial, por se tratar de um território, em que há construção de processos históricos específicos, diversidade de atores, relações entre eles e busca por objetivos de bem comum, em caráter coletivo de aprendizagem, apesar das suas relações de poder e conflito (IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012).

Ribeiro, Martinelli e Joyal (2013) mencionaram que o desenvolvimento sustentável é resultado de diversas dimensões. As dimensões social, econômica, ecológica, espacial e cultural, amparam, juntas, respectivamente, os aspectos da redução das desigualdades sociais; o aumento da produção e da riqueza social, sem dependência externa; a melhoria da qualidade do meio ambiente e a preservação das fontes de recursos; a não concentração espacial em desequilíbrio; e o estímulo da cultura construtiva em detrimento à disseminação da cultura regressiva. Estes aspectos podem, e devem, ser considerados na perspectiva também local.

Brandão (2007) chama a atenção para o caráter das diversas dimensões que a ótica de território deve incorporar, ao mesmo tempo que ao território, são incorporadas. Pensar o território no contexto de desenvolvimento é buscar fortalecer suas capacidades resultantes de fatores internos locais, e construir integração e coesão produtiva, social, política, cultural, econômica e territorial. Como construções sociais, discursivas e materiais, o território é formado por uma capacidade dinâmica, que envolve tanto a proximidade, de contexto,

presença mútua, conhecimentos e identidades partilhadas de forma coletiva, quanto a densidade, em que há interações continuadas, aprendizagens, competências e externalidades geradas, mantidas e transformadas por um arcabouço institucional. Propor possibilidades de desenvolvimento envolve entender o território como ligadura, junção e confluência. Mas, também, pensar na conflitualidade, conflitos de interesses múltiplos e possibilidades de negociação entre interesses divergentes.

Há, ainda, a condição espacial, pois um problema pode se manifestar em uma escala espacial, mas ter sua solução em outra, já que mecanismos de intervenção sobre uma realidade localizada podem estar em outra escala espacial, por exemplo, de nível político, de governo ou de instância de poder. É preciso considerar as dimensões que perpassam a sociedade, assim como articular devidamente as escalas, espaços e níveis.

A dificuldade de traçar políticas de desenvolvimento, considerando a dinâmica do território, é fato, pois o território é um processo ainda mais complexo, já que primeiramente é social e cultural, e só secundariamente econômico. A visão de desenvolvimento deve buscar seu significado na geração de formas sociais que são efetivamente novas, considerando o contexto dos locais. Território é construído em seus objetos mas, principalmente, nas ações dos indivíduos que dele compartilham (BRANDÃO, 2007).

As teorias acerca do desenvolvimento foram sendo alteradas ao longo das transformações ocorridas no mundo, que conduziram mudanças profundas na composição setorial e na distribuição espacial da produção. No que se refere à distribuição espacial, houve maior mobilidade, dado o novo paradigma tecnológico e aumento de demandas internas e externas, fazendo emergir um processo de desconcentração espacial da atividade econômica (FOCHEZATTO, 2010). As aglomerações empresariais, consideradas como arranjo produtivo pelas suas relações de complementaridade, são diferentes formas industriais capazes de gerar mudanças econômicas, sociais e ambientais, concretas em determinados lugares. Por isso, há a necessidade de um processo socioeconômico, que deve ser entendido como uma forma de desenvolvimento local (SFORZI; BOIX, 2015).

Não cabe aqui entender o desenvolvimento local como a única maneira das sociedades alcançarem o desenvolvimento e a melhoria da qualidade de vida. A perspectiva de arranjos produtivos locais é uma alternativa para o alcance do desenvolvimento, em nível local, pois o mesmo território que compreende as atividades produtivas do arranjo, também é responsável por sustentar fatores de socialização e cultura, legitimação das instituições (formais ou

informais), proteção ambiental, geografia da região e formação do espaço – elementos tão importantes do ponto de vista das estratégias para o desenvolvimento.

2.3.2 Desenvolvimento em aglomerações de empresas: o complexo e amplo horizonte dos aspectos locais

Os estudos e teorias acerca do desenvolvimento regional evoluíram de abordagens microeconômicas de localização da indústria. As ideias iniciais sobre desenvolvimento regional podem ser compreendidas nas teorias Neoclássicas da Localização, em um grupo de estudiosos, tais como Von Thünen (séc. XIX), Alfred Weber (início Sec. XX), Walter Cristaller e August Lösch (anos de 1930) e Walter Isard (1956), guiados pelas teorias tradicionais de localização industrial que se destacaram até os anos de 1950. Estes estudos discutiam distância e área, associadas a vida econômica; escolhas racionais de maximização, com ênfase na minimização dos custos de transporte, dada a localização ótima para a firma/empresa, considerando determinada região. No entanto, estas teorias não conseguiam capturar a complexidade do processo de aglomeração por não considerarem mecanismos de auto reforço endógeno decorrentes do próprio processo de aglomeração (FOCHEZATTO, 2010; MARINI; SILVA, 2012, BRANDÃO, 2007).

De acordo com os autores supracitados, pela Economia do Desenvolvimento (Teorias do Desenvolvimento Regional) um segundo grupo de estudiosos, François Perroux (anos de 1940 e 1950), Gunnar Myrdal e Albert Hirschman (anos de 1960), respectivamente trabalharam as seguintes teorias, Polos de Crescimento; Causação Circular Cumulativa; e Efeitos de Encadeamento para Trás e para Frente, que procuravam considerar as interdependências setoriais que influenciavam a localização e o desenvolvimento da região. Para Fochezatto (2010), este grupo, ao contrário do mencionado anteriormente com foco na localização das firmas, acrescenta nas análises de economias externas, mecanismos de auto reforço endógeno, por uma perspectiva do conjunto da região, considerando tanto a estrutura produtiva como as interligações comerciais tecnológicas. Brandão (2007) faz emergir a ideia de que estes estudos consideram o espaço geográfico como simples local, que recebe as ações meramente voltadas à maximização na escolha para a melhor localização.

A partir dos anos 1970 se estruturou pensamento alternativo a estas ideias exclusivamente racionais, e até então, hegemônicas. O território passa a ser entendido como resultado da produção social, em que há conflitos que se estruturam e lutas que se travam,

perpassando este ambiente, construído socialmente. “Nenhum recorte espacial poderá ser mais visto como passivo, mero receptáculo e sem contexto institucional e moldura histórica” (BRANDÃO, 2007, p. 9).

De acordo com Marini e Silva (2012) e Ribeiro, Martinelli e Joyal (2013), as teorias sobre desenvolvimento econômico regional foram se modificando. Seja pelas crises que interferiram em fortes regiões industriais, até então bem sucedidas, enfraquecendo-as, seja instigadas pelo surgimento e advento de alternativas tecnológicas e industriais, ou ainda, seja pelo surgimento de novos cenários do desenvolvimento local, entre eles a globalização, o que provocou uma reestruturação espacial e social. Segundo Martinelli e Joyal (2004), os territórios são excluídos pelo movimento de desestruturação e reestruturação produtiva e empresarial, reforçando a importância do desenvolvimento local em considerar a necessidade de formação de identidades e diferenciação entre regiões, para que essas possam ter condições de enfrentar a extrema competitividade mundial.

De modo geral, os modelos de desenvolvimento até então utilizados se mostravam polarizados e concentradores, pois consideravam basicamente questões econômicas, o que aprofundavam as diferenças regionais e ampliavam os problemas sociais. As inconsistências com as reais necessidades da sociedade circunscrita ao APL como um todo, fizeram com que surgissem novas propostas de entendimento para o desenvolvimento local e, por volta do início dos anos de 1980, ideias começaram a ser discutidas baseadas na valorização dos vários aspectos territoriais que envolvem o arranjo (MARINI; SILVA, 2012).

Fochezatto (2010) apresentou a mesma visão em que, a partir da década de 80, estudos que incorporaram externalidades dinâmicas do tipo marshallianas passaram a ser apreciados. Autores como Piore e Sabel, Storper e Scott, Becattini, Krugman e Porter fazem parte deste grupo. Krugman incorpora em seu modelo rendimentos crescentes de escala, economias externas tecnológicas e pecuniárias. As economias externas de concentração do mercado de trabalho, oferta de insumos especializados e intercâmbio tecnológico, são capazes de explicar a localização industrial a partir de mecanismos de auto reforço, em uma perspectiva processual acumulativa e de longo prazo. Este processo cumulativo perpassa, principalmente, pelo sistema de preços e mercado (BEKELE; JACKSON, 2006).

Estas ideias, mais tarde, geraram a linha de pensamento Nova Geografia Econômica, que buscava explicar a distribuição das atividades no espaço. A concentração espacial das atividades econômicas ocorre como resultado de duas forças opostas: aglomeração, com origem na tríade das economias externas marshallianas (mão de obra qualificada, insumos e

serviços especializados e transmissão de conhecimento); e dispersão, que diz respeito à imobilidade da mão de obra, auto custo de transporte e efeitos externos do ambiente (KRUGMAN; VENABLES, 1996; BEKELE; JACKSON, 2006).

Já autores como Becattini e Storper, também com as ideias marshallianas, consideram nas análises o papel importante dos agentes locais, tanto na organização dos fatores, como na coordenação do processo cumulativo que perpassa a região, principalmente, pela interação e pela coordenação entre os agentes. Nesta perspectiva, o modelo de desenvolvimento não deve ser realizado meramente pelo planejamento centralizado e forças de mercado, pois as relações entre os participantes do aglomerado são fundamentais nos ganhos de melhoria da qualidade de vida (FOCHEZATTO, 2010).

Bekele e Jackson (2006) e Fochezatto (2010) apontaram também a Teoria da Competitividade de Porter como uma das linhas de estudo da associação entre *cluster* e desenvolvimento local. Na teoria de Porter (2000), apresentada por volta do final dos anos 90, a principal contribuição foi a visão da competição dos *clusters* industriais, relacionando e afirmando o impacto da aglomeração industrial sobre desenvolvimento econômico regional, já que a prosperidade econômica está associada à competição, também presente nos aglomerados. Os *clusters* são capazes de gerar ligações importantes, complementaridade, *spillovers* de tecnologia, habilidades, informações, marketing e necessidades dos clientes, condições que tornam as empresas mais produtivas e inovadoras, a partir de vantagens competitivas, que são reforçadas tanto pela rivalidade entre as empresas como pela proximidade das mesmas. Maior desempenho econômico local seria gerado pela concentração de atividades de um mesmo setor, empresas, fornecedores e outros serviços, e trasbordamentos de conhecimento, assim como pela interação entre cooperação e competição.

Com o desenvolvimento das teorias para compreender os aglomerados de empresas, acompanhando as transformações provocadas pela globalização, avanços tecnológicos e reestruturação da produção, com consequente reestruturação espacial da sociedade, as questões territoriais ganharam novos olhares e surgem as Teorias de Crescimento Endógeno, ainda na década de 80 (MARINI; SILVA, 2012). Estas teorias tiveram origem a partir de estudos que enxergavam o progresso tecnológico como endógeno, em que a importância se dava às externalidades e suas interações com os *spillovers* de conhecimento (externalidades dinâmicas), fundamentais ao crescimento econômico, sendo a aglomeração a responsável pelo impacto, considerável, sobre a inovação e a transferência de informações, gerando por sua vez mecanismos de auto reforço (BEKELE; JACKSON, 2006; FOCHEZATTO, 2010). O efeito

da educação e pesquisa; do acúmulo do conhecimento e da importância de proximidade geográfica para transmissão de ideias são fundamentais para o desenvolvimento econômico (BEKELE; JACKSON, 2006).

As diversas alterações dos interesses pelos estudos dos aglomerados, somadas às necessidades da sociedade, terminam por alterar o paradigma de estudo que vinha sendo utilizado até então, resultando em pesquisas que apresentavam o termo Desenvolvimento Endógeno:

[...] do ponto de vista regional, o conceito de desenvolvimento endógeno pode ser entendido como um processo interno de ampliação contínua de agregação de valor na produção, bem como da absorção da região. Esse processo tem como resultado a ampliação do emprego, do produto e da renda local ou da região, em um modelo de desenvolvimento regional definido (MARTINELLI; JOYAL, 2004, p.10-11).

O objetivo é a reconstrução conceitual, com foco no regional/local, utilizando três métodos: holísticos – a princípio com foco nas relações entre as partes do sistema e o todo; sistêmico – em que as diversas partes constituem o todo, coerentemente, e somente podem ser entendidas sob a perspectiva desse todo; e evolutivo – em que mudanças na forma de se relacionar precisam ser entendidas como essência da realidade social. Considera, ainda, a “interconexão entre os elementos que formam o sistema econômico e o contexto político e social em que esses elementos atuam”. A partir disso, tem-se um novo paradigma, em que o desenvolvimento regional endógeno deve ser estruturado pelos próprios atores/agentes locais, e não por um planejamento centralizado (MARTINELLI; JOYAL, 2004, p. 10).

Foram várias as terminologias e conceitos compreendendo o novo olhar das teorias de desenvolvimento, tais como: desenvolvimento endógeno, desenvolvimento territorial, desenvolvimento humano, desenvolvimento “baixo-acima”, desenvolvimento local, desenvolvimento regional, entre outros. No entanto, Marini e Silva (2012) mencionaram que são diferentes terminologias para um mesmo ponto de convergência, o de que havia necessidade de se valorizar diversas questões territoriais, e não apenas as econômicas.

Para Mattos (2008), o desenvolvimento endógeno está ancorado em fundamentos, vinculados:

[...] a menores custos das transações; proximidades territoriais, herança histórica e cultural condizente com as condições de trabalho e, sobretudo, uma rede de instituições que funcionem. A viabilidade econômica do desenvolvimento endógeno é explicada pela geração de economias de escala e pela redução dos custos de transação no sistema produtivo. Nessa ambiência, a criação e difusão de inovações e informações; a organização flexível da produção; a geração de economia de aglomeração; e, o fortalecimento das instituições é determinante para que haja desenvolvimento local (MATTOS, 2008).

É necessário considerar, no conceito de desenvolvimento endógeno, aspectos que vão além da mera produção econômica, ou seja, considerar educação, saúde e segurança alimentar; meio ambiente; informação e conhecimento; instituições públicas, privadas; capacidade de consumo; qualidade de vida; e ciência e tecnologia e/ou pesquisa e desenvolvimento. Estes aspectos contribuem no crescimento integrado e efetivo, na medida em que são incorporados ao processo (RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; MARTINELLI; JOYAL, 2004).

Marini e Silva (2012) compartilham e complementam essa visão acerca do desenvolvimento endógeno, mostrando que há aspectos do ambiente, no qual o APL está inserido, que precisam ser considerados, devendo-se buscar a valorização do processo de articulação dos atores participantes, que estão presentes no território.

Mattos (2008) utilizou uma concepção sob quatro aspectos que devem ser considerados nos estudos que visem compreender o desenvolvimento local. Os **aspectos exógenos** são pautados pelas decisões políticas governamentais descentralizadoras em que os gestores locais se tornam mais autônomos políticos, financeiros e administrativos, pelas transferências de capitais e/ou tecnologias de outros locais, e pela chegada de novos valores culturais capazes de promoverem a mudança social necessária ao impulso para os programas de desenvolvimento. Os **aspectos endógenos**, que surgem pelas iniciativas da sociedade civil com vínculos ao território e à formação histórica, fundamentada na valorização e utilização dos recursos locais. **Aspectos setoriais**, nos quais a economia local se especializa na produção de bens ou serviços, específicos, que por sua qualidade e/ou eficiência competitiva podem competir nos mercados globais. E o **aspecto da integralidade**, em que todos os agentes/atores devem atuar convergentemente às ações de desenvolvimento, em todo o território.

De acordo com Iizuka, Gonçalves-Dias e Aguerre (2012), o território é condição potencial para as ações de desenvolvimento, já que dispõe de recursos específicos, que são da região, não transferíveis em sua totalidade. Recursos esses, materiais e imateriais, como o modo de fazer as coisas na utilização dos elementos que dispõe para sua organização produtiva – práticas construídas ao longo da história local.

A proposta do pensamento acerca do desenvolvimento é incluir novas variáveis nas discussões sobre o processo de desenvolvimento, de forma que seja possível representar, da melhor forma, a complexidade presente na realidade das relações e impactos na sociedade.

Diniz e Gonçalves (2005) entendem que para obter uma melhor análise da associação localização-desenvolvimento, deve ser considerada a capacidade de atração que cada localidade possui, dos aspectos locais, naturais, econômicos, sociais, culturais e políticos. É necessária uma visão ampliada dos contextos dos arranjos.

Esta inclusão acontece no trabalho de Boisier (2001), considerando o desenvolvimento como um processo significativo de articulação entre os atores locais e variadas formas de capital intangível, no sentido de se articularem em ações coletivas. A partir de uma abordagem interdisciplinar, considerou uma composição ampla de aspectos integrados, e ao mesmo tempo, multidimensional, em que há diversas variáveis atuantes e inter-relacionadas. Esta proposta é ponto de partida fundamental para o entendimento de qualquer processo de desenvolvimento, de qualquer região.

A Teoria de Desenvolvimento Regional propõe a abordagem de Arranjos Produtivos Locais como ferramenta básica de estudos e ações que buscam o desenvolvimento de aglomerações de empresas que possuem o foco em uma área de atividade específica, e que se localizam em uma mesma região. Estas aglomerações são tipicamente formadas por empresas de micro e pequeno porte e têm sido objeto de políticas governamentais e pesquisas em vários países, inclusive no Brasil (VECCHIA, 2008).

Baseada na composição de dimensões e aspectos sugeridos pelos autores apresentados optou-se, no presente estudo, como referência ao desenvolvimento das regiões/territórios, por utilizar a nomenclatura Desenvolvimento Local, exprimindo, o apresentado por Fragoso (2005):

[...] [a] possibilidade das populações poderem expressar uma ideia de futuro num território visto de forma aberta e flexível, onde esteja ausente a noção do espaço como fronteira, concretizando acções que possam ajudar à (re)construção desse futuro. Os seus objectivos mais óbvios seriam promover a melhoria da qualidade de vida das pessoas, bem como aumentar os seus níveis de auto-confiança e organização. O desenvolvimento local incluiria um conjunto alargado de características. Apenas como exemplo, partiria dos interesses das populações sustentando a sua participação a todos os níveis; promoveria o controlo, por parte das pessoas informalmente organizadas e por parte dos grupos formais interessados, dos processos simultaneamente a nível das decisões, dos recursos e das vantagens obtidas; teria um carácter endógeno e integrado; teria que se constituir como um processo colectivo e profundamente educativo; a mudança seria uma característica central sem a qual não poderíamos dizer que ocorreu desenvolvimento e seria fundamental a articulação com agentes, processos e entidades externas ao local (FRAGOSO, 2005, p.64).

As aglomerações geograficamente próximas são fundamentais para o desenvolvimento regional, afetando sua dinâmica, especialmente em localidades caracterizadas por significativa

presença de pequenas e médias empresas (MITCHELL et al., 2014; MATTOS, 2008). Os aglomerados estimulam e permitem maiores processos interativos de aprendizado localmente, viabilizando o aumento de ações que possibilitam a melhoria da competitividade das empresas, por exemplo, a eficiência produtiva. Havendo cada vez mais interações e intensidade nas articulações entre os vários atores, tem-se um ambiente propenso ao surgimento de impactos associados à geração e qualidade de emprego, e qualidade de vida.

Há uma associação direta entre o crescimento econômico das empresas pertencentes ao aglomerado e o desenvolvimento local (LASTRES; FERRAZ, 1999; BEKELE; JACKSON, 2006; FOCHEZATTO, 2010). Há também níveis diferentes de contribuição que o aglomerado produtivo oferece para o desenvolvimento da região onde ele está inserido. O desenvolvimento de um determinado espaço geográfico está condicionado a eventos e ações que funcionam como catalisadores dos diversos elementos que são necessários ao alcance da melhoria da qualidade de vida. “Nesse sentido, é que as aglomerações produtivas podem servir como esses elementos, podendo potencializar as capacidades: inovativas, cooperativas, geográficas, socioeconômicas e promotoras de políticas e ações locais” (OLIVARES; DALCOL, 2010, p. 203). A partir disso tem-se um conjunto de fatores que geram condições para o desenvolvimento local das regiões circunscritas ao APL.

Mattos (2008) apontou como importantes aspectos para as políticas, públicas ou não, que é preciso realizar o levantamento das necessidades de desenvolvimento da região, pois muitos dos projetos realizados para promover o desenvolvimento, não obtêm êxito. As pesquisas podem contribuir para o entendimento da realidade e complexidade das dinâmicas locais. É preciso priorizar as reais necessidades da região, esforços e participação coletiva, para que não ocorra defasagem entre o que é ofertado e demandado da contribuição do Estado, ou mesmo pelo caráter, demasiadamente e persistentemente, do modelo assistencialista e clientelista, deformando o gerenciamento dos programas locais. Outro ponto são as disputas de natureza política, que reduzem o potencial coletivo de esforços e o alcance de resultados mais abrangentes.

Apesar de diferenças, os trabalhos e teorias sobre arranjos e desenvolvimento local convergem em um mesmo ponto, de que as aglomerações de empresas são formações capazes de potencializar o crescimento e desenvolvimento das regiões nas quais estão inseridas, por suas variadas características, tais como cooperação, interação, proximidade, conhecimento especializado, competição, e outros. Há também convergência de ideias quando o assunto trata dos estudos empíricos capazes de mensurar essas relações. Bekele e Jacson (2006) e

Fochezatto (2010) deixam como considerações finais em seu trabalhos que as aglomerações são de difícil verificação e confirmação empírica, tendo a maioria de seus estudos, o campo teórico. Há falta de um referencial teórico que apresente metodologia unificada para a análise dos aglomerados. Olivares e Dalcol (2010; 2014) reforçam esta dificuldade ao mencionarem o quão desafiante é criar formas para mensurar o desenvolvimento, utilizando indicadores consistentes cientificamente. Para Franco (2008), a complexidade da realidade está na dificuldade de abordar o total de variáveis, acrescida da complexidade decorrente em cada uma destas variáveis.

Essa dificuldade ocorre pela complexidade, diversidade e amplitude dos fatores que compõem os aglomerados e o desenvolvimento local. Essa complexidade é dada pela própria realidade que se pretende estudar, e suas particularidades. Há de se ter em mente que a realidade é complexa e não poderá ser completamente descrita ou analisada em sua integridade, pois se for, não será a realidade. No entanto, o olhar mais atento àquilo que é complexo, com foco nos fatores e dimensões do desenvolvimento local, pode revelar mecanismos e estruturas ainda não observadas. Considerando estudos e contextos de aglomerados produtivos, é possível identificar quais são os aspectos ou fatores mais evidentes, que mais influenciam o desenvolvimento; e quais são os aspectos ou fatores menos evidentes, no sentido de que menos influenciam o desenvolvimento ou até mesmo o impedem. Essa identificação pode revelar instrumentos e ações que auxiliam a definição de políticas e soluções geradoras de melhorias para o aglomerado e, por consequência, para a região.

2.4 Arranjos produtivos locais e desenvolvimento local: construindo discussões, fornecendo contribuições e apresentando lacunas

A vertente arranjos produtivos locais/*clusters* tem sido mais estudada desde os anos de 1980, quando se percebeu a formação dos aglomerados e a maneira como estes se adaptavam e perpetuavam às mudanças econômicas-sociais, cada vez mais pronunciadas e rápidas, principalmente após o período pós-fordismo. Igualmente, o desenvolvimento foi sendo mencionado em estudos que buscavam entender suas dimensões e relações com a sociedade e a melhoria da qualidade de vida. Os aglomerados produtivos e sua associação com o desenvolvimento dos locais, nos quais estão inseridos, tornaram-se palco de variadas discussões, muitas ainda em construção e não consolidadas. Este tópico possui por finalidade

mostrar estudos que compreendem a associação entre as temáticas Arranjo Produtivo Local e Desenvolvimento local, assim como apontar suas lacunas na construção das teorias para o entendimento dessa associação.

Molina-Morales e Martinez-Cháter (2014) analisaram empiricamente a transferência de informações de mercado/negócios e conhecimento em *clusters*, entre empresas e organizações de apoio públicas e privadas, quais sejam, entidades locais orientadas a fornecer às firmas da região variados serviços coletivos, por exemplo: centros de assistência técnica, universidades locais, centros de formação profissional, institutos de pesquisas locais. Verificaram que há uma particularidade positiva, em termos de transbordamentos, em empresas/firmas que estão próximas por pertencerem a um aglomerado (se comparada com empresas/firmas que não fazem parte das relações de um aglomerado). Também, foi verificada a importância das instituições de apoio para a melhoria do fluxo de informações entre os agentes dos *clusters*, o que por sua vez melhora a competitividade e desempenho. Ainda, a contribuição do trabalho está em verificar que os benefícios em compartilhar informações são diferentes de empresa para empresa, o que poderia explicar por que empresas dentro de um mesmo *cluster* possuem diferentes comportamentos e desempenho. Estas diferenças já haviam sido mencionadas em Lastres e Cassiolato (2003).

Olivares e Dalcol (2014) avaliaram a contribuição de aglomerados produtivos para o desenvolvimento local no estado do Rio de Janeiro, Brasil, com foco no fator geração de emprego, entre 1999 e 2009. As análises quantitativas identificaram aglomerados, por município e setor, que foram classificados como de importância não significativa, reduzida ou elevada. Dos 6.640 potenciais aglomerados produtivos, 29 foram identificados como importância positiva, em relação a parcela de contribuição para o desenvolvimento local, considerando número de empregados. Os resultados também permitiram conhecer, ainda que preliminarmente, a estrutura produtiva, se vertical ou horizontal, e o comportamento das vocações econômicas de cada ramo de atividade.

Os mesmos autores, quatro anos antes, em Olivares e Dalcol (2010), propuseram um sistema de indicadores com o objetivo de identificar o grau de contribuição do aglomerado para o desenvolvimento local. Analisaram aspectos que consideram a necessidade de interação entre os agentes, cooperação, inovação e proximidade geográfica, para que se tenha competitividade e desenvolvimento. Os indicadores foram selecionados considerando cada um dos aspectos apresentados no Quadro 6, associando-os à capacidade de avaliar as

condições adequadas para a qualidade de vida da população, ao mesmo tempo que configurassem características inerentes ao aglomerado.

Quadro 6 – Indicadores do grau de contribuição do APL para o desenvolvimento local

Aspectos	Indicadores
1) socioeconômico	Os indicadores correspondem à capacidade do aglomerado na geração de emprego e renda e, também, na capacitação e formação do trabalhador pelas instituições de ensino e pesquisa. Havendo mais emprego, renda e escolaridade, gerados pelas ações do aglomerado, maior é o desenvolvimento local e, maior será a contribuição daquele aglomerado para o desenvolvimento de determinada região.
2) Inovação e 3) Cooperação	Os indicadores formam a base sustentável das empresas que fazem parte do aglomerado, na medida em que são aspectos fundamentais à condição competitiva (inovação), e importante fator de formação de vínculos articuladores de ações e trocas entre agentes locais (cooperação). Esses aspectos contribuem para o desenvolvimento, já que a região atinge uma posição competitiva melhor, crescendo economicamente (inovação) e formando identidade e vocações que se traduzem em ativos intangíveis, de geração e crescimento do APL, que estão associados ao aspecto sociocultural (cooperação).
4) Geográfico	Os indicadores consideram as influências associadas diretamente ao ambiente local, como por exemplo, as externalidades obtidas pelas empresas por estarem instaladas na mesma região, aproveitando os benefícios da proximidade dos fornecedores, consumidores, universidades, órgãos de apoio e entidades de classe; e as vantagens geográficas-competitivas, oriundas da localização do aglomerado. Quanto maior for a capacidade de aproveitar as condições locais, maior será, se comparada a outras empresas em outras localidades, a capacidade geradora e impulsionadora da competitividade no aglomerado e o estreitamento da associação aglomeração-desenvolvimento.
5) Promoção de políticas e ações	Os indicadores consideram tanto as ações públicas, quanto privadas, como políticas de promoção de investimento em capital físico ou em infraestrutura. São importantes ao desenvolvimento da região por viabilizarem condições favoráveis de estrutura local e empresarial, formando e ampliando o potencial das atividades econômicas, de renda e de emprego. Consequentemente são geradas, e reforçadas, ações cada vez mais voltadas para o desenvolvimento do APL e região.

Fonte: Olivares e Dalcol (2010).

Ambos os trabalhos de Olivares e Dalcol (2010; 2014), apesar de fornecerem contribuições acerca das aglomerações produtivas, estão restritos por dois pontos: os limites das suposições (necessárias) para alocações de fatores e aspectos que possam estar relacionados ao desenvolvimento local; e as metodologias quantitativas aplicadas, apesar de haver flexibilidade quanto aos critérios empregados. Limites mencionados pelos autores também incluem, de um lado, a dificuldade na obtenção de dados específicos que qualifiquem as aglomerações, o que conduz o pesquisador a um processo de “mineração” de informações em inúmeros trabalhos e objetivos de pesquisa e, consequentemente, dados já desatualizados quando reunidos de forma criteriosa. De outro lado, realizar a coleta primária de dados, demanda tempo e recursos consideráveis.

Ribeiro, Martinelli e Joyal (2013) identificaram a existência de um arranjo produtivo, analisando pequenos negócios de facção de costura, no município de Bandeira do Sul, estado de Minas Gerais, Brasil. Buscaram identificar o grau de contribuição da atividade empresarial para o desenvolvimento local da região, relacionando as visões de mundo dos empreendedores, do poder público e da comunidade, descrevendo a realidade local, e delimitando seus problemas mais significativos. A análise considerou as dimensões sociocultural, ambiental e econômica, em objetivos específicos orientados para: o entendimento que os proprietários dos negócios possuem sobre sua participação na geração de renda e emprego; a percepção da sociedade civil sobre a interferência dos negócios, pontuando principalmente os aspectos socioeconômicos; a participação do poder público frente à promoção do desenvolvimento da localidade; e propostas de ações para os agentes públicos e empreendedores, que sejam ao mesmo tempo viáveis e aceitas pela sociedade, além de capazes de contribuir com o desenvolvimento local integrado e sustentável. Os resultados apontaram para condições propícias à geração de um APL, o que significa o emprego de ações para articular o aglomerado, buscando parceria e aprendizado entre os atores, na direção de obter melhor posição competitiva.

Outra contribuição do estudo foi a identificação dos aspectos limitantes do desenvolvimento local, considerando a realidade vivida no agrupamento analisado. Assim, os pesquisadores propuseram cinco situações que precisam ser trabalhadas, no sentido de maior promoção ao desenvolvimento. Há desalinhamento entre o que o poder público entende por incentivos à pequena indústria de costura e o que é efetivamente desejado e percebido pelos trabalhadores; há diminuição da oferta de mão de obra qualificada e falta de gestão estratégica voltada para as pessoas; há falta de conhecimento e conscientização sobre preservação do meio ambiente e responsabilidade social corporativa, inexistência de uma visão compartilhada e trabalho cooperado entre os empreendedores e; por último, ocorre falta de informação sobre o que é sustentabilidade e desenvolvimento sustentável.

As perspectivas de território (espaço socialmente construído) e sustentabilidade (desenvolvimento que atende às necessidades da geração atual sem comprometer a capacidade ao atendimento das necessidades das gerações futuras) devem ser consideradas no desenvolvimento. O entendimento de sustentabilidade como importante aspecto do desenvolvimento local deu origem à incorporação das dimensões, social, econômica, ambiental, espacial e cultural, nos estudos (RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; BOISIER, 2001). Para avaliar as relações e interações presentes nesse espaço territorial, é

necessário, além do envolvimento das cinco dimensões do desenvolvimento local sustentável, as dimensões política e institucional (MARINI et al., 2012). Estas últimas foram incorporadas, por formarem a estrutura político-administrativa, um dos elementos principais nos aspectos que envolvem o território (BOISIER, 2001; MARINI et al., 2012).

O trabalho desenvolvido por Marini e Silva (2012), também apresentou como um dos principais resultados, que arranjos produtivos locais constituem-se em uma das possibilidades para o desenvolvimento regional. Também, desenharam uma proposta de sete dimensões que interagem entre si, constituindo uma configuração matricial para os arranjos produtivos locais, considerando o contexto do desenvolvimento local. Os autores reforçam que há uma complexidade, já que se faz necessário considerar ao mesmo tempo três condições, uma análise integrada e sistêmica, uma perspectiva territorial que seja sustentável, e uma análise multidimensional envolvendo as diversas variáveis e relacionamentos. Composto a matriz, as sete dimensões: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, se inter-relacionam no espaço circunscrito ao APL.

Apesar das confirmações teóricas que as dimensões perpassam os arranjos e são formadoras da visão ampla de desenvolvimento, suas definições e fatores constituintes não estão contemplados na literatura de forma sustentada. Os fatores, elementos e aspectos, formadores de cada uma dessas dimensões não são indicados, e quando mencionados limitam-se a expor apenas sua correspondência com o desenvolvimento local.

Marini et al. (2012) realizaram estudo buscando comparar modelos de avaliação, considerando a contribuição que os arranjos produtivos forneciam ao desenvolvimento local. Esta comparação foi realizada utilizando referencial teórico publicado com base nos estudos da área, utilizando especificamente as teses publicadas nas principais bases de dados brasileiras, no período entre 2006-2011². Foram encontradas 45 teses, possuindo como eixo central de análise, os nove seguintes temas: 1) Políticas públicas para APL; 2) Governança local em APL; 3) Capital social em APL; 4) Ações conjuntas, externalidades, eficiência coletiva, vantagem competitiva obtida com arranjos produtivos locais; 5) Conhecimento, aprendizagem e inovação em APL; 6) Gestão e desempenho de APL; 7) Estudos específicos

² As bases utilizadas para a coleta de dados desta pesquisa foram: Biblioteca Brasileira de Teses e Dissertações (Catálogo Nacional); Biblioteca Nacional Digital Brasil; Domínio Público (Ministério da Educação do Brasil); Unibibliweb (Bibliotecas integradas: UNESP/USP/ UNICAMP); Biblioteca Digital USP (teses/dissertações); Sistema de Publicação de Teses e Dissertações Universidade de Brasília (UnB); Base de dados Minerva - Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ); Biblioteca Digital da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG); Repositório Digital da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Biblioteca Digital de Teses e Dissertações da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Paraná (UFPR).

- setoriais (análise de uma atividade econômica desenvolvida em um arranjo produtivo local);
- 8) Estudos de análise teórica: contribuição do APL para o desenvolvimento local ou regional;
- 9) Metodologias de avaliação do APL para o desenvolvimento local ou regional.

Os estudos, apesar da diversidade de temas tratados, estão relacionados a questões específicas, individualizadas e fragmentadas. Nenhuma tese contemplou um estudo integrado e sistêmico, que compreendesse todos os aspectos/dimensões da matriz de desenvolvimento sugerida. Como resultado, os autores supracitados apresentaram uma proposta de configuração de matriz de interdependência para os arranjos, no contexto do desenvolvimento local, considerando as interpelações entre os atores e as dimensões associadas à base territorial.

Oliveira (2013) desenvolveu um estudo que buscou analisar, sob uma perspectiva sistêmica, de que forma a negociação influencia o processo de cooperação e se esse processo contribui com o fomento do desenvolvimento local de regiões onde arranjos produtivos locais estão instalados a partir da observação de elementos apontados como facilitadores do desenvolvimento local, tais como: escolaridade do pessoal ocupado; participação do aglomerado na geração de empregos local; disponibilidade de mão-de-obra; custo de mão-de-obra; proximidade de mercados fornecedores e consumidores; proximidade com universidades e centros de pesquisa; presença de instituições e programas de apoio e promoção (capacitação técnica e de gestão, consultorias, acesso à informação, programas de financiamento), além da cooperação e negociação. Foram encontrados impactos significativos, tais como, capacitação dos recursos humanos, conquistas de novos mercados, redução de custos, geração de inovações (processos e produtos – dimensão econômica), melhoria da tecnologia da produção, melhoria dos aspectos ambientais, geração de emprego e renda. Este último com impacto pouco significativo.

O estudo, também, apresentou como resultados, que a dimensão econômica foi a mais impactada, seguida pela sociocultural. A dimensão política também foi impactada, porém de forma mais tímida. Os impactos variaram de arranjo para arranjo, dos quatro que foram analisados, em termos da ocorrência/presença e da intensidade.

Oliveira e Martinelli (2014b) desenvolveram um estudo, ancorado na revisão sistemática (de literatura), realizando um levantamento da produção bibliográfica que compreende desenvolvimento local gerado por meio de arranjos produtivos locais, utilizando as bases de dados ABI/Inform, Scopus e SciELO, considerando os trabalhos publicados de 2007 a 2012. O corpus de análise foi constituído por 24 artigos. Foi apresentado um panorama

geral da produção científica nacional e internacional sobre desenvolvimento local e regional, no contexto dos arranjos produtivos locais.

O resultado mostrou que os trabalhos, no período analisado, apresentaram temas, como o uso de indicadores, métodos e técnicas para avaliação de arranjos produtivos (10 trabalhos); impacto de arranjos produtivos de setores específicos (3 trabalhos); desenvolvimento e promoção de arranjos produtivos (11 trabalhos). No entanto, nenhum propôs análises que compreendessem várias dimensões do desenvolvimento.

Para o presente estudo foi realizada uma revisão sistemática nas bases de dados Scopus e Web of Science, com o objetivo de localizar trabalhos acadêmicos publicados entre 2010-2015 que discutissem aspectos em uma, ou mais, das sete dimensões (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social). Foram encontrados cinco artigos com a proposta de estudo de interesse desta pesquisa, conforme apresentados no primeiro tópico desta revisão de literatura. Dos trabalhos encontrados, Belso-Martinez (2010), Herrerias; Ordoñez (2012), Carrol e Zeller (2012); Alvarenga et al. (2013) e Doloreux; Shearmur e Guillaume (2015), contemplaram uma, ou mais dimensões do desenvolvimento, mas não consideraram a integração e análise de um maior arcabouço dimensional, complexo, multi e interdisciplinar, no sentido de contemplar a construção do espaço/território, relações entre os agentes, e inter-relações destes com o espaço e dimensões. Portanto, nenhum que tenha se enveredado em associar o desenvolvimento local com o conjunto das sete dimensões. O que mais contemplou as dimensões foi Alvarenga et al., (2013), em que considerou a sociocultural, a ambiental e a econômica. A seguir estão apresentados o foco de estudo e resultados de cada um desses trabalhos.

Na pesquisa de Herrerias e Ordoñez (2012), o foco foram as políticas Estadais da China, considerando as chamadas Zonas Econômicas Especiais, regiões costeiras mais promissoras para atração de investimentos externos, vistas como potenciais para intensificar a atividade de exportação e assim, incentivar a atividade econômica. O governo entendeu que investindo nessas regiões, preferenciais, elas se desenvolveriam e influenciariam as regiões do interior, a partir dos *spillovers* e externalidades. No entanto, estas expectativas não foram concretizadas, há grandes diferenças entre regiões costeiras e interioranas, diferenças essas que têm aumentado ao longo do tempo. O objetivo da pesquisa foi entender se há convergência ou divergência de desenvolvimento nas regiões e *clusters* da China, utilizando abordagem quantitativa, com as variáveis: renda per capita, produtividade do trabalho e intensidade do capital. Consideraram, também, nas análises, o fato das regiões estarem

passando por transição e heterogeneidade tecnológica. O resultado encontrado foi que há regiões convergindo, mas há outras divergindo, as quais indicam que pacotes econômicos específicos precisam ser implementados, a fim de garantir a sustentabilidade e igualdade de crescimento regional. Ainda, identificaram que, de acordo com o tempo em que os investimentos do Estado foram alocados (se mais cedo ou mais tarde), as regiões crescem diferentemente, formando agrupamentos específicos. O estabelecimento de objetivos políticos fundamentais de equilíbrio entre os *clusters*, podem melhorar a integração regional das províncias chinesas e, portanto, o desenvolvimento econômico de toda a nação.

A proposta de estudo de Carrol e Zeller (2012), foi baseada nas discussões e teorias sobre a dimensão social dos *clusters*. O objetivo foi destacar os limites na formação do *cluster*, a partir das limitações cognitivas humanas, de processamento de informação e modelos de interação econômica. Pelas teorias da psicologia cognitiva e estudos de comunicação mostraram que a limitação cognitiva humana quanto à memória, comunicação, interação, confiança, decisão e processamento de informações, pode ser determinante para explicar o sucesso ou fracasso de um arranjo, talvez até melhor que as próprias teorias econômicas ou de rede. Assim, qualquer política de *cluster* deve estar ciente de tais limitações e abordar cuidadosamente estes limites na formação inicial das estratégias.

Doloreux, Shearmur e Guillaume (2015) partiram de duas premissas presentes nos estudos: a) que os *clusters* são agentes potenciais de transmissão de informações, melhorando a base de conhecimento das empresas e gerando inovações; 2) que a transmissão de conhecimento e colaboração não necessita, especificamente, de proximidade espacial entre os atores. Na indústria de vinho do Canadá, investigaram as diferentes fontes de conhecimento para a inovação, a natureza e a proporção espacial das trocas de informações. Os resultados mostraram que algumas trocas de conhecimento são apenas locais (não transferíveis), particularmente àquelas associadas intimamente com as condições de cultivo local, enquanto outras trocas, àquelas compostas por informações da indústria como um todo (transferíveis), ocorrem em uma escala espacial ampla. Os autores chamam a atenção que a indústria do vinho canadense possui uma particularidade em ter regiões produtoras muito específicas, dado a diferença de clima e solo, e que isso pode ter interferido consideravelmente na formação das transferências locais. Eles apontam para uma possível nova perspectiva da inovação, na qual as informações que são transferidas, compartilhadas e processadas, possam ser divididas em locais e não locais, considerando também, as diferenças de setor de atividade.

O estudo quantitativo de Belso-Martinez (2010), foi realizado considerando os quatro mais importantes distritos industriais de calçados da Espanha, em termos de emprego de mão de obra e produção. O objetivo do trabalho foi analisar como as decisões das empresas em terceirizar estão associadas com o tamanho, internacionalização, atividades de valor agregado, redes formadas com empresas e clientes, e dimensão espacial. Essa dimensão, para entender a influência das características que cada região possui na decisão para terceirização de uma empresa. O resultado mostrou que o tamanho, redes organizacionais pré-formadas, localização, design e inovação de produtos, favorecem a decisão por terceirizar. Já as redes pré-formadas com os clientes, interferem na decisão em não terceirizar. Apesar deste trabalho não ter o foco central na temática dos distritos industriais, aponta que há uma interferência nas decisões em terceirizar que é apoiada pelas instituições locais, a partir dos laços de colaboração.

Alvarenga et al. (2013), pela abordagem qualitativa, analisaram a ocorrência de práticas de desenvolvimento sustentável, com base no modelo *triple bottom line*, apresentado por Elkington, em 1995, em um arranjo produtivo local de móveis, situado no Ceará, Brasil, e verificaram a sinergia do aglomerado para com as ações de sustentabilidade. Este modelo de desenvolvimento considera o tripé: econômico, social e ambiental. Foi identificado que as dimensões econômicas e ambientais estão presentes nos esforços voltados à sustentabilidade, por exemplo, produção mais limpa, conscientização ambiental, geração de emprego e renda, e aumento do PIB. Já a dimensão social, não tem sido representada nos esforços do arranjo, constatou-se baixo índice de escolaridade, falta de instituições de qualificação, e falta de estrutura nas escolas e serviços de saúde. Foi verificada sinergia no aglomerado, tendo como pilares a cultura voltada para cooperação e a vocação moveleira, contribuindo para facilitar e aumentar os benefícios de estar em conjunto, mas as relações entre todos os atores ainda necessita ser fortalecida para melhorar a condição sinérgica. Neste sentido, os autores ressaltam a falta da participação do Estado, o que poderia potencializar as ações sustentáveis.

O arranjo produtivo local é uma das possibilidades para o desenvolvimento local, a partir de uma perspectiva territorial sustentável (MARINI; SILVA, 2012; MATTOS, 2008). As discussões sobre o desenvolvimento local devem estar focadas nos movimentos dos agentes locais e na valorização de todos os aspectos territoriais, ambiental, cultural, econômico, espacial, institucional, político e social (MARINI; SILVA, 2012).

Entre os autores apresentados é consensual que os APLs possam ser um dos caminhos para desenvolvimento de regiões. De fato, esses locais são territórios, onde existem fatores formadores das dimensões, assim como transformadores das dimensões e, por isso, são possibilidades de intervenção para ações e práticas de melhoria da qualidade de vida. Os trabalhos mencionados tecem importantes conceitos para o entendimento dos possíveis impactos no desenvolvimento local, e apresentam elementos fundamentais à constituição dos fatores que permeiam os territórios, logo, os arranjos. Há um consenso nos resultados que mostram a interferência promissora dos APLs na melhoria dos locais em que eles estão inseridos.

No entanto, apesar de haver vasta literatura sobre o tema, é evidente a ausência em determinar os fatores, apontar o conjunto de elementos que definem cada um desses fatores, e analisar o conjunto das dimensões, considerando as relações entre agentes/atores – arquitetura de elementos capaz de aproximar as análises da realidade, difícil esforço para trabalhos que busquem a compreensão da complexidade.

Há evidente tendência em associar o desenvolvimento à dimensão econômica, em detrimento às demais dimensões. Tendência de análise aceitável, até certo ponto, se voltarmos ao final dos anos de 1970 quando o conceito desenvolvimento sequer se distinguia de crescimento econômico, para a partir de então ser criticado, gerando vertentes que cobravam a inclusão de outras dimensões, igualmente importantes como formadoras das sociedades e, que, também, são por elas construídas. O desenvolvimento, sem precisar especificar de que tipo, já que deve haver apenas o desenvolvimento que considere a amplitude dos elementos da sociedade, é condição de longo prazo, condição essa, também, considerada nos estudos apresentados. O entendimento de desenvolvimento está sendo incorporado nos estudos, o que indica que o caminho, de longo prazo, já está sendo trilhado. Mas é preciso fazer a opção de trilhá-lo, escolher e se esforçar para olhar além da tão incorporada dimensão econômica, não só nos estudos, mas em nossas práticas.

As variadas dimensões do desenvolvimento local devem ser contempladas nos estudos que buscam entender e tecer contribuições para o tema, e para a formação de estratégias. Nesse mesmo sentido, identificar fatores presentes nos arranjos que possam estar associados ao desenvolvimento, e melhor compreender as dimensões a partir destes fatores, são pontos importantes que ainda não foram discutidos e construídos com robustez na literatura. Considerar a articulação dos agentes que participam do aglomerado, as diversas dimensões, os atores envolvidos, as relações e os resultados, podem conduzir a uma análise

mais próxima da realidade e revelar ações específicas, viáveis ao melhor desenvolvimento do local.

2.5 Dimensões do desenvolvimento local: delineando significados e fronteiras de imediatos impactos

A partir da apresentação dos fatores presentes nos arranjos, mencionados pela revisão de literatura e organizados no Quadro 3, e das dimensões do desenvolvimento local – ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social – conforme propostas por Marini e Silva (2012) e Marini *et al.* (2012), fez-se um esforço em reunir os aspectos apresentados para fornecer características a estas dimensões. Apesar dos trabalhos não abordarem estas características amplamente em associação a visão de desenvolvimento local, em algum nível, ainda que parcialmente, é possível encontrar esboços que possam auxiliar na indicação do que são estas dimensões e suas principais características.

Alvarenga et al. (2013) consideraram a análise de seu trabalho com base no modelo de sustentabilidade *Triple-Bottom-Line*, em que deve haver uma concepção de valor multidimensional para o desenvolvimento sustentável, que permeie as dimensões: *people*, *planet* e *profit*, respectivamente, pessoas, considerando a justiça social; planeta, em que deve considerar a proteção ao meio ambiente e; lucro, considerando a prosperidade econômica. Os autores identificaram alguns elementos nas dimensões: econômica (geração de emprego e renda, e aumento do PIB); ambiental (produção mais limpa, conscientização ambiental) e social (índice de escolaridade, presença de instituições de qualificação, estrutura nas escolas e serviços de saúde).

Para Mattos (2008) desenvolvimento local deve abranger, no mínimo, três dimensões: econômica, sociocultural e política. A econômica deve representar um sistema específico de produção que permita o uso eficiente dos fatores produtivos e a melhoria dos níveis de produtividade, garantindo competitividade. Uma segunda dimensão, sociocultural, deve representar a integração dos atores econômicos e sociais às diversas instituições locais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore, constantemente, valores da sociedade ao processo de desenvolvimento. Uma terceira dimensão, política, deve ser capaz de gerar e manter iniciativas locais, possibilitando a criação de um entorno local que incentive a produção, ao mesmo tempo que favoreça a participação mútua e o desenvolvimento da região. Estas dimensões estariam perpassadas pelas seguintes variáveis: fortalecimento da

economia local (capital econômico); potencial dos recursos humanos (capital humano) e mobilização da sociedade (capital social).

Oliveira (2013) também mostrou resultados em que há impactos dentro desta perspectiva de dimensões, econômica, sociocultural e política. Considerou elementos tais como: capacitação dos recursos humanos; conquista de novos mercados; redução de custos; geração de inovações; melhoria na tecnologia de produção e nos aspectos ambientais; integração entre as organizações/instituições locais; iniciativas locais; investimento do governo e organizações de apoio.

Os avanços em entender as dimensões necessárias à sustentabilidade como aspecto do desenvolvimento local deram origem à incorporação das dimensões: social, econômica, ambiental, cultural e espacial. Porém, para coordenar a articulação presente neste espaço territorial, foi necessário, incorporar as dimensões política e institucional, já que por elas pode ser formada a estrutura político-administrativa dos territórios (BOISIER, 2001; MARINI et al., 2012).

Joyal e Bessa (2012) complementam os avanços, ao apontarem que o desenvolvimento local, integrado e sustentável, se faz por quatro pilares: pela base econômica e política estruturada e estável; pela governança que inclua nas propostas de ações as dimensões política, institucional, econômica, ambiental, espacial, cultural e social; pela compreensão das fronteiras territoriais e pela consideração da localidade associada à sua vocação produtiva. É preciso proporcionar o crescimento econômico com geração de empregos, aumento da renda e utilização racional dos recursos locais. É preciso planejar ações e ter a capacidade de implementá-las, desenvolvimento local é prática, é transformação social do território a partir da cooperação, interação entre atores/agentes e sinergias culturais de transmissão e construção do capital humano.

Apesar de haver objetivos e abordagens diferentes entre as dimensões discutidas pelos autores, em referência ao desenvolvimento local e arranjos produtivos locais, as intenções convergem no sentido de considerar não apenas a dimensão econômica, e nem acrescentando ao econômico, o sociocultural e o ambiental, pois desenvolvimento deve ser considerado no contexto amplo de ações que envolvam todos os outros aspectos presentes na sociedade local e no território, é comportamento cultural que se manifesta nas práticas do conjunto de instituições, pela construção histórica. É se fazer pelas noções econômicas, preservação do meio ambiente, inclusão da comunidade, participação, fronteiras geográficas e espaciais do pertencimento territorial, política e poder.

Buscar pelo desenvolvimento local, transformando o ambiente para reprodução das práticas de alcance deste desenvolvimento, envolve um complexo multi e inter variáveis, ou seja, diversidade e associações, que devem ser traduzidas em ações que considerem as condições sociais, econômicas, político-institucionais, físico-territoriais e científico-tecnológicas (MATTOS, 2008).

Quadro 7 – Aspectos gerais das dimensões do desenvolvimento local

Dimensão do desenvolvimento local Autores	Aspectos de abrangência
Ambiental ALVARENGA et al., 2013; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Proteção ao meio ambiente, permitindo que a natureza encontre novos equilíbrios, a partir da mínima deterioração, em processos de inovações na utilização dos recursos que acompanhem o ciclo temporal natural. Considera, também, a preservação das fontes dos recursos energéticos e naturais.
Cultural ALVARENGA et al., 2013; MATTOS, 2008; OLIVEIRA, 2013; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Formação e transformação dos aspectos culturais, a partir da elaboração de estratégias para o desenvolvimento local, pautadas pela coletividade, fazendo esta, se manifestar nos hábitos, nas normas, nas histórias e na visão compartilhada. Considera a pluralidade de soluções, particulares, em respeito às especificidades de cada cultura e local, assim como a formação histórica da sociedade.
Econômica ALVARENGA et al., 2013; OLIVEIRA, 2013; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MATTOS, 2008; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Prosperidade econômica a partir da alocação e gestão mais eficiente dos recursos, da melhoria da produtividade e da competitividade, compatíveis com os princípios do desenvolvimento local. Considera a participação e responsabilidade, tanto pública, quanto privada.
Espacial MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Delimitação (flexível) geográfica e espacial da composição do arranjo, que deve ser indicada conforme as questões que precisem ser abordadas, com vistas a não concentração espacial de grupos, atividades produtivas e poder, considerando tanto a zona rural quanto a urbana.
Institucional CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; BOISIER, 2001; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003	Estruturação política e administrativa, responsável pela organização das estruturas do território, coordenando os aspectos necessários às demais dimensões e, buscando a transformação contínua das representações sociais e confiança nas ações cooperativas. Considera a geração de ambiente propenso para a distribuição equitativa de oportunidades, inovação e melhoria da qualidade de vida. Atua diretamente no aprendizado coletivo, a partir de estruturas/sistemas formais e informais.
Política MATTOS, 2008; OLIVEIRA, 2013; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Influência e/ou participação integrada dos atores/agentes, capaz de gerar e manter iniciativas locais em constante construção e adaptação, possibilitando a criação de um entorno local que incentive a produção, ao mesmo tempo que articule ideias e ações para o desenvolvimento da região.
Social ALVARENGA et al., 2013; MATTOS, 2008; OLIVEIRA, 2013; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al. 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001	Redução substancial das diferenças sociais, tanto materiais, quanto imateriais, perpassado por critérios com vistas a equidade social. Integração participativa dos atores econômicos e sociais às instituições locais e legitimação de condutas sociais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore, constantemente, valores da sociedade ao processo de desenvolvimento.

Fonte: Elaborado pela autora.

O Quadro 7 sintetiza, de acordo com a revisão de literatura, os autores que mencionaram as dimensões do desenvolvimento local, e os principais aspectos de abrangência apontados para estas dimensões.

Para que ocorra qualquer desenvolvimento é preciso incorporar nas análises condições fundamentais, complementando os aspectos das dimensões apresentados no Quadro 7. Precisa haver comprometimento sincrônico das necessidades urgentes, ao mesmo tempo em que se baseia no comprometimento diacrônico para as necessidades das gerações futuras (MONTIBELLER FILHO, 1993); é necessário empregar a perspectiva de território, em que os arranjos são espaços socialmente construídos, dinâmicos e propensos a conflitos (SFORZI; BOIX, 2015; RIBEIRO; MARTINELLI; JOYAL, 2013; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; MARINI; SILVA, 2012; BRANDÃO, 2007; MARTINELLI; JOYAL, 2004; ALBUQUERQUE, 1998); e manter a associação entre as sete dimensões (MARINI; SILVA, 2012; BOISIER, 2001).

Ainda, não se pode deixar de encarar a perspectiva temporal como componente intrínseco ao processo do desenvolvimento (CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; ABRAMOVAY, 2001). A formação e a transformação dos territórios não estão amparadas apenas pelas ações dos atores que compõem os arranjos, mas, fundamentalmente, na evolução das estruturas sociais, nas experiências adquiridas e na intensidade dos laços gerados ao longo das relações sociais e econômicas (CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012). As transformações necessárias envolvem alterações nas crenças, convicções e demais estruturas sociais informais, internalizadas historicamente. Desenvolvimento, local ou não, possui caráter, necessariamente, gradual (ABRAMOVAY, 2001).

3 ASPECTOS METODOLÓGICOS

As descobertas e invenções não ocorrem ao acaso ou intuitivamente, mas por intermédio de procedimento racional, a partir de métodos científicos, ou seja, pelo “conjunto de procedimentos sistemáticos, baseados no raciocínio lógico, que tem por objetivo encontrar soluções para os problemas propostos, mediante o emprego de métodos científicos” (ANDRADE, 2004, p. 16). O método científico se forma pelo conjunto de atividades sistemáticas e racionais que melhor conduz ao objetivo proposto, determinando o espaço a ser percorrido, indicando os erros, assim como auxiliando as decisões do pesquisador na busca de conhecimentos válidos e verdadeiros (LAKATOS; MARCONI, 2000).

3.1 Problema de pesquisa

Ao longo do desenvolvimento desta pesquisa, pretendeu-se responder o seguinte problema: Quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos, sociais?

Para desvendar o problema proposto, definiu-se como objetivo geral: estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais.

Para atender ao objetivo geral, foram propostos os seguintes objetivos específicos: i) identificar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local; ii) alocar os fatores conforme as categorias de análise (aspectos ambientais, aspectos culturais, aspectos econômicos, aspectos espaciais, aspectos institucionais, aspectos políticos e aspectos sociais); iii) entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política, social); iv) compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local; v) compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local.

A proposta de estudo foi desenvolver uma pesquisa a partir da abordagem qualitativa.

De acordo com Minayo e Sanches (1993), a abordagem qualitativa é típica de pesquisas que procuram revelar as relações e as atividades humanas, entendendo os significados que lhes dão formas de ações. O papel dessa abordagem é definir o que se encontra imerso na experiência, aprendizado e ações dos indivíduos.

Esta ideia pode ser complementada considerando Godoy (1995). A partir da natureza do problema que se propõe solucionar, e dos objetivos que orientam a pesquisa, a opção pela perspectiva qualitativa pode ser a mais apropriada:

Quando o estudo é de caráter descritivo e o que se busca é o entendimento do fenômeno como um todo, na sua complexidade, é possível que uma análise qualitativa seja a mais indicada. Ainda quando a nossa preocupação for a compreensão da teia de relações sociais e culturais que se estabelecem no interior das organizações, o trabalho qualitativo pode oferecer interessantes e relevantes dados (GODOY, 1995, p. 63).

Nesta abordagem, o significado entendido acerca das experiências e ações dos indivíduos e grupos é preocupação essencial, pois a compreensão deve ser feita a partir da perspectiva dos participantes.

É válido ressaltar que, mesmo assumindo uma capacidade de abrangência e profundidade, a pesquisa qualitativa está condicionada a limites. Esse tipo de abordagem pode não compreender os fenômenos como um todo e/ou conduzir a erros, dado o olhar do pesquisador quando da observação, apreensão ou análise dos dados. No entendimento de Minayo e Sanches (1993, p. 244), “a abordagem qualitativa realiza uma aproximação fundamental e de intimidade entre sujeito e objeto”.

No entanto, ainda que existam limites, considerando o ponto de vista metodológico, a pesquisa qualitativa, como afirma Godoy (1995), constitui uma maneira perspicaz para captar a realidade, pois ela permite ao pesquisador olhar o ambiente pesquisado, com o olhar do outro como um membro daquele grupo, e ao mesmo tempo estranhar as diferenças como um indivíduo externo àquele espaço.

Quanto à natureza desta pesquisa, por se tratar de um estudo associado às Ciências Sociais, o estudo foi de natureza aplicada, que, de acordo com Andrade (2004), busca a solução de problemas concretos.

Visto que o trabalho se encontra ancorado na abordagem qualitativa, como mencionado por Godoy (1995), a pesquisa é descritiva. Andrade (2004) explica que a pesquisa descritiva observa, registra, analisa, classifica e interpreta os fatos sem interferir sobre eles. A pesquisa descritiva é feita normalmente por observações sistemáticas ou por um

levantamento das características conhecidas, componentes do fato/ fenômeno/ processo (SANTOS, 2002).

O estudo multicasos foi utilizado como estratégia para alcançar o objetivo proposto. Triviños (1987, p. 133, destaque do autor) conceitua que “o estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma *unidade* que se analisa profundamente”, em que nem as hipóteses e os esquemas de inquisição estão inicialmente estabelecidos, o que torna as análises mais complexas na medida em que se aprofunda no assunto. O estudo multicasos permite que sejam estudados dois ou mais sujeitos, sem a obrigação de perseguir objetivos de natureza comparativa.

Como menciona Santos (2002), o estudo de caso pode ser qualquer fato/fenômeno/processo individual, ou mesmo, apenas um de seus aspectos. Yin (2003) complementa apresentando que o estudo de caso permite a investigação preservando características holísticas e significativas dos eventos da vida real, como por exemplo, processos organizacionais e administrativos, e mudanças ocorridas em determinadas regiões. Por lidar com fatos/fenômenos/processos é que o estudo de caso exige do pesquisador um olhar clínico, além de moderação quanto à generalização dos resultados.

3.2 Definição das categorias de análise

Foi necessária a definição das categorias de análise. De acordo com Silva, Gobbi e Simão (2005), pesquisas qualitativas que preveem análise de conteúdo como forma de analisar dados coletados, devem propor categorias de análise. De acordo com as autoras, os dados coletados devem ser tratados, formando os elementos de conteúdo. Estes devem ser agrupados por parentesco de sentido, sob as devidas categorias de análise.

Neste trabalho, tal procedimento foi na forma de Modelo Misto. Neste modelo, como explica Silva, Gobbi e Simão (2005), as categorias são selecionadas no início do estudo, mas ao pesquisador é permitido modificá-las em função do que a análise mostrar ao longo de seu desenvolvimento. Segundo Laville e Dionne (1999), um bom conjunto de categorias deve ser pertinente, tão exaustivo quanto possível, não demasiado, preciso e com propostas mutuamente exclusivas.

A princípio, foram definidas as seguintes categorias de análise: **i) Aspectos ambientais; ii) Aspectos culturais; iii) Aspectos econômicos; iv) Aspectos espaciais; v) Aspectos institucionais; vi) Aspectos políticos; vii) Aspectos sociais.**

Após a coleta dos dados e análise verificou-se que não seria necessária a alteração das categorias, por estarem estas de acordo com o proposto no objetivo do estudo e por representarem as dimensões do desenvolvimento local, de forma pertinente, exaustiva mas não demasiada, precisa e mutuamente exclusiva.

As categorias de análise foram delimitadas considerando o Quadro 7, em que foram identificados os aspectos de abrangência de cada dimensão do desenvolvimento local conforme o que a literatura do assunto propõe. As categorias ficaram assim definidas:

i) Aspectos ambientais: elementos de proteção ao meio ambiente, que permitem que a natureza encontre novos equilíbrios, a partir da mínima deterioração, em processos de inovações na utilização dos recursos que acompanhem o ciclo temporal natural, preservando as fontes dos recursos energéticos e naturais.

ii) Aspectos culturais: formação e transformação dos elementos culturais, a partir da elaboração de estratégias para o desenvolvimento local, pautadas pela coletividade, fazendo esta se manifestar nos hábitos, nas normas, nas histórias, na visão compartilhada e integrada. Considera a pluralidade de soluções, particulares, em respeito às especificidades de cada cultura e local, assim como a formação histórica da sociedade.

iii) Aspectos econômicos: elementos de prosperidade econômica, a partir da alocação e gestão mais eficiente dos recursos, da melhoria da produtividade e da competitividade, compatíveis com os princípios do desenvolvimento local. Considera a participação e responsabilidade, tanto pública, quanto privada.

iv) Aspectos espaciais: elementos geográficos e espaciais com delimitação flexível de seus componentes, que deve ser indicada conforme as questões precisem ser abordadas, com vistas a não concentração espacial de grupos, atividades produtivas e poder, considerando tanto a zona rural quanto a urbana.

v) Aspectos institucionais: elementos de estruturação política e administrativa, responsável pela organização das estruturas do território, coordenando os elementos necessários às demais dimensões, buscando a transformação contínua das representações sociais e confiança nas ações cooperativas. Considera a geração de ambiente propenso para a distribuição equitativa de oportunidades, inovação e melhoria da qualidade de vida. Atua diretamente no aprendizado coletivo a partir de estruturas formais e informais.

vi) Aspectos políticos: elementos de influência e/ou participação integrada dos atores/agentes, capaz de gerar e manter iniciativas locais em constante construção e adaptação, possibilitando a criação de um entorno local que incentive a produção, ao mesmo tempo que articule ideias e ações para o desenvolvimento da região.

vii) Aspectos sociais: elementos de redução substancial das diferenças sociais, tanto materiais quanto imateriais, perpassado por critérios com vistas a equidade social. Integração participativa dos atores econômicos e sociais às instituições locais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore, constantemente, valores da sociedade ao processo de desenvolvimento.

A revisão de literatura foi fundamental para auxiliar na definição prévia das categorias de análise, e contribuiu na melhor elaboração do roteiro semiestruturado de entrevista, de coleta e observação dos dados (Anexo).

Os dados coletados foram agrupados a estas categorias, a partir da formação de fatores possíveis de impactar o desenvolvimento local. Assim, pode ser realizada a categorização final das unidades de análise dimensões/fatores. Os dados pré-agrupados em fatores foram analisados considerando possível reconsideração sobre a alocação inicial dos conteúdos, e foi necessária sua recategorização, a partir do processo iterativo, característico do modelo processual-dinâmico, no sentido de ser circular, da pesquisa qualitativa. De acordo com Laville e Dionne (1999), o processo permite uma análise mais profunda dos dados com base em informações que vão sendo discutidas e incorporadas. Trata-se de considerar uma a uma as unidades à luz dos critérios gerais de análise, para escolher a categoria que abrange melhor cada dado, assim como os fatores que as formam.

3.3 Escopo da pesquisa

Os tópicos que se seguem, acompanhando o item 3.3, compõem o escopo da pesquisa. Estão apresentadas a delimitação da pesquisa e definição dos objetos de estudo, a descrição dos objetos de estudo, as fontes de dados e a definição do *corpus* de pesquisa.

3.3.1 Delimitação da pesquisa

O presente estudo teve por base a coleta e análise de dados centrada nas sete categorias de análise, que coincidem com as sete dimensões do desenvolvimento local propostas por Marini e Silva (2012), quais sejam, ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, conforme descritas no item 3.2. A decisão em focar as categorias de análises foi devido à impossibilidade de abranger todo o universo dos fatores presentes no campo observado, em virtude da complexidade da realidade, e por estas compreenderem as dimensões do desenvolvimento local, tema da presente pesquisa.

Para atender ao objetivo proposto foi realizada análise em três Arranjos Produtivos Locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, respectivamente, estados de Minas Gerais e São Paulo, e estado de Goiás.

A definição por estes estados se deu pela pesquisadora residir em Minas Gerais; estar participando do programa de Pós-Graduação pela Universidade de São Paulo e pelo orientador ter contato com uma ex-aluna deste mesmo programa de Pós-Graduação, que até o momento trabalhava na Secretaria de Desenvolvimento do Estado de Goiás, o que facilitariam os contatos com os possíveis arranjos em cada estado, assim como a proximidade geográfica permitiria realizar as visitas dentro de um orçamento mais adequado, se comparado a regiões mais distantes.

Cada arranjo foi definido com base em indicações e sob a condição de ser um arranjo já certificado como APL pelo órgão competente de cada Estado.

Para a definição do APL de Minas Gerais, houve uma particularidade, pois o arranjo sugerido já havia sido objeto de estudo em uma das pesquisas realizadas sob orientação do pesquisador orientador deste trabalho, Oliveira (2013). Em contato com a pesquisadora, ex-aluna do programa de Pós-Graduação da mesma faculdade que ampara o presente estudo, e professora na Universidade Federal de Uberlândia, ela já havia coletado dados em dois arranjos de Minas Gerais, e sugeriu que fosse realizada nova visita em um deles, pois o arranjo havia apresentado rica capacidade de dados que poderiam contribuir, significativamente, para o objetivo da pesquisa, além de haver receptividade e interesse dos indivíduos do arranjo na participação/contribuição em pesquisas.

Assim, para auxiliar na escolha do objeto de análise no estado de Minas Gerais, utilizou-se Oliveira (2013), considerando visitas realizadas à instituição apoiadora de programas de fomento à arranjos no estado de Minas Gerais, à SEDE-MG e à Federação das

Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG). A pesquisadora acima mencionada realizou consulta com os secretários e responsáveis pelos programas de fomento para obter informações sobre os arranjos produtivos locais apoiados pelas instituições, assim como o estágio de desenvolvimento desses arranjos. O objetivo da visita, segundo Oliveira (2013), também foi verificar quais arranjos estariam mais consolidados, permitindo maior quantidade de material para estudo de forma que as interações entre os atores pudessem ser observadas e gerassem informações associativas. A superintendente e a diretora de articulações institucionais da Superintendência de Arranjos Produtivos da SEDE-MG, foram consultadas, obtendo como sugestão para pesquisa o APL de Eletroeletrônicos de Santa Rita do Sapucaí e o Polo de Moda Íntima de Juruáia. Na instituição de Gerência de Desenvolvimento Industrial associada à FIEMG, no Programa de Apoio à Competitividade em Arranjos Produtivos Locais de Minas Gerais, a coordenadora de projetos indicou para a pesquisa os arranjos de Eletroeletrônicos de Santa Rita do Sapucaí, de Biotecnologia de Belo Horizonte; e de Fruticultura em Jaíba.

Assim, utilizando a princípio as sugestões recebidas por Oliveira (2013), e em contato com a pesquisadora, foi indicado como melhor objeto no estado de Minas Gerais, considerando os objetivos do presente estudo, o **APL de Fruticultura de Jaíba, MG**.

Para definição do APL do estado de Goiás foi realizado, inicialmente, contato com a Superintendência de Desenvolvimento Tecnológico, Inovação e Fomento à Tecnologia da Informação do Estado de Goiás, em que não se obteve sucesso, pois o contato com a ex-aluna do programa não foi possível, já que esta não mais compunha o quadro de gestores da superintendência. Em segunda tentativa, o contato foi realizado com a Superintendência Executiva de Desenvolvimento Regional do estado de Goiás, em que foram indicadas, a gerente do Programa de Desenvolvimento Regional, e na sequência, a Gerente de Inovação e Difusão Tecnológica, associada à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação. Novamente sem sucesso, pois não houve sequência nos contatos. Em terceira tentativa, o contato foi feito com o ex-Gerente do Programa voltado à APL do estado de Goiás, atualmente Gerente de Artesanato da Secretaria de Indústria e Comércio do mesmo estado.

Os arranjos indicados foram o APL de Açafrão de Mara Rosa; o APL de Confecção de Moda Íntima de Pontalina, e o APL de Confecção de Taquaral de Goiás. As aglomerações indicadas já estavam validadas como Arranjos Produtivos Locais, considerando as

metodologias de identificação para formalização de APL, da Secretaria de Desenvolvimento do Estado.

Assim, para o estado de Goiás foi definido o **APL de Confecção de Taquaral de Goiás**, por ter sido destacado pelo ex-gerente do Programa voltado a APL, dadas as suas particularidades em potencial para fornecer informações aos objetivos da pesquisa, tais como, articulação dos atores, verificação das dimensões de análise, escassez de estudos sobre o APL, e em especial, pelo considerável fenômeno de formação e velocidade de crescimento do arranjo.

Para o Estado de São Paulo o contato foi realizado com a Coordenadoria de Desenvolvimento Regional e Territorial do estado, órgão associado à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência, Tecnologia e Inovação de São Paulo. A orientação para escolha dos APLs foi fornecida pela Diretora Técnica do Programa de Fomento aos APLs do estado de São Paulo, que apontou o APL Aero Espacial de São José dos Campos, o APL de Tecnologia da Informação e Comunicação de São José dos Campos, o APL de Equipamentos Médicos e Odontológicos de Ribeirão Preto, o APL de Software de Ribeirão Preto, o APL de Calçados Masculinos de Franca, e o APL de Calçados Infantis de Birigui. As aglomerações indicadas já estavam validadas como Arranjos Produtivos Locais, considerando as metodologias de identificação para formalização de APL, da Secretaria de Desenvolvimento do estado.

Por destaque, a diretora sugeriu o **APL de Software de Ribeirão Preto**, por ser um arranjo no qual se poderia observar todas as dimensões pretendidas no estudo, e principalmente por se tratar de arranjo considerável em articulação, crescimento e desenvolvimento, principalmente pelo projeto de formação de qualificação de mão de obra. Também foi apontado interesse em pesquisas sobre o aglomerado já que o processo de formação do arranjo era recente.

Em todos estes contatos, nos três estados, foi informado o tema geral da pesquisa e seus objetivos, afim de melhor coletar as sugestões para objeto de estudo, conforme a necessidade de dados necessários para conclusões do presente trabalho, assim como a disposição de participação e abertura das empresas associadas aos arranjos em contribuir com pesquisas. As sugestões foram acatadas conforme a visão dos gestores e pesquisadora, que indicaram os arranjos entendidos, por eles, como os melhores articulados e que melhor poderiam fornecer dados do ponto de vista deste trabalho.

Ressalto que as escolhas consideraram a consolidação dos arranjos e a capacidade de mostrar as dimensões propostas por Marini e Silva (2012) e Marini et al. (2012), a partir de uma visão integrada e potencial de análise multidimensional do desenvolvimento.

O primeiro contato nos arranjos indicados para os estados de Minas Gerias e Taquaral de Goiás, foi com gestoras das associações, responsáveis pela governança dos arranjos, respectivamente, Associação Central dos Fruticultores do Norte de Minas (ABANORTE) e a Associação para Certificação Formal como APL de Confeção de Taquaral de Goiás. No caso de São Paulo, o contato inicial foi com o com o gerente de desenvolvimento econômico e tecnológico, associado à entidade gestora Fundação Instituto Polo Avançado da Saúde em Ribeirão Preto (FIPASE) e Parque de Inovação e Tecnologia de Ribeirão Preto (SUPERA), que indicou a diretora executiva da associação Polo Industrial de Software (PISO), responsável pela governança do arranjo. Nestes contatos foram mencionados o tema e objetivos da pesquisa, e foram solicitadas as sugestões de possíveis entrevistados, explicando que haveria a necessidade de entrevistar atores que ocupassem os mais variados cargos e organizações, para que se pudesse ter diversidade das visões dos indivíduos que compõem os arranjos.

Essa diversidade foi alcançada nos arranjos de Fruticultura de Jaíba – MG e de Confeção de Taquaral de Goiás – GO. Já no caso do arranjo de Software de Ribeirão Preto – SP, não foi possível, dada a indisponibilidade dos empresários em participarem das entrevistas assim como cederem os funcionários à participação, mesmo após insistência, tanto por parte da pesquisadora, quanto por parte da gestora do PISO. Nesse arranjo as entrevistas foram realizadas com o gestor e gestora acima mencionados, quando dos primeiros contatos com o arranjo.

As entrevistas foram realizadas no período entre 18/04/2017 e 23/10/2017, sendo que no APL de Fruticultura de Jaíba foram realizadas entre 18/04/2017 e 20/04/2017 e no dia 03/05/2017, no APL de Confeção de Taquaral de Goiás foram realizadas entre 02/08/2017 e 04/08/2017 e no APL de Ribeirão Preto nos dias 16/10/2017 e 23/10/2017. Nos três arranjos foram entrevistados 21 indivíduos, totalizando aproximadamente 20 horas de entrevistas. A média por entrevista foi de 1h e 10 minutos, sendo a mais longa com duração de 2 horas e 30 minutos, e a mais curta com duração de 24 minutos.

Dentre os que participaram, nos três arranjos, não foi apresentada nenhuma restrição quanto às informações fornecidas para as entrevistas, sendo que todos os entrevistados entenderam como um bate-papo, no sentido de que a conversa foi fluida e sem rigor de

juízo. O trabalho de coleta de dados, em campo, foi realizado com tranquilidade e sem restrições.

Para complementar e reforçar as informações fornecidas pelas entrevistas foram acessados documentos dos arranjos, tais como, panfletos, revistas de apresentação do arranjo, sites vinculados aos trabalhos das associações e arquivos digitais, de planejamento e relatórios de atividades do arranjo. Em alguns momentos a pesquisadora também recorreu ao e-mail e aplicativos de mensagens para tirar algumas dúvidas, pontuais, que surgiram ao longo do processo de tratamento e análise dos dados.

Pela análise foi verificada que haveria a necessidade de diferenciar dois grupos distintos nos arranjos, em termos da nomenclatura utilizada ao longo desta pesquisa. Quando se faz referência aos “atores e/ou agentes que compõem o APL”, entende-se o grupo de indivíduos e/ou organizações que pertencem ao arranjo, conforme formalizado pelo Estado, independente de participarem ou não de atividades no arranjo. Diferentemente, quando se faz referência aos “participantes do arranjo”, refere-se apenas aos indivíduos, grupos e/ou organizações, que, de fato, participam de alguma ação para com o arranjo.

3.3.2 Objetos de estudo

A seguir foi realizada a descrição dos objetos de estudo apresentando um breve histórico do início da aglomeração, passando pela formalização como Arranjo Produtivo Local, até o momento das entrevistas. As informações deste tópico foram extraídas das próprias entrevistas e pelas informações de sites das Associações (ABANORTE, 2018; PISO, 2018; ÚNICA, 2018) e empresas vinculadas, visto a inexistência de material oficial, nos três arranjos, que “conte” a história do início e processos subsequentes de crescimento e desenvolvimento das atividades. Para completar dados importantes de apresentação dos arranjos, a pesquisadora também retomou contatos com representantes da governança em cada arranjo.

APL de Confeção de Taquaral de Goiás

Situado na região central do estado de Goiás, o município de Taquaral de Goiás possui pouco menos que 4000 habitantes, conforme dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para o ano de 2017. Até por volta de 1990, a produção e renda na região

era baseada na agricultura, que foi perdendo espaço para os locais que passaram a implementar o uso de máquinas e equipamentos de alta tecnologia, produzidas para operar em terras planas, sistema que não contribuía para a mecanização das terras montanhosas da região. Também havia um grande laticínio na cidade, ponto de coleta de todo o leite produzido nos laticínios menores da região, responsável pela geração de emprego e renda. Mesmo não conseguindo absorver toda a mão de obra disponível no município, era um importante agente da economia para a região, mas com o tempo, foi à falência e encerrou as atividades em Taquaral de Goiás, deixando um contingente considerável de desempregados na cidade e comerciantes sem clientes. O município passou então por período de queda da representatividade da agricultura e do laticínio na formação da estrutura econômica que sustentava a cidade.

Por volta do início dos anos de 1990, foi modelada, cortada e costurada a primeira lingerie para comercialização no município em uma fábrica que já contratava costureiras. Em 1995, uma funcionária pública, que precisava aumentar a renda da família decidiu empreender em maior escala na confecção de roupas íntimas e, também, contratou funcionárias para ajudar na fabricação. O processo de produção foi norteado por alta costura e refinado acabamento, características fundamentais para a qualidade deste tipo de vestuário. Estas funcionárias, uma vez que aprendiam o trabalho, abriam suas próprias fábricas, seguindo o padrão de alta qualidade aprendido no antigo emprego, e destas, outros funcionários fizeram o mesmo, e assim por diante, havendo uma multiplicação dos estabelecimentos de produção e comercialização da lingerie na cidade.

Com o crescimento das fábricas de confecção de moda íntima, e desenvolvimento do setor na região, por volta de 2008, teve início a União dos Confeccionistas de Taquaral (ÚNICA), com aproximadamente 55 empresas associadas, como forma de criar uma entidade para associar e reunir os interesses comuns dos proprietários. No entanto, após algumas ações em conjunto a Associação não alcançou seus objetivos de cooperação em torno de esforços conjuntos, perdendo confiança, apoio e espaço de intervenção e atuação junto aos empresários.

Em 2015, foi realizada uma nova tentativa para cooperação em torno da atividade da lingerie na cidade, com aproximadamente 100 empresas cadastradas na Associação para Certificação Formal como APL, em que foram iniciadas as ações para certificação enquanto APL, sob orientação da Secretaria de Desenvolvimento do Estado de Goiás. Antes mesmo da certificação, foi possível a participação em feiras de moda no país, com apoio do governo do

estado, assim como solicitar e conseguir uma máquina de alta tecnologia para corte, de aproximadamente 1 milhão de reais, que atenderia a todos os produtores, com apoio conjunto entre os governos do estado e do município, e do SEBRAE.

Em 2017, o APL foi certificado como sendo APL de Confeção de Taquaral de Goiás, abrangendo os municípios de Taquaral de Goiás, Itaberaí, Cidade de Goiás, Santa Rosa, Itauçu, Inhumas, Buriti de Goiás, Goianira, dentre outros, que produzem confecção em várias linhas de produção, tais como: moda íntima, moda praia, moda fitness, jeans e modinha, compreendendo aproximadamente 200 fábricas na região.

Atualmente, somente a indústria da confecção de lingerie de Taquaral de Goiás é formada por aproximadamente 110 empresas formais, que empregam diretamente cerca de 1300 funcionários alocados na produção e comercialização, que produzem cerca de 4 milhões de conjuntos de peças íntimas anualmente, gerando diretamente cerca de R\$30 milhões por ano, dados fornecidos pela Associação do APL.

O APL tem apresentado seus produtos em feiras, como por exemplo, Salão Moda Brasil em São Paulo, sendo seu atual esforço a divulgação do município como excelência na produção de lingerie de altíssima qualidade.

APL de Fruticultura de Jaíba

No início dos anos de 1980, um empresário-produtor japonês, que já produzia frutas no Brasil, implementou o plantio irrigado de banana no Norte do Estado de Minas Gerais, região do Jaíba, município de Janaúba. A região foi tão adequada à cultura da banana prata, que logo outros produtores começaram a cultivar a fruta na região.

Buscando por formas de comercializar a fruta, uma cooperativa, Coorpejana, deu início às atividades de comercialização. No entanto, por falta de gestão, a cooperativa não conseguiu cumprir compromissos financeiros com os cooperados. Em nova gestão, foram sendo desenvolvidas atividades mais organizadas para a comercialização da banana, apresentando resultados promissores. Ainda, projetos públicos de irrigação (Jaíba, Gortuba, Pirapora e Lagoa Grande), que geralmente se iniciam com a monocultura mais adaptável à região, foram sendo implementados, aumentando o número de produtores e do volume produzido.

Os produtores e os chamados compradores/embaladores, que levavam a banana dos produtores para os mercados, se encontravam em um ponto para comprar e vender fruta, mas

trabalhavam de forma ainda muito isolada, sem base de mercado: precificação, informações de quantidade produzida, padrão de qualidade da fruta e profissionalização.

Por volta de 1993, foi criada a Associação dos Produtores do Norte de Minas (ABANORTE) em função de uma demanda à necessidade de um grupo de produtores de banana que começaram a demandar melhor articulação da comercialização da fruta, que até então, era realizada de modo ainda muito individual e sem padronização. O propósito da associação era criar um fórum de discussão do setor e a organização da comercialização da banana. Com o tempo foram sendo criados diversos canais de comunicação para permitir maior adesão dos envolvidos na atividade, canais como: reuniões presenciais semanais, rádio, canal de televisão e sistema de web conferência.

Em 2012, a aglomeração foi certificada como APL de Fruticultura de Jaíba. A associação tornou-se amplamente reconhecida e principal canal de contato entre os produtores e compradores, ponto de apoio e crédito na obtenção de recursos, assim como receptora e difusora de ideias e projetos de melhoria do arranjo de Fruticultura de Jaíba.

Atualmente o APL compreende os municípios Itacarambi, Jaíba, Janaúba, Matias Cardoso, Nova Porteirinha, Porteirinha, Verdelândia, Capitão Enéas, Montes Claros, São Francisco, Januária, Pedras de Maria da Cruz e Manga, que juntos produzem as variedades, principais, banana prata, banana nanica, manga palmer, mamão formosa e limão taiti, e outras em menor quantidade, tais como uva, atemoia, abacate, maracujá, tangerina, laranja, goiaba, caju, cajá, umbu e banana orgânica. A região Jaíba ocupa uma área de 29.409 km² com combinações climáticas favoráveis à produção irrigada de frutas, principalmente as tropicais (banana, manga, limão e mamão), o que permite o abastecimento dos mercados consumidores o ano inteiro. São cerca de 2.500 produtores e 50 compradores que juntos geram 60 mil empregos diretos e concentram uma produção de 750.000 toneladas anuais de frutas, e que movimentam aproximadamente R\$900 milhões por ano, dados fornecidos pela ABANORTE.

Com participação em feiras nacionais e internacionais, o APL desenvolve atividades de divulgação e exportação de frutas, sendo o mais atual esforço a consolidação da marca, com selo de origem e qualidade certificadas, o selo Frutas Região do Jaíba, em que o consumidor possui acesso, através de código digital, à história do produtor e outras informações de origem. A marca é desenvolvida sobre quatro pilares, quais sejam, Qualidade e Consistência; Saudabilidade e Consciência; Versatilidade e Inovação; e Sustentabilidade e Causa.

APL de Software de Ribeirão Preto

Por volta de 2003, uma das empresas do setor de Software de Ribeirão Preto, estado de São Paulo, sentiu a necessidade de realizar uma pesquisa salarial para conhecer a margem de salários que estava sendo paga aos funcionários das empresas deste setor na região, que na época eram de aproximadamente nove empresas geridas por empresários que já possuíam anteriores laços de amizade. Um funcionário da área de recursos humanos começou a ligar para as demais empresas e perguntar sobre os salários que eram pagos a cada cargo na organização. Após reunir os dados, o funcionário propôs uma reunião entre todos os empresários para poder compartilhar as informações salariais que foram organizadas e tabuladas. Foi a partir desta reunião que eles perceberam que havia muitas outras demandas em comum, como treinamentos e cursos de capacitação profissional, e que poderiam se beneficiar de ações conjuntas.

Para coordenarem estes esforços tiveram a ideia de criar uma associação. Em 2004, foi criado o Polo Industrial de Software (PISO), que, em parceria com outras instituições, oferece cursos, palestras e workshops para os envolvidos nas atividades das empresas de software, e programas de formação para capacitação de mão de obra. A partir dos resultados alcançados pela cooperação, as empresas, inicialmente associadas, foram convidando outras, e mais empresas foram aderindo a perspectiva da coletividade.

A partir de sua criação, o PISO e empresas associadas, conseguiram vários benefícios, entre os quais, redução de alíquotas e certificações do setor, inclusive em padrões internacionais. Ao longo destas ações, a Associação foi conquistando legitimidade enquanto entidade representativa das empresas associadas, e com potencial para articulação de atividades para avanços no setor de TI e profissionalização das indústrias da região, atuando na melhoria de processos em diversas áreas, como: recursos humanos, qualificação profissional e desenvolvimento de software. O PISO não atua com foco nas estratégias de produção e comercialização, que são individuais a cada empresa.

A partir do período de criação, o PISO movia ações para certificação como Arranjo Produtivo Local de Software, no entanto, sem sucesso. Em 2012, recebeu o apoio de gestor da FIPASE para darem início ao processo de certificação junto ao governo do estado. Em 2013, o arranjo foi certificado como APL de Software de Ribeirão Preto, compreendendo as empresas de tecnologia da informação da região administrativa de Ribeirão de Preto, que abrange os municípios Altinópolis, Barrinha, Brodowski, Cajuru, Cássia dos Coqueiros,

Cravinhos, Dumont, Guariba, Guatapar, Jaboticabal, Jardinópolis, Luis Antnio, Monte Alto, Pitangueiras, Pontal, Pradópolis, Santa Cruz da Esperança, Santa Rosa de Viterbo, Santo Antnio da Alegria, São Simão, Serrana, Sertãozinho e Taquaral. A produção é com foco em softwares de gestão, e atende variados setores, tais como, sucroalcooleiro, atacado e varejo, área pública, padaria, saúde, pet shop e comércio em geral.

A certificação tornou possível articulação e apoio entre o governo do estado, a FIPASE e o PISO, que contribuiu na idealização de um laboratório para formação de mão de obra qualificada, uma das dificuldades do setor.

Atualmente, a região de Ribeirão Preto possui aproximadamente 100 empresas produtoras de software, sendo que o PISO se propõe a atender todas as empresas que estão em raio de 150 Km de Ribeirão Preto. Atualmente são 40 associados, atuando em projetos de melhoria para as empresas da região.

Quanto à produtos para exportação, o volume não é significativo. Apenas algumas exportam, sendo esta decisão particular a cada empresa, como estratégia individual, que não está articulada às estratégias do arranjo como um todo.

A associação tem desempenhado esforços para maior cooperação entre as organizações do arranjo e tem conseguido atuar na melhoria da profissionalização das empresas de software, assim como aumentar a qualificação da mão de obra no setor, com maior parte de investimento privado.

3.3.3 Dados: fonte e coleta

Visando à compreensão cada vez mais ampla de um fenômeno, quanto mais informações sobre o objeto de análise forem examinadas, melhor a interpretação destes dados se aproximr da realidade. Tanto o ambiente quanto as pessoas devem ser analisados, partindo-se da noção de que os seres e o ambiente interagem como um todo e entre si, não podendo ser entendidos isoladamente, como simples variáveis, mas observados em sua totalidade (GODOY, 1995).

Assim, foram utilizadas três formas para coleta de informações, de maneira que uma possa contribuir e reforçar no entendimento de outra. As técnicas de pesquisa utilizadas para coletar os dados foram a pesquisa bibliográfica e documental, entrevistas semiestruturadas e elementos da observação não participante.

As entrevistas foram realizadas a partir de roteiro semiestruturado, com questões que auxiliaram e permitiram foco no alcance dos dados necessários para atender aos objetivos da pesquisa. As entrevistas foram gravadas, e os dados fornecidos pelas falas posteriormente tratados, para melhor apreensão dos conteúdos. O roteiro final de entrevista está apresentado no anexo deste trabalho, e teve uma primeira versão submetida a teste para validação (entrevista piloto), anterior a aplicação em campo, com o intuito de identificar pontos de possível alteração, considerando melhor entendimento do entrevistado, assim como acréscimos de novos direcionamentos que poderiam melhor formar a base de dados para atender ao objetivo da pesquisa. Os testes foram realizados com duas pesquisadoras especialistas nas áreas, que já estudam sobre relações interorganizacionais e formas de desenvolvimento.

Minayo e Sanches (1993) acreditam que o material primordial em uma investigação qualitativa é a fala:

[...] é a palavra que expressa a fala cotidiana, seja nas relações afetivas e técnicas. Seja nos discursos intelectuais, burocráticos e políticos. [...] a fala torna-se reveladora de condições estruturais, de sistemas de valores, normas e símbolos (sendo ela mesma um deles), e, ao mesmo tempo, possui a magia de transmitir, através de um porta voz (o entrevistado), representações de grupos determinados em condições históricas, sócio econômicas e culturais específicas (MINAYO; SANCHES, 1993, p. 245).

Vinuto (2014) chama a atenção para alguns aspectos de postura do entrevistador ao longo da entrevista. A entrevista ao mesmo tempo em que é técnica de pesquisa é também a criação de ambiente espontâneo de trocas, resultado das competências sociais do entrevistador, no sentido da capacidade de estabelecer relações com quem está sendo entrevistado, deixar de lado a própria visão de mundo para não interferir na colaboração do entrevistado, e no sentido da capacidade de lidar adequadamente com quaisquer instabilidades ao longo da entrevista.

Outra técnica utilizada para coleta de dados foi a pesquisa documental. Ela possuiu por base o levantamento de documentos, escritos ou não, e são fontes de dados conhecidas como primárias (ANDRADE, 2004). Os dados contidos nos documentos são úteis para acrescentar informações sobre o objeto estudado, assim como auxiliar na interpretação das diversas informações coletadas, na medida em que esses dados podem ser cruzados com as observações e falas registradas nas entrevistas.

Os documentos utilizados foram planilhas digitais de controle de produção, arquivos digitais de compartilhamento de informações de planejamento e relatórios, cartões de visita e

comemorações, revista de divulgação e marketing, panfletos de cursos de qualificação e marketing, fôlderes, informações por e-mails, sites das associações e empresas vinculadas. Estes documentos foram apresentados durante as entrevistas, ou enviados por e-mail após a visita da pesquisadora, como forma de ilustrar as falas e atividades desenvolvidas nos arranjos.

A observação não participante é realizada pelo pesquisador sem que ele desempenhe quaisquer tipos de ações capazes de interferir no meio que se está analisando. O pesquisador limita-se apenas a observar os fatos (ANDRADE, 2004). Esta técnica permite conhecer os atores, seus papéis e as relações, que ocorrem no dia a dia do espaço que está sendo analisado, de uma maneira mais cotidiana, com a intenção de captar os aspectos mais espontâneos da realidade. Durante alguns momentos, elementos da observação não participante puderam complementar e/ou reforçar as falas das entrevistas.

Foram observados os principais acontecimentos, em ocasiões pontuais, que puderam contribuir com a compreensão do problema, com foco nas categorias propostas. Foram informações a respeito das movimentações, ações, falas e esclarecimentos realizados e prestados pelos atores participantes dos arranjos, dentro e fora do momento das entrevistas. Durante as falas, gestos característicos de reprova e conflito, ou aprovação e descontração, compunham as informações dependendo do assunto abordado. Foram consideradas todas as informações vivenciadas durante a pesquisa de campo, que puderam contribuir para compor os dados a serem analisados, ou seja, capazes de decifrar os atores, dimensões, relações e associação com o desenvolvimento local. Elementos da observação não participante estiveram presentes ao longo dos momentos em que a pesquisadora esteve na presença de atores dos arranjos, seja durante a entrevista, seja em ocasiões informais onde o gravador não estava ligado, seja em participação de reunião entre os agentes do arranjo, em que puderam ser observados os comportamentos, a forma de lidarem uns com os outros, e demais aspectos da cultura, formação de grupos e das relações.

O estudo foi baseado no enfoque indutivo quando da análise dos dados, pois estes, como não partem de informações pré-estabelecidas, não buscam por resultados que corroborem ou refutem estas informações. Partem de problemas ou focos de interesse abrangentes que apenas no decorrer da investigação adquirem direcionamentos e especificidade para focos mais definidos (GODOY, 1995).

3.3.4 Definição do corpus de pesquisa

Após a construção das questões que nortearam o roteiro semiestruturado foi definido como seriam selecionados os atores entrevistados em cada arranjo.

Como não havia conhecimento dos territórios e atores/agentes formadores dos arranjos, optou-se pela técnica “bola de neve”. De acordo com Vinuto (2014), esta técnica de amostragem é um processo de coleta de informações a partir das redes sociais dos entrevistados identificados como colaboradores que possam fornecer ao pesquisador um conjunto de contatos potenciais. É uma amostragem para que se possa obter apoio de indivíduos que já estão inseridos no grupo a ser pesquisado, em especial quando a realização da pesquisa é em um ambiente em que não se conhece aqueles que precisam ser abordados.

A execução da amostragem bola de neve inicia-se por documentos e/ou informantes que são chaves, as *sementes*, para localizar pessoas com o perfil necessário, dentro da população geral que precisa ser pesquisada. Uma amostra probabilística inicial é impossível ou impraticável, dependendo da pesquisa, e serão as *sementes* que ajudarão o pesquisador a iniciar seus contatos e a tatear o grupo de interesse. A partir dos contatos indicados pelas *sementes*, novos contatos vão sendo apontados dentro de sua rede pessoal, e assim sucessivamente. O quadro de amostragem pode crescer a cada entrevista, na medida em que mais dados são necessários, até que torna-se saturado, não havendo novos nomes ou os nomes sugeridos passam a não trazer informações novas ao conjunto de dados para a análise (VINUTO, 2014).

Assim, o contato inicial foi realizado para os três APLs, explicando o tema e problema de pesquisa e indicando a necessidade de realizar as entrevistas com indivíduos de diferentes ocupações no arranjo, a fim de obter um conjunto diversificado em termos de grupos, visões e trabalho.

É de extrema importância deixar muito claro os objetivos da pesquisa a todos os participantes, além de ressaltar o perfil de entrevistado a que se está procurando, porém, é impossível controlar totalmente a forma como as pessoas indicarão o pesquisador aos integrantes de sua rede pessoal (VINUTO, 2014, p. 208).

No APL de Confecção de Taquaral de Goiás a *semente* foi o ex-gerente do Programa Voltado à APLs, da Secretaria de Desenvolvimento do estado de Goiás. Ele indicou a presidente da Associação para Certificação Formal como APL e empresária, que também realizou entrevista e indicou outros 5 indivíduos.

- 1 presidente da Associação para Certificação Formal como APL e empresária
- 2 empresários
- 1 empresário e secretário da indústria e comércio do município
- 1 empresário e ex-presidente da ÚNICA
- 1 empresária e vice-presidente da Associação para Certificação Formal como APL

Todos puderam participar da entrevista.

A empresária e vice-presidente da Associação para Certificação Formal como APL indicou outras duas empresárias, as pioneiras em produção de lingerie para comercialização, mas não foi possível o contato com as mesmas.

Na entrevista com o empresário e secretário da indústria e comércio do município, participou outra empresária e gestora na prefeitura. Encerrada esta entrevista, permaneceram na sala, e o prefeito também contribuiu, em uma entrevista conjunta.

- 1 empresária e gestora na prefeitura
- prefeito

O empresário e secretário da indústria e comércio do município e a empresária gestora na prefeitura indicaram mais um entrevistado cada:

- 1 vendedora
- 1 costureiro

Na entrevista com a empresária e presidente da Associação para Certificação Formal como APL outros dois empresários participaram, convidados pela empresária para contribuir com a coleta de dados.

- 1 empresária
- 1 empresário e gestor na Associação para Certificação Formal como APL

Totalizando 12 entrevistados em 8 entrevistas.

Para o APL de fruticultura de Jaíba, a *semente* foi a pesquisadora que já havia visitado o arranjo. Ela indicou a gestora da ABANORTE, que também realizou entrevista e indicou outros sete possíveis entrevistados.

- 1 gestora da ABANORTE
- 2 produtores e participantes dos conselhos da ABANORTE
- 1 engenheiro agrônomo e produtor
- 1 trabalhador encarregado da gestão, atuação no campo
- 1 técnico agrícola, atuação no campo

Além destes, que foram entrevistados, também foram indicados 1 produtor e presidente da ABANORTE e 1 engenheiro agrônomo e produtor, mas não puderam participar, apesar de terem se colocado à disposição. Não foi possível agendar as entrevistas durante o período de coleta dos dados.

Durante a participação da pesquisadora em uma reunião, foi possível entrevistar:

- 1 gestora da área de recursos humanos e produção, atuação na fazenda

Totalizando 7 entrevistados para o APL de fruticultura de Jaíba.

No APL de Software de Ribeirão Preto, a *semente* foi a diretora técnica do Programa de Fomento aos APLs, da Coordenadoria de Desenvolvimento Regional do Estado de São Paulo. Ela indicou o gerente de desenvolvimento econômico e tecnológico da FIPASE, que também realizou entrevista e indicou a diretora executiva do PISO.

- 1 gerente de desenvolvimento econômico e tecnológico da FIPASE
- 1 diretora executiva do PISO

A gestora do PISO tentou contatos com empresários para que pudessem participar, mas não obteve sucesso, apenas 1 empresário se dispôs a ser entrevistado, no entanto, não retornou aos contatos da pesquisadora.

Totalizando 2 entrevistados.

Já havia sido previsto, de acordo com Vinuto (2014), que algumas pessoas indicadas poderiam recusar a participação, e isto faz parte do processo da amostragem por bola de neve.

Em todas as entrevistas foram explicados os temas e objetivos da pesquisa em linguagem acessível aos entrevistados, com o cuidado de não interferir ou influenciar o universo a ser relatado. Dúvidas foram esclarecidas, na medida em que surgiram dificuldades de entendimento para os entrevistados, ao longo das entrevistas.

Nos APLs de Confeção e Fruticultura a saturação dos dados foi observada, na medida em que deixou de se observar novas informações relevantes, do ponto de vista da pesquisa, e que não mais acrescentavam aos dados. Por isso não se buscou por novos contatos nestes dois APLs.

Já para o APL de Software, por ter havido apenas duas entrevistas, tal saturação não pôde ser verificada. As informações fornecidas pelas entrevistas, contato por telefone e e-mail, puderam contribuir, significativamente, para o entendimento do arranjo, dentro das principais necessidades de dados para este trabalho, a ponto de não haver a necessidade de

descarte do objeto de estudo, por falta de informações. No entanto, é prudente considerar os limites destes aspectos, em que novas informações e visões poderiam emergir de novas entrevistas.

3.4 Tratamento dos dados para análise

Após o encerramento do período de coleta, com as entrevistas, os dados foram trabalhados a fim de que pudessem gerar informações úteis aos objetivos da pesquisa.

As entrevistas gravadas foram minuciosamente ouvidas, uma por uma, de forma que pudesse ser construído um arquivo em formato quadro, com quatro colunas, para auxiliar na análise e conteúdo:

- 1ª coluna: foram descritos os conteúdos das falas, trecho por trecho, de cada momento específico, em cada entrevista;
- 2ª coluna: foram escritos os fatores que interferem no desenvolvimento local, os principais identificados naquele momento da fala;
- 3ª coluna: foram sinalizados se cada fator está presente ou ausente considerando aquele trecho da fala;
- 4ª coluna: foram sinalizados se aquele fator contribuiu ou inibiu o desenvolvimento local, conforme a revisão de literatura e considerando as sete dimensões.

O Quadro 8 ilustra este processo de tratamento dos dados das entrevistas, e gerou um arquivo com 82 páginas, considerando todas as entrevistas realizadas nos três arranjos.

Durante a construção deste quadro, os fatores foram emergindo, na medida em que variados assuntos iam sendo comentados pelos entrevistados. Para um primeiro momento, foram utilizados os 28 fatores que a literatura já havia apontado, e estão indicados no quadro do roteiro de entrevista em anexo. No entanto, na medida em que os dados das entrevistas eram tratados, novos fatores foram emergindo pelos contextos das falas. Ao final foram gerados 70 fatores. Uma revisão nos fatores mostrou que alguns deles poderiam ser incorporados a outros, seguindo a mesma premissa de formação das categorias de análise, de que devem: ser pertinentes do ponto de vista do objetivo da pesquisa (interferir no desenvolvimento local), exaustivos mas não demasiados, precisos e mutuamente exclusivos. Assim, uma revisão detalhada dos 70 fatores, tornou possível reorganizá-los em 54 fatores, que deveriam ser distribuídos entre as sete dimensões do desenvolvimento local.

Quadro 8 – Tratamento dos dados das entrevistas

Análise de Conteúdo			
Conteúdo da Entrevista	Fator identificado	Presente (+) ou ausente (-)	Contribui ou inibe
Entrevista C			
A reunião presencial trazia preocupação quanto aos diferentes perfis dos envolvidos, ia dar briga Mas deu certo	Formação de grupos	+	+
	Mútua participação	+	+
	Democracia	+	+
Falta de padronização estava trazendo ônus para toda a cadeia	Profissionalismo	-	-
	Setores similares e/ou relacionados	+	+
	Capital social, coesão social	+/-	+/-
	Visão compartilhada	+	+
	Sistema de normas informais	+	-
	Delimitação Geográfica e Espacial	+	+
O mercado comprador abrange 4 estados, é uma área ampla	Proximidade Geográfica e Espacial	-	-
Teve muita resistência com a padronização, mas conseguimos implementar	Profissionalismo	+/-	+/-
	Inovação	+/-	+/-
	Negociação de interesses	+/-	+
Temos a cultura do padrão da banana, de primeira e de segunda	Sistema de normas formais	+	+
Temos histórico de produção e venda deste 2009 (quanto, quando, para onde, a que preço...) Relatórios semanais de onze regiões do Brasil E apresentamos os dados nas reuniões	Profissionalismo	+	+
	Transferência de informações/ conhecimento, aprendizado (dentro)	+	+
	Transferência de informações/ conhecimento, aprendizado (fora)	+	+
75% dos produtores contribuem com as taxas de manutenção da associação Os outros não querem	Mútua participação	+/-	+/-
	Capital social, coesão social	+/-	+/-
	Formação de grupos	+	+/-
	Liberdade de ação, ação individual	+	+/-
	Cooperação, coletividade	+/-	+/-
	Negociação de interesses	+/-	+/-
	Objetivos comuns	+/-	+/-
O processo é formalizado Está definido qual o papel de cada um	Profissionalismo	+	+
	Sistema de normas formais	+	+

Fonte: Elaborado pela autora.

Após esta fase de tratamento dos dados, o quadro pôde ser utilizado para geração de uma planilha de dados para cada arranjo, utilizando o software EXCEL, em três colunas, apresentando todos os fatores, na quantidade de vezes em que apareceram: na primeira coluna os fatores foram ordenados em ordem alfabética; na segunda, sua condição quanto a estar presente ou ausente; e na terceira, se contribui e/ou inibe o desenvolvimento local. Assim, pôde ser visualizada (para cada arranjo) a quantidade de vezes que cada fator foi mencionado como capaz de interferir no desenvolvimento local, se estava presente, e/ou não e, se nesta condição contribuiu e/ou inibiu o desenvolvimento.

Com esta planilha foi possível, também, uma visão mais imediata de pontos importantes nos dados, como por exemplo, identificação de trechos que apontavam fatores que tanto contribuíam como inibiam, quando presentes; ou fatores que indicavam uma tendência em contribuir para o desenvolvimento mas que mostraram inibir; e outros que apontavam ser desfavoráveis, mas a análise de conteúdo mostrou situações em que eram favoráveis.

Quadro 9: Situação e interferência dos fatores no desenvolvimento local

	A	B	C	D	E	F	G	H
510	Formação de grupos	+	+/-					
511	Formação de grupos	+	+/-					
512	Formação de grupos	+	+/-					
513	Formação de grupos	+	+/-					
514	Formação de grupos	+	+/-					
515	Formação de grupos	+	+/-					
516	Formação de grupos	+	+/-					
517	Formação de grupos	+	+/-					
518	Formação de grupos	+/-	+/-					
519	Formação de grupos	+/-	+/-					
520	Formação de grupos	+/-	+/-					
521	Ganhos	-	-					
522	Ganhos	-	-					
523	Ganhos	-	-					
524	Ganhos	-	-					
525	Ganhos	-	-					
526	Ganhos	+	-					
527	Ganhos	+	+					
528	Ganhos	+	+					
529	Ganhos	+	+					
530	Ganhos	+	+					
531	Ganhos	+	+					
532	Ganhos	+	+					

Rose:
Da forma como está tem trazido
concentração de renda
Precisa romper

Fonte: Elaborado pela autora.

A partir destes dois quadros, da análise de conteúdo e das indicações dos momentos em que fatores contribuíram e/ou inibiram, foi possível visualizar os dados coletados nas entrevistas como informações úteis a serem utilizadas para o devido atendimento dos objetivos do presente trabalho.

3.5 Técnicas empregadas para análise e interpretação dos dados

A interpretação dos dados foi realizada pela técnica de análise de conteúdo.

A análise do conteúdo é indicada para analisar textos e falas. O conteúdo de textos e falas refere-se a histórias, pensamentos, sentimentos, memórias, experiências, planos e discussões dos indivíduos ou grupos de indivíduos, podendo ter significados que ultrapassam o que simplesmente é visto em um primeiro momento. Apesar da análise de conteúdo culminar, muitas vezes, em descrições meramente numéricas de características do corpus do texto, há de se dar atenção aos tipos, qualidades e distinções das características presentes nesses textos e falas. Um único parágrafo pode fornecer “a oportunidade para comentários extensos explorando todas as ambiguidades e nuances da linguagem”, mostrando a riqueza

presente nos textos e falas, o que termina por deixar a análise extremamente complexa e o entendimento de difícil assimilação (BAUER, 2002, p.191). Esta análise possui por função reduzir a complexidade dos textos e falas, na medida em que permite filtrar por meio de uma classificação sistemática a contagem de extensos volumes de texto, gerando uma descrição curta de características representativas do que se pretende analisar.

A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas que permite analisar o que é comunicado. A partir de procedimentos sistemáticos e da descrição do conteúdo de mensagens, obtém-se indicadores capazes de permitir inferência às informações. A análise de conteúdo aplicada na pesquisa qualitativa considera a presença, ou não, de dada característica de conteúdo, ou de um conjunto delas, considerando as mensagens que estão sendo analisadas (BARDIN, 2010).

Esta análise contribuiu para sintetizar as falas das entrevistas em fatores que interferem no desenvolvimento local, identificando os pontos pertinentes para análise dos dados e delimitando o entendimento dos atores/agentes para as discussões e resultados necessários ao atendimento dos objetivos da pesquisa.

3.6 Síntese dos aspectos metodológicos

Os objetivos específicos contribuíram para nortear o passo a passo ao longo da pesquisa. Inicialmente, buscou-se por identificar e indicar os atores, fatores e dimensões presentes nos arranjos, conforme sua interferência no desenvolvimento local. Após essa identificação, foi possível alocar os fatores às categorias de análise. No terceiro passo, foi possível entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações presentes entre os atores/agentes do arranjo, utilizando os resultados encontrados nos dois passos anteriores. O quarto e quinto, passos, permitiram a compreensão de quais os fatores, respectivamente, contribuem ou inibem o desenvolvimento local, inclusive àqueles que contribuem e/ou inibem ao mesmo tempo. Assim, ao final, a pergunta de pesquisa pôde ser respondida.

Em resumo, o Quadro 10 apresenta uma visão geral dos principais aspectos metodológicos que foram abordados ao longo desta pesquisa.

Quadro 10 – Síntese dos aspectos metodológicos

Problema de pesquisa	Objetivo geral	Objetivos específicos	Coleta de dados	Categorias de análise	Análise de dados
Abordagem Qualitativa; Estratégia Estudo Multicasos					
Quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais?	Estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais	i) identificar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local;	a) Entrevistas semiestruturadas; b) Documentos (planilhas digitais de controle de produção, arquivos digitais de compartilhamento de informações de planejamento e relatórios, cartões de visita e comemorações, revista de divulgação e marketing, panfletos de cursos de qualificação e marketing, informações por e-mails, sites das associações e empresas vinculadas); c) Elementos da observação não participante	i) Aspectos econômicos; ii) Aspectos sociais; iii) Aspectos culturais; iv) Aspectos ambientais; v) Aspectos espaciais; vi) Aspectos políticos; vii) Aspectos institucionais	Análise de conteúdo
		ii) alocar os fatores conforme as categorias de análise (aspectos ambientais, aspectos culturais, aspectos econômicos, aspectos espaciais, aspectos institucionais, aspectos políticos e aspectos sociais);			
		iii) entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política, social);			
		iv) compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local;			
		v) compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local.			

Fonte: Elaborado pela autora.

A seguir, o Quadro 11 sintetiza a dinâmica de coleta de dados, quanto à necessidade segundo os objetivos da pesquisa, e análise desses dados, a partir da análise de conteúdo e revisão de literatura. Apresenta a visão geral dos assuntos que nortearam as entrevistas, com base nas categorias de análise e roteiro semiestruturado, de entrevista (anexo). Documentos e elementos da observação não participante foram utilizados para complementar e/ou reforçar os dados das entrevistas.

Após a coleta de dados inicial (apresentada no quadro como “Coleta de dados A”), houve a necessidade de coletar alguns dados com os entrevistados por sistema de mensagem: e-mails e aplicativos (“Coleta de dados B”).

As setas na primeira coluna indicam a dinâmica cíclica no processo de estudo e construção da base de dados e análise. Ao longo de toda a pesquisa foi necessário voltar ao início, algumas vezes, para contrapor, reforçar ou aprimorar, os resultados encontrados até que se pudesse melhor discutir e entender as temáticas abordadas e os casos analisados.

Ao final do estudo, foi possível atender aos objetivos específicos e ao objetivo geral, de acordo com o proposto.

do APL são importantes para que estes ganhos sejam constantes? e – Sua condição financeira melhorou por participar do APL? Melhorou proporcionalmente em comparação com outros indivíduos do arranjo? Igual, mais ou menos?	c - Você acredita que há um sistema de normas (uma forma padrão) que é seguido nas tomadas de decisão do arranjo? Como explicaria esse sistema? Você participou das discussões para criação dessas normas? Concorde com essas normas?	
	Você acha que essas ações [ambientais, culturais, econômicas, espaciais, institucionais, políticas e sociais] são importantes para a melhoria de desempenho do arranjo?				
	Marcar os fatores mencionados ao longo da entrevista e perguntar sobre aqueles não mencionados (fatores já identificados pela revisão de literatura)				
	10) a - Para você, o que é desenvolvimento? Quando falo que determinada região está se desenvolvendo, o que você entende? b - Acredita que tenha havido desenvolvimento nesta região desde que o APL foi constituído? Por quê? c - Desde a constituição do APL, houve melhorias nos processos produtivos e desenvolvimento de novos produtos/serviços? d – Você, enquanto indivíduo participante do APL, se vê hoje em uma situação melhor, houveram melhorias para você, aumento da qualidade de vida? Você diria que se desenvolveu junto com a desenvolvimento do APL? Desta mesma forma para os outros envolvidos nas atividades do arranjo? Igual, mais ou menos?				
	Documentos (durante as entrevistas e após)				
	Elementos da observação não participante (durante a visita)				
	Análise dos dados (análise de conteúdo e revisão de literatura)
OBJETIVOS ESPECÍFICOS				
	i	ii	iii	iv	v
	Indicar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local;	Alocar os fatores conforme as categorias de análise, ou dimensões do desenvolvimento local	Entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local	Compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local	Compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local
Análise de conteúdo	Análise de conteúdo e revisão de literatura	Análise de conteúdo e revisão de literatura	Análise de conteúdo e revisão de literatura
OBJETIVO GERAL				
	Estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais				
	Análise de conteúdo e revisão de literatura				
	Coleta de dados B (categorias de análise)
Documentos (e-mails e aplicativos de mensagens)				
	Análise de conteúdo e revisão de literatura				

Fonte: Elaborado pela autora.

4. APRESENTAÇÃO DOS DADOS, ANÁLISE, DISCUSSÃO E RESULTADOS

Esse capítulo compreende a apresentação dos dados coletados, assim como a discussão acerca destes dados e resultados encontrados. Para isso, foram apresentados cada objetivo específico com sua respectiva associação aos dados coletados e discussão, seguidos pela análise e resultados, de forma a atender, inicialmente, cada objetivo, quais sejam: i) identificar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local; ii) alocar os fatores conforme as categorias de análise (aspectos ambientais, aspectos culturais, aspectos econômicos, aspectos espaciais, aspectos institucionais, aspectos políticos e aspectos sociais); iii) entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política, social); iv) compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local; v) compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local.

Na sequência, foi realizada a discussão e apresentados os resultados considerando o objetivo geral da pesquisa: estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos, sociais.

4.1 Estratégia de consecução: atendendo aos objetivos específicos

Como forma de responder ao problema de pesquisa foram definidos os objetivos específicos. Seguem os tópicos que apresentam os dados, a discussão, as análises e os resultados para cada um deles.

4.1.1 Indicar os atores, as dimensões e os fatores presentes nos arranjos produtivos locais, considerando a possível interferência no desenvolvimento local

As falas dos entrevistados indicaram a participação de diversos grupos de atores/agentes como participantes do arranjo. Nesse ponto da análise, os sites das Associações (APLs Fruticultura e Software) foram fontes de consulta substanciais para complementar e

reforçar o falado nas entrevistas. Em contrapartida, o site da Associação do arranjo de Confeção não apresentou dados relevantes, por estar sem informações com esse propósito.

Esses atores/agentes foram mostrados ser tanto indivíduos ou grupos de indivíduos, assim como organizações privadas ou órgãos governamentais. Em paralelo a esse primeiro levantamento foi possível identificar a presença, tanto das cinco dimensões do desenvolvimento local, como os fatores que estão associados, em conjunto, a essas dimensões.

O Quadro 12 mostra os atores participantes, as dimensões e os fatores, presentes em cada arranjo analisado e que foram sendo indicados ao longo das falas dos entrevistados.

A composição dos atores dos arranjos não difere, substancialmente, de um arranjo para outro, apresentando sempre: a Associação, que representa a base da governança, com esforços para a articulação e a coordenação das atividades do arranjo; empresários/produtores; organizações de apoio à qualificação da mão de obra; apoio dos governos, nas esferas municipal, estadual e federal; Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE); universidades e escolas de nível médio; fornecedores; consumidores; e organizações de apoio corporativo voltadas ao treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica, conhecido por “Sistema S”, que compreende organizações tais como: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI), Serviço Social da Indústria (SESI), Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio (SENAC).

Apesar da composição dos atores ser semelhante, houve algumas diferenças quando considerada a participação nas atividades do arranjo, principalmente entre as Associações e os governos. A Associação Central dos Fruticultores do Norte de Minas (ABANORTE) e Polo Industrial de Software (PISO), foram representativas da governança do arranjo, na medida em que contribuíram, significativamente, nas ações de coordenação das atividades e já estavam legitimadas enquanto entidades de representação do grupo dos produtores/empresas. Já a União dos Confeccionistas de Taquaral (ÚNICA) e a Associação para Certificação Formal como APL mostraram limitações em gerar cooperação, articulação e decisões mais participativas.

Quadro 12 – Atores/agentes, dimensões do desenvolvimento local e fatores dos APLs

	APL de Confeção de Taquaral de Goiás	APL de Fruticultura de Jaíba	APL de Software de Ribeirão Preto
Atores	ÚNICA Organização formal para certificação do APL Empresários/produtores Compradores Colégio Tecnológico do Estado de Goiás (COTEC-GO) Governo municipal de Taquaral de Goiás Governo Estadual-GO Governo Federal SEBRAE SENAI Secretaria de desenvolvimento do estado de Goiás (SED-GO) Funcionários Bancos Escolas (rede municipal e estadual) Fornecedores Consumidores finais Promotor	ABANORTE FRUCOM Empresários/produtores Organizações de apoio à qualificação da mão de obra Governos municipais (municípios que compõem o APL) Governo Estadual-MG Governo Federal SEBRAE Empresa de Pesquisa Agropecuária de Minas Gerais (EPAMIG) Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA) Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural Do Estado de Minas Gerais (EMATER-MG) Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) Funcionários Bancos Universidades Fornecedores Consumidores finais	PISO FIPASE Associação comercial Empresários/produtores Fornecedores Centro de Integração Empresa-Escola (CIEE) Governo municipal de Ribeirão Preto Governo Estadual-SP Governo Federal SEBRAE SENAC Centro das Indústrias do Estado de São Paulo (CIESP) Sindicato das Empresas de Processamento de Dados e Serviços de Informática do Estado de São Paulo (SEPROSP) Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) SOFTEX – Núcleo Campinas Funcionários Bancos Universidades Escolas técnicas Consumidores finais
Dimensões	Ambiental, Cultural, Econômica, Espacial, Institucional, Política, Social	Ambiental, Cultural, Econômica, Espacial, Institucional, Política, Social	Ambiental, Cultural, Econômica, Espacial, Institucional, Política, Social
Fatores	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Capital social, Coesão Social</i> <i>Competição</i> <i>Competição Social (Dentro)</i> <i>Competição Social (Fora)</i> <i>Competitividade</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Comunicação Política</i> <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Confiança</i> <i>Consciência Ambiental</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Cultura Regional</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Democracia</i> <i>Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Empenho em Projetos</i>	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Capital social, Coesão Social</i> <i>Competição</i> <i>Competição Social (Dentro)</i> <i>Competição Social (Fora)</i> <i>Competitividade</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Comunicação Política</i> <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Confiança</i> <i>Consciência Ambiental</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Cultura Regional</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Democracia</i> <i>Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Empenho em Projetos</i>	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Capital social, Coesão Social</i> <i>Competição</i> <i>Competitividade</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Comunicação Política</i> <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Confiança</i> <i>Consciência Ambiental</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Cultura Regional</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Democracia</i> <i>Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Empenho em Projetos</i>

<i>Ambientais</i> <i>Empenho em Projetos Sociais</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre</i> <i>Atores/ Agentes</i> <i>Estreitamento de Laços</i> <i>Financeiros</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades,</i> <i>Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação</i> <i>Individual</i> <i>Melhoria nas Áreas da</i> <i>Administração</i> <i>Mercado Internacional</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses</i> <i>Objetivos Comuns</i> <i>Partidarismo Político</i> <i>Processos Históricos</i> <i>(Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)</i> <i>Proximidade Geográfica e</i> <i>Espacial</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i> <i>Relacionado Diretamente com a</i> <i>Dimensão Econômica</i> <i>Setores Similares e/ou</i> <i>Relacionados</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento, Aprendizado</i> <i>(Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento; Aprendizado</i> <i>(Fora)</i> <i>Visão Compartilhada</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Ambientais</i> <i>Empenho em Projetos Sociais</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre</i> <i>Atores/ Agentes</i> <i>Estreitamento de Laços</i> <i>Financeiros</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades,</i> <i>Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação</i> <i>Individual</i> <i>Melhoria nas Áreas da</i> <i>Administração</i> <i>Mercado Internacional</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses</i> <i>Objetivos Comuns</i> <i>Partidarismo Político</i> <i>Processos Históricos</i> <i>(Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)</i> <i>Proximidade Geográfica e</i> <i>Espacial</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i> <i>Relacionado Diretamente com a</i> <i>Dimensão Econômica</i> <i>Setores Similares e/ou</i> <i>Relacionados</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento, Aprendizado</i> <i>(Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento; Aprendizado</i> <i>(Fora)</i> <i>Visão Compartilhada</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Ambientais</i> <i>Empenho em Projetos Sociais</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre</i> <i>Atores/ Agentes</i> <i>Estreitamento de Laços</i> <i>Financeiros</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades,</i> <i>Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação</i> <i>Individual</i> <i>Melhoria nas Áreas da</i> <i>Administração</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses</i> <i>Objetivos Comuns</i> <i>Processos Históricos</i> <i>(Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)</i> <i>Proximidade Geográfica e</i> <i>Espacial</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i> <i>Relacionado Diretamente com a</i> <i>Dimensão Econômica</i> <i>Setores Similares e/ou</i> <i>Relacionados</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento, Aprendizado</i> <i>(Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/</i> <i>Conhecimento; Aprendizado</i> <i>(Fora)</i> <i>Visão Compartilhada</i> <i>Visibilidade da Região</i>
---	---	--

Fonte: Dados da pesquisa.

No caso da ABANORTE, uma particularidade – foi a única Associação formada por várias outras Associações de produtores, como forma de melhor gestão da transmissão de informações entre os associados, dada a quantidade expressiva de produtores envolvidos nas atividades do arranjo – Cooperativa de Fruticultores do Vale do Verde Grande (FRUTVALE); Sindicato Rural de Janaúba; Distrito de Irrigação do Perímetro Gorutuba (DIG); Distrito de

irrigação do Perímetro Jaíba (DIJ); Distrito de irrigação do Perímetro Jaíba 2 (DIJ 2); Associação dos Produtores Irrigados da Margem Esquerda do Rio Gorutuba (ASSIEG); Associação dos Usuários do Projeto Pirapora (AUPPI); Sociedade Rural de Montes Claros; e Cooperativa de Crédito Rural do Vale do Gorutuba Ltda (CREDIVAG). A Associação dos Compradores de Frutas do Norte de Minas (FRUCCON) também participou de ações em parceria com a governança. O arranjo de Fruticultura de Jaíba foi o único que apresentou um grupo de compradores organizados, formalmente, em uma instituição representativa.

Diferença também foi observada na participação do governo, sendo que para o APL de Confecção de Taquaral de Goiás, o apoio desse agente foi significativamente mais demandado, quando comparado aos outros dois arranjos, que já que estes últimos conseguiram se organizar como agentes promotores para desenvolver atividades sem a necessidade, constante, do apoio do governo.

Considerando as similaridades, os entrevistados entenderam que o SEBRAE, as organizações de apoio de qualificação de mão de obra e organizações do Sistema S tiveram participação expressiva e fundamental nas ações do arranjo, assim como houve articulação com universidades e escolas da rede básica de ensino. Apesar dessas últimas terem sido mencionadas como tendo menor participação, até o momento das entrevistas, estavam havendo melhorias, no sentido de maior contribuição ao desenvolvimento, principalmente no município de Taquaral de Goiás.

O grupo dos funcionários foi considerado ator importante dos arranjos, porém, de forma geral, não se apresentava amplamente articulado, nem na participação ativa, e nem no entendimento, principalmente dos empresários/produtores, da importância de seu envolvimento nas ações para potencializar os ganhos do arranjo e de desenvolvimento. Isso foi verificado nas falas dos entrevistados para os 3 arranjos analisados.

No que se refere aos fornecedores de insumos, consumidores finais e instituições bancárias, os entrevistados nos três arranjos, consideraram que havia a participação. No entanto, o envolvimento não era expressivo, e também não faziam parte das estratégias do arranjo para o desenvolvimento.

Quanto às dimensões: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social, sugeridas por Marini e Silva (2012) e Marini *et al.* (2012), todas as sete foram encontradas ao longo das falas dos entrevistados, seja direta ou indiretamente, associadas às atividades, ações e ganhos para o desenvolvimento das regiões.

Quanto aos fatores que interferem no desenvolvimento local, vários puderam ser identificados nas falas, mencionados direta, ou indiretamente, nos contextos apresentados ao longo das entrevistas. Dentre os fatores que a literatura aponta como fundamentais para as melhorias no crescimento e desenvolvimento dos arranjos, muitos trechos das entrevistas mostraram que há situações em que eles estão ausentes. Além desses fatores apontados pela literatura, outros fatores também puderam ser identificados, utilizando em conjunto com as entrevistas, os dados coletados por meio de documentos, e-mails, sites oficiais e conversas informais com os participantes. Os dois quadros seguintes mostram os fatores que interferem no desenvolvimento local e que foram apontados como presentes, ou ausentes, nos arranjos pesquisados. Os quadros também mostram o que cada fator representa para o desenvolvimento local, quando indicado como presente (+) no arranjo. No caso de determinado fator ter sido indicado como ausente (-), deve-se aplicar a negativa do que ele representa, a fim de obter o correto entendimento da análise. Estar presente ou ausente foi determinado por cada momento, ou situação, considerando todo o contexto observado nos dados.

Todos os fatores apresentados no Quadro 3, conforme revisão de literatura, foram mencionados nas falas dos entrevistados e revelados pela análise de conteúdo. O Quadro 13 mostra o que cada um destes fatores representa nos arranjos, sob a perspectiva do desenvolvimento local.

Se por um lado todos os fatores apresentados na revisão de literatura foram confirmados como presentes nos APLs, por outro lado, as falas mostraram que há momentos em que esses fatores estão ausentes. Isso mostrou que estar presente ou ausente é uma condição que depende da situação, sendo inconstante, na medida em que depende de qual o assunto discutido, do momento e/ou do grupo de indivíduos participantes do arranjo que estabelece determinada relação com o fator, naquela ocasião. Essa transição, hora presente, hora ausente, foi uma característica existente nos três APLs estudados.

Isto reforça o verificado por Molina-Morales e Martinez-Cháter (2014) e Lastres e Cassiolato (2003), que apresentaram diferenças nos benefícios da aglomeração de empresa para empresa, podendo indicar que o perfil de envolvimento das organizações é diferente de uma para outra. Assim, de acordo com os fatores encontrados nos arranjos analisados, alguns atores/agentes podem, ou não, exercer as ações associadas a determinado fator, e por ele ser ou não ser afetado.

Quadro 13 – Fatores presentes/ausentes nos arranjos, mencionados na revisão de literatura

Fator	O que representa
Agente Promotor (+, -)	Houve ações planejadas e executadas pelo próprio arranjo, ou grupos de pessoas ligadas a ele, no sentido de desempenhar esforços sem aguardar decisões ou contribuições de outros agentes/instituições de apoio, em especial, dos governos.
Apoio do Governo (+, -)	Houve o apoio do governo (municipal e/ou estadual e/ou federal) em determinadas ações, que foram desenvolvidas juntamente com os demais atores/agentes do arranjo. Houve a participação e apoio na governança local e intervenção na geração de condições que estabeleceram externalidades para a região, por meio de ações públicas. As estratégias públicas para o desenvolvimento contribuíram com o fomento e estímulo para processos históricos de longo prazo.
Articulação (+, -)	Houve estabelecimento de relações e maior envolvimento entre as partes, de forma a alcançarem melhor organização e planejamento das ações de desenvolvimento para o arranjo. A interação e o vínculo entre os atores/agentes estiveram presentes e foram elementos chave para a geração de externalidades.
Capital Social, Coesão Social (+, -)	Houve um composto de características da organização social, tais como, segurança nas relações e normas formais e informais, que interferiram no nível de confiança, interação e aprendizado do sistema social. Também, contribuiu para melhorar a eficiência da região como um todo, na medida em que facilitou as ações coordenadas, importantes para a atividade econômica e social. O capital social perpassou toda a esfera social, permitindo relações de cooperação capazes de favorecer o aprendizado interativo e o conhecimento tácito. Foi derivado das conexões entre as redes sociais de comunicação (formais e informais), cooperação, confiança e hábitos.
Competição (+, -)	Houve disputa de mercado entre as empresas do arranjo, considerando tanto as melhorias internas como as de produto/serviço, de modo que as estratégias internas das empresas não foram mantidas e articuladas às estratégias do arranjo como um todo, havendo competição entre as empresas do próprio arranjo.
Competitividade (+)	Houve disputa de mercado para com empresas de fora do arranjo, considerando as melhorias internas e de produto/serviço, de modo que as estratégias internas das empresas foram mantidas e articuladas às estratégias do arranjo como um todo.
Composição de PMEs (+, -)	Houve representatividade, no arranjo, de empresas pequenas e médias, de forma que a articulação e estratégias foram realizadas com vistas a beneficiar, principalmente, esse tipo de estrutura.
Confiança (+, -)	Houve ambiente de confiança, a partir da segurança nas relações entre os atores/agentes, de forma que a cooperação foi sendo melhor exercida e, as ações coletivas foram se concretizando.
Cooperação, Coletividade (+, -)	Houve ações com foco na coletividade, contribuindo para obtenção dos benefícios da cooperação, sejam: sociais, culturais e econômicos. A cooperação foi formadora de identidade e vocações que se traduziram em ativos intangíveis, de geração e crescimento do arranjo, ou entre determinados grupos. Esteve associada ao aspecto sociocultural, dependendo, principalmente, do desenvolvimento de boas relações sociais e institucionais entre os atores/agentes. O capital social do local foi um dos seus mais importantes componentes.
Cultura Regional (+)	Houve ambiente socialmente construído e formado por valores, hábitos, costumes, normas formais e normas informais, que foram compartilhadas e estiveram em correspondência ao sentido dado à região, gerando sentimentos de pertencimento pela identificação dos atores/agentes com o espaço habitado. Houve uma esfera cultural, resultado das representações, manifestações e práticas humanas sociais e econômicas, que traduziam o modo como as coisas “funcionavam” no local.
Delimitação Geográfica e Espacial (+, -)	Houve a determinação dos limites geográficos e espaciais do arranjo, formando fronteiras específicas para a atribuição de estratégias para o desenvolvimento, públicas e/ou privadas, e para análise de necessidades e soluções próprias. Puderam ser identificados, por exemplo, um município ou um conjunto deles; uma micro região ou um conjunto delas.
Democracia (+, -)	Houve a distribuição equilibrada da autoridade nas decisões conjuntas. Os indivíduos do arranjo foram chamados a participarem das discussões, sem restrições, e puderam votar conforme suas convicções. Houve ações participativas/coletivas que melhoraram o envolvimento dos órgãos públicos e dos atores/agentes com as necessidades econômicas e sociais da região. A vontade da maioria, participante das atividades do arranjo, foi a que

	prevaleceu.
Diversidade de Organizações (+, -)	Houve a participação e interação de organizações públicas e/ou privadas (empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, clientes/consumidores, logística e outras) voltadas para diversos fins, tais como: qualificação, financiamento, comercialização, coordenação, pesquisa e engenharia.
Equilíbrio Hierárquico entre Agentes/Atores (+, -)	Houve equilíbrio na hierarquia das partes envolvidas nas atividades do arranjo, de modo que a governança pudesse ser exercida de acordo com a capacidade (real ou potencial) de coordenar as ações, assumindo, dentro da necessidade, a forma hierárquica (para fazer valer as decisões democráticas); ou em rede (quando as ações foram distribuídas entre os agentes sem que houvesse dominância entre eles). Também, os indivíduos participantes do APL tiveram acesso livre para contatar os demais participantes, sem distinção de cargo ou função.
Estreitamento de Laços Financeiros (+, -)	Houve no arranjo, ou entre grupos, formação de cooperação, articulações e vínculos, ligados às atividades produtivas, comerciais, financeiras e correlatas, gerando relações econômicas duradouras.
Estreitamento de Laços Sociais (+, -)	Houve no arranjo, ou entre grupos, formação de cooperação, articulação e vínculos, ligados a um espaço rotineiro de interação social e conformação do sistema social, construindo estruturas de relações sociais duradouras.
Ganhos (+, -)	Houve ganhos de melhoria na qualidade de vida para os indivíduos formadores do APL, conforme as ações do arranjo, ou de grupos, foram sendo praticadas. Os ganhos ocorreram nas esferas ambiental, e/ou econômica, e/ou sociocultural, e/ou política, e/ou institucional.
Geração de Externalidades, Sinergia (+, -)	Houve geração de resultados em conjunto que foram superiores à soma dos resultados em separado, a partir da cooperação, da consciência coletiva e da execução de ações conjuntas.
Governança, Coordenação (+, -)	Houve presença de uma gestão que disseminou práticas cooperativas e, ainda, teve por função coordenar as diversas ações dos atores/agentes que compõem o arranjo. Houve o desenvolvimento de diferentes tipos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão do arranjo, dos diversos agentes, nas variadas atividades associadas à organização dos fluxos de produção, e processos de geração, disseminação e utilização do conhecimento. Houve coordenação para realizar a gestão dos interesses comuns, ao mesmo tempo em que houve a acomodação dos interesses conflitantes, considerando tanto os sistemas de comunicação formais quanto os informais, resultando em ações mais cooperativas. Houve governança gestora das práticas democráticas locais, instigando a intervenção e participação das diferentes categorias de atores/agentes locais nos processos de decisão.
Inclusão da Comunidade Local (+, -)	Os indivíduos participantes do arranjo perceberam a comunidade local como importante agente a ser considerado nos projetos, para que se tivesse melhorias e desenvolvimento no arranjo e região. As organizações estiveram articuladas contribuindo para a inclusão de grupos marginalizados, social e economicamente, e/ou grupos de outros setores econômicos que atuavam na região.
Inovação (+, -)	Houve implementação de novas formas para melhorias: nos processos produtivos ou produtos/serviços; nas formas de relacionar; na negociação; na articulação; nas ações democráticas; na preservação do meio ambiente; na comunicação política; na inclusão da sociedade; dentre outros aspectos dos APL.
Melhoria nas Áreas da Administração (+, -)	Houve melhoria, significativa, nas áreas da administração, quais sejam: finanças, marketing, recursos humanos, produção e administração geral, dadas as oportunidades advindas dos ganhos da geração das externalidades advindas da formação do arranjo.
Mercado Internacional (+, -)	Houve intenção e possibilidades imediatas para exportação. Alcançar o mercado internacional, amplamente, era uma meta do arranjo, ou de determinados grupos.
Mútua Participação (+, -)	Os indivíduos participantes contribuíram mutuamente com o desenvolvimento do arranjo, a partir das discussões, atividades, ações e práticas de melhorias, no sentido de que permitiram trocas, correspondência e distribuição equitativa, tanto nos esforços, quanto nos benefícios dos resultados.
Negociação de Interesses (+, -)	Houve ambiente para negociação entre os interesses divergentes, no sentido de saber o momento de ceder e o momento de opor-se, de modo que ganhos foram possíveis. Houve espaço para resolução de interesses conflitantes, de forma que a cooperação ocorreu em detrimento à competição, e a diferença de opinião atuou como estímulo para soluções

	inovadoras.
Objetivos Comuns (+, -)	Houve a formação de propósitos comuns entre os participantes do arranjo, ou grupos de indivíduos, de forma que os esforços foram conjuntos na intenção de alcançarem os mesmos objetivos, tais como: transferência de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas; interação envolvendo empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento; realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros; e interação de competências, por meio da realização de projetos comuns, incluindo desde melhoria de produtos e processos, até pesquisa e desenvolvimento.
Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento) (+)	Houve uma história construída pelos valores, normas e relações dos indivíduos do arranjo e, pelas combinações institucionais que interferiram nas manifestações e nas formas sociais de organização do processo produtivo. A ação das estratégias de desenvolvimento (públicas e/ou privadas) contribuíram para fomentar, organizar e estimular as atividades do arranjo, delineando condições que interferiram nos processos históricos de longo prazo dessas localidades, a partir da construção de mecanismos de auto reforço.
Proximidade Geográfica e Espacial (+, -)	A proximidade geográfica e espacial, em que se encontram os indivíduos, ou grupos, contribuiu para melhor fluxo de troca de informações e ações de melhorias para o arranjo, assim como para melhor articulação e formação de aspectos culturais, históricos e espaciais, que eram comuns aos participantes.
Setores Similares e/ou Relacionados (+, -)	Nas proximidades geográficas-espaciais do arranjo formou-se complexa rede de organizações associadas, de alguma forma, à atividade econômica do arranjo, que potencializou a geração de externalidades.
Sistema de Normas Formais (+, -)	Houve uma estrutura formada a partir das inter-relações e informações explícitas e codificáveis, de natureza comercial e de transferência essencialmente explícita, caracterizada pela formalidade e, de intensidade relacional mais fraca. Houve um sistema de normas, papéis e relações sociais, relativamente estáveis, que se expressaram em estruturas formais e contribuíram na organização das tomadas de decisão do arranjo, ou de grupos.
Sistema de Normas Informais (+, -)	Houve estrutura formada a partir das inter-relações e informações implícitas, tácitas e não codificáveis, produzindo uma rede de informações com alto grau de cooperação, amizade e confiança entre as partes formadoras do arranjo, ou grupos, bem como melhor partilha deste conhecimento. Essa estrutura foi caracterizada pela informalidade e intensidade relacional muito densa, importantes para a formação do capital social. Houve sistema sustentado por aspectos culturais e de confiança, proveniente do conhecimento implícito no aprendizado incorporado dos indivíduos e organizações. Esse sistema apresentou uma especificidade da região, onde o fluxo de informações foi facilitado pela proximidade entre os atores/agentes do arranjo, que compartilhavam de identidade cultural, social, política e empresarial, ao mesmo tempo em que dificultou, ou mesmo impediu, o acesso dos atores externos a esse sistema.
Transferência de Informações/Conhecimento, Aprendizado (Dentro) (+, -) e Transferência de Informações/Conhecimento, Aprendizado (Fora) (+, -)	Houve mecanismos de transmissão de informações entre as organizações, que foram influenciadas, diretamente, pelo amplo contexto do arranjo no qual estavam inseridas, recebendo informações de fontes externas a elas. A natureza, a intensidade das interações e a transferência de conhecimento no arranjo, ou grupos, refletiram condições do ambiente econômico, social e cultural, em que a particularidade e dinâmica institucional tornaram-se fundamentais para o processo de aprendizagem, melhor capacitação produtiva e inovação. Houve aprendizado como processo cumulativo, em que as pessoas envolvidas nas atividades das organizações do arranjo, passaram a adquirir e ampliar seus conhecimentos, e a partir disso, aperfeiçoaram procedimentos de busca e refinaram habilidades para desenvolver, produzir e comercializar. Houve uma fonte fundamental de transmissão de conhecimento e crescimento da capacidade de produção e inovação das organizações envolvidas, gerando inovação em: produtos, processos e formas de se organizar. (A variação dentro ou fora, significa que Transmissão de Informações/Conhecimento, Aprendizado, pode ser entre indivíduos ou grupos do mesmo arranjo – Dentro, ou, entre indivíduos ou grupos deste, e de outros arranjos – Fora).

Legenda: O fator foi revelado como presente no arranjo (+) e/ou como ausente (-).

Fonte: Dados da pesquisa.

As falas dos entrevistados indicaram outros fatores, além dos encontrados na literatura, para os 3 APLs. No entanto, o APL de Software de Ribeirão Preto não apresentou

os seguintes fatores, *Atendimento às Leis Ambientais*; *Competição Social (Dentro)*; *Competição Social (Fora)*; *Inclusão do Consumidor*; *Mercado Internacional* e *Partidarismo Político*. Estes fatores foram encontrados para os APLs de Fruticultura de Jaíba e Confeção de Taquaral de Goiás. No caso do *Mercado Internacional*, o fator apareceu para o APL de Software, no entanto as decisões para exportação foram particulares, sendo cada empresa responsável por suas estratégias individualmente, não sendo um fator do APL.

Outro ponto observado, foi quanto ao fator *Ganhos*. Pela revisão de literatura, havia sido nomeado, anteriormente, como *Ganhos Mútuos*. No entanto, foi retirada a palavra “*Mútuos*” por verificar, pelo contexto analisado nos três arranjos, que esses ganhos, apesar de terem sido significativos, não foram mútuos.

De acordo com as falas dos entrevistados e fatores revelados pela análise de conteúdo, o Quadro14 mostra o que cada fator presente (+) ou ausente (-) representa para os arranjos, considerando fatores não apresentados na revisão de literatura, mas que interferem no desenvolvimento local.

Quadro 14 – Fatores presentes/ausentes nos arranjos, não mencionados na revisão de literatura

Fator	O que representa
Atendimento às Leis Ambientais (+, -)	Houve uma preocupação e compromisso, por parte dos indivíduos, ou pelo arranjo, em atender às leis ambientais, e que de fato, elas foram obedecidas.
Competição Social (Dentro) (+) e Competição Social (Fora) (+)	Entre os participantes do arranjo, houve competição em relação a posição social, no sentido de ser melhor e/ou fazer melhor e/ou merecer mais do que o outro, havendo uma condição competitiva expressa por comportamentos sociais. (A variação dentro ou fora, significa que a competição social pode ser entre indivíduos ou grupos do mesmo arranjo – Dentro, ou, entre indivíduos ou grupos deste e outros arranjos – Fora).
Comunicação Política (+, -)	Houve indivíduos, e/ou grupos, com habilidade de persuadir os outros para apoiarem as ações do arranjo, mostrando a importância, a necessidade e as perspectivas em contribuir com ações coletivas.
Condições Geográficas e Espaciais Adequadas (+, -)	Os aspectos geográficos e espaciais forneceram, durante a formação do arranjo e desenvolvimento, condições apropriadas ao crescimento da atividade econômica principal, em aspectos tais como geografia, infraestrutura e distribuição espacial.
Consciência Ambiental (+, -)	Houve consciência por parte dos indivíduos, ou pelo arranjo, da necessidade de ações voltadas para a preservação do meio ambiente, e que deveriam ser realizados esforços para essa preservação.
Convicção no Sucesso Conjunto (+, -)	Houve certeza por parte dos indivíduos, ou grupos no arranjo, que ocorreriam maiores benefícios e sucesso se trabalhassem ações conjuntas com vistas à coletividade.
Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito (+, -)	Houve pelos indivíduos do arranjo, ou grupos, geração de relações sociais baseadas no respeito, atenção e conciliação, contribuindo para a manutenção das ações coletivas de longo prazo, mesmo havendo interesses divergentes.
Empenho em Projetos Sociais (+, -)	Houve esforço do arranjo, ou grupo, para ações voltadas à sociedade, que visassem à melhoria e o desenvolvimento da região. Aspectos como melhor distribuição de renda, acesso ao trabalho e acesso à educação, foram projetos discutidos e implementados.
Empenho em Projetos Ambientais (-)	Houve esforço do arranjo, ou grupo, para ações voltadas à preservação do meio ambiente que visassem a melhoria e o desenvolvimento da região. Aspectos como preservação de nascentes, reflorestamento e descarte correto de resíduos da produção, foram projetos discutidos e implementados.
Formação de Grupos (+, -)	Entre os indivíduos que compõem o arranjo, houve divisão e divergência de ideias em relação a determinados assuntos – nas tomadas de decisão ou nas ações desempenhadas no arranjo – formando uma cultura fragmentada pela diferença de valores e objetivos.
Inclusão do Consumidor (+, -)	O ator/agente consumidor/cliente final foi visto pelo arranjo, ou grupos de indivíduos, como fundamental para a melhoria do desempenho e desenvolvimento e que, deve ser entendido como importante no balizamento, não só daquilo que deve ser produzido, mas também, como deve ser produzido e com quais responsabilidades.
Liberdade de Ação, Ação Individual (+, -)	Houve consentimento à liberdade para ações que eram individuais, independente se poderia contribuir, ou não, com o arranjo. Cada ator/agente pôde decidir por participar das atividades desenvolvidas pelo arranjo, ou não participar, sem que isso compromettesse as relações.
Partidarismo Político (+)	As opções político-partidárias, permearam as ações e decisões no arranjo, ou nos grupos de indivíduos, gerando rompimento nas relações de longo prazo, na confiança, no respeito e na coletividade.
Profissionalismo (+, -)	Houve uma melhora, significativa, com vistas à profissionalização: nas tomadas de decisão, discussões, relações, articulação, cooperação, respeito e processos administrativos em geral.
Projetos Sociais (Desenvolvimento) (+, -)	Houve projetos sociais concretizados pelas ações do APL, ou grupos de indivíduos, com objetivo de desenvolver o arranjo e região, considerando elementos de distribuição de renda, acesso ao mercado de trabalho e acesso à educação.
Projetos Sociais (Doação) (+, -)	Houve projetos sociais concretizados pelas ações do APL, ou grupos de indivíduos, com objetivo exclusivo de doação para alguns grupos da sociedade e região, sem considerar o desenvolver social.

Reconhecimento da Contribuição do Outro (+, -)	Houve reconhecimento pelos indivíduos do APL, ou grupos, que melhorias se concretizaram pelas ideias, esforços e ações de outros participantes.
Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira (+, -)	Ações, a princípio com objetivos sociais e ambientais, tiveram motivação, e só foram concretizadas, a partir de finalidades diretamente associadas à dimensão financeira.
Visão Compartilhada (+, -)	O APL, ou grupo de indivíduos, mostrou uma forma de entender o arranjo conjuntamente, no sentido de pensar, agir e receber, a partir de um espírito coletivo, em que é preciso compartilhar ações e práticas para desenvolver a região.
Visibilidade da Região (+, -)	Ser um arranjo trouxe visibilidade para a região, no que se refere a percepção do potencial de desenvolvimento. O local ficou conhecido por outras regiões, nacionais e/ou internacionais

Legenda: O fator foi revelado como presente no arranjo (+) e/ou como ausente (-).

Fonte: Dados da Pesquisa.

Assim, através dos quadros apresentados, foi possível indicar os atores, as dimensões e os fatores presentes e/ou ausentes nos arranjos, e que interferem no desenvolvimento local. Estas indicações foram reveladas através da análise do conteúdo das falas dos indivíduos que atuam nas atividades dos arranjos, em conjunto com fatores já apresentados na literatura sobre o tema. Estes fatores formam um complexo universo social, expresso por ações e manifestações reticuladas, que perpassam e afetam as sete dimensões do desenvolvimento local, seja diretamente ou indiretamente.

A seguir, foi apresentada a alocação dos fatores nas sete dimensões do desenvolvimento local, de forma que fosse possível identificar a dimensão melhor associada a cada fator, para posteriormente entender suas relações e interações com os atores/agentes que compõem cada arranjo.

4.1.2 Alocar os fatores conforme as categorias de análise (aspectos ambientais, aspectos culturais, aspectos econômicos, aspectos espaciais, aspectos institucionais, aspectos políticos e aspectos sociais)

Este tópico possui como objetivo alocar os fatores, tanto os mencionados na literatura quanto os encontrados pela análise de conteúdo, às sete categorias de análise propostas nesse trabalho, e que representam as sete dimensões do desenvolvimento local, conforme Marini e Silva (2012) e Marini *et al.* (2012).

As dimensões do desenvolvimento local são compostas pelos seguintes aspectos de abrangência (Quadro 15), conforme explicitados nas categorias da análise (tópico 3.2) e que foram fundamentais para auxiliar na indicação de alocação entre fator e dimensão.

Quadro 15 – Categorias de análise

Categorias de análise	Considera elementos de:
Aspectos Ambientais	proteção ao meio ambiente, permitindo que a natureza encontre novos equilíbrios, a partir da mínima deterioração, em processos de inovações na utilização dos recursos, que acompanhem o ciclo temporal natural. Considera, também, a preservação das fontes dos recursos energéticos e naturais.
Aspectos Cultural	formação e transformação dos aspectos culturais, a partir da elaboração de estratégias para o desenvolvimento local, pautadas pela coletividade, fazendo esta se manifestar nos hábitos, nas normas, nas histórias e na visão compartilhada. Considera a pluralidade de soluções, particulares, em respeito às especificidades de cada cultura e local, assim como a formação histórica da sociedade.
Aspectos Econômica	prosperidade econômica a partir da alocação e gestão mais eficiente dos recursos, da melhoria da produtividade e da competitividade, compatíveis com os princípios do desenvolvimento local. Considera a participação e responsabilidade, tanto pública, quanto privada.
Aspectos Espacial	delimitação (flexível) geográfica e espacial da composição do arranjo, que deve ser indicada conforme as questões que precisem ser abordadas, com vistas a não concentração espacial de grupos, atividades produtivas e poder, considerando tanto a zona rural quanto a urbana.
Aspectos Institucional	estruturação política e administrativa, responsável pela organização das estruturas do território, coordenando os aspectos necessários às demais dimensões e, buscando a transformação contínua das representações sociais e confiança nas ações cooperativas. Considera a geração de ambiente propenso para a distribuição equitativa de oportunidades, inovação e melhoria da qualidade de vida. Atua diretamente no aprendizado coletivo, a partir de estruturas/sistemas formais e informais.
Aspectos Política	influência e/ou participação integrada dos atores/agentes, capaz de gerar e manter iniciativas locais em constante construção e adaptação, possibilitando a criação de um entorno local que incentive a produção, ao mesmo tempo que articule ideias e ações para o desenvolvimento da região.
Aspectos Social	redução substancial das diferenças sociais, tanto materiais, quanto imateriais, perpassado por critérios com vistas a equidade social. Integração participativa dos atores econômicos e sociais às instituições locais e legitimação de condutas sociais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore, constantemente, valores da sociedade ao processo de desenvolvimento.

Fonte: Elaborado pela autora.

Com base na concepção de envolvimento e inter-relações entre as dimensões do desenvolvimento local, seus fatores formadores e influenciadores, foi realizada análise para identificar a associação fator-dimensão. Para essa associação, utilizou-se de forma complementar revisão de literatura e análise de conteúdo dos dados que foram coletados.

A literatura indicou 33 fatores, e ações adjacentes às dimensões que contribuíram nesta associação. No entanto, o objetivo dos autores pesquisados não foi identificar nas dimensões do desenvolvimento os fatores inicialmente afetados, e nem considerar as sete dimensões para o desenvolvimento. Sendo assim, os fatores não tiveram suas dimensões apontadas, mas sinalizadas. Neste ponto, a análise de conteúdo buscou realizar a associação entre o fator (e suas características apresentadas na literatura) e a dimensão que a ele foi expressa, por meio dos dados coletados. Os fatores foram alocados de acordo com a dimensão

melhor representada por ele, no sentido de mostrar qual dimensão é imediatamente geradora do fator, assim como recebe seus resultados, também, imediatamente à implementação das ações com foco neste determinado fator. Pôde-se assim, entender os aspectos que unem: fator e dimensão.

Neste objetivo específico, buscou-se pela associação apenas direta, entre a geração de uma ação por determinada dimensão, ou potencial gerador, e o resultado também direto nessa dimensão. Com base nos autores estudados, as associações foram consideradas a partir das sugestões de ações e conceitos mencionados como formadores dos fatores, mostrando o que a literatura aponta neste sentido e, ao mesmo tempo, buscando complementar esse entendimento com o observado nos arranjos analisados, tornando possível melhor compreender os apontamentos que formam esta direta associação.

4.1.2.1 Fatores que interferem no desenvolvimento local apontados pela revisão de literatura

A seguir, os 33 fatores acompanhados da análise e dimensão na qual ele foi alocado.

1) *Agente Promotor:* Os participantes do arranjo devem buscar a longo prazo, e alcançar, a capacidade de se autopromoverem, no sentido de agirem considerando os meios internos disponíveis, sem esperar pela contribuição de organizações/instituições de apoio, em especial o governo. De acordo com Mattos (2008) e Martinelli e Joyal (2004), há de se fortalecer a autonomia da região para que ela mesma possa criar e implementar projetos estratégicos de desenvolvimento, considerando as necessidades do território em questão. Autonomia é fundamental nas políticas e projetos, em que a definição de objetivos compreenda tornar o APL agente promotor.

As falas dos entrevistados indicaram que há indivíduos que já se veem como agentes promotores (nos três trechos mencionados abaixo), mas que há, também, indivíduos ainda limitados para esta visão (segundo trecho), em que o arranjo está esperando pela prefeitura para que ela promova as ações de marketing.

Se for no caso de produção, no sítio, normalmente é que sempre que acontece. A gente faz primeiro a experiência na nossa propriedade [...]. A ideia vai disseminando sem precisar a pessoa expor. Aqui é assim, as pessoas vão atrás de informação, não existe aquela coisa passiva, [...] aqui as pessoas buscam a ideia (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Você imagina se cada fábrica hoje tirasse, vamos supor, R\$500,00 por mês e depositasse para jogar o marketing daqui... não conseguia fazer um marketing a nível nacional? Precisaria estar esperando pelo governo, pela prefeitura? (ENTREVISTA 3, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

O PISO nasceu em 2004 a partir da iniciativa de 9 empresas, [...] e aí nós caminhamos independente [...], sem ser arranjo produtivo local [certificado] (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

A governança pode atuar com direcionamentos para a construção da percepção de *Agente Promotor* no APL e, pode, imediatamente, melhor disseminar ações que atinjam o todo do arranjo, de forma planejada e organizada. Assim, a dimensão institucional é imediatamente capaz de interferir na transformação do arranjo para que esse se torne o seu principal agente de promoção de políticas e ações voltadas ao desenvolvimento local. É implementar uma ideia, ou seja, manifestações que transmitam a convicção de que “somos” o principal agente de promoção para nossas melhorias.

2) Apoio do Governo: Apesar da dimensão econômica ainda ter sido apontada por alguns trabalhos – SEDECT-SP (2014); SEDE-MG (2014); Fochezatto (2010); Cassiolato e Szapiro (2003); Porter (2000) e Schmitz (1999) – como principal meio de origem e fim das ações dos governos, outros autores e a análise de conteúdo, mostraram que a dimensão institucional pode ser a principal promotora da inclusão do apoio dos governos nas ações voltadas ao desenvolvimento dos APLs.

A participação do governo envolve os aspectos de formalização, no sentido de reconhecimento como APL, para a partir disso, segundo MDIC (2014), fornecer apoio para coordenação de diretrizes gerais de atuação nos arranjos. O governo é agente capaz de promover políticas em todas as dimensões do desenvolvimento (MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; HERRERIAS; ORDOÑEZ, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MARINI et al., 2012; CARROL, ZELLER, 2012; DIAS, 2011; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). A dimensão institucional, portanto, é imediata capaz de gerar e interferir no desenvolvimento do local, pois melhor, possui potencial para atrair a participação e apoio dos governos e, também, atuar como disseminadora e direcionadora de ações voltadas ao desenvolvimento, não só econômico.

[...] tanto suporte igual Taquaral *tá* tendo, sabe, eu falo assim que a gente é privilegiado, nós passamos por muita coisa, muita turbulência política, e tudo, e o pessoal lá da secretaria [SED-GO] nos atendeu, e continua nos atendendo, sabe? Dando total assistência aqui *pra* nós, mesmo com dificuldade, eles estão dando suporte, entendeu? (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás)

Acionei o governo do Estado [...]. [E me disseram]: - Se você mostrar *pra* gente que existe condições para APL... [a gente pode te ajudar com ações de apoio] [...]. As condições são que haja cooperação entre as empresas, que haja um histórico de articulação, de organização no setor, ou seja, que exista uma governança, de pessoas ou entidades [princípios ativos de atividades trabalhadas em conjunto] (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Os trechos apontam uma associação próxima entre o *Apoio do Governo* e a atuação da governança, mostrando o quão imediato está esse fator da dimensão institucional.

3) Articulação: A articulação dos atores/agentes é geradora de desenvolvimento, na medida em que contribui para a cooperação, coletividade, proximidade nas relações e melhoria da competitividade (SFORZI; BOIX, 2015; CARROL; ZELLER, 2012; FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; BOISIER, 2001). A articulação é promotora de possibilidades de transformação do ambiente, no sentido de buscar o desenvolvimento, coletivo, para a região (FRAGOSO, 2005).

Estas ideias também foram apresentadas nas falas dos entrevistados. As governanças desempenharam papel fundamental na articulação entre os agentes:

A ABANORTE representa o norte de Minas [...] aqui é uma associação de associações [...] então a gente leva as coisas..., as demandas também de lá *pra* cá, eu trago as demandas que tem, os anseios dos meus sócios [e depois, cada associação leva as informações para seus associados] (ENTREVISTA 2, APL Fruticultura de Jaíba).

Igual uma festa que a gente quer fazer, uma colega ali [...] ela teve uma ideia que poderia fazer uma festa simples *pra* ficar barato. Ela teve a ideia! Passou *pra* mim, eu passei *pra* presidente do APL, e aí depois a gente fez uma reunião..., foi até aqui mesmo na minha casa [...] aí a gente apresentou a ideia para os associados, mostrou..., e eles também acharam que ficaria legal (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A gente utiliza as entidades [formais], as associações empresariais, para fazer a disseminação da informação. [...] a gente enxerga como entidade legítima para falar em nome do arranjo, *pra* fazer essa articulação (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Pelo amplo potencial de contato e interferência que a presença do fator *Articulação* pode causar em outros fatores e, portanto, em outras dimensões, a dimensão institucional pode melhor desempenhar o papel de disseminadora de ações voltadas à melhoria da articulação entre os participantes do arranjo.

4) Capital Social, Coesão Social: O capital social é formado pelo composto de características da organização social, tais como, hábitos, confiança, interação, aprendizado, normas e sistemas, que contribuem para melhorar a eficiência da sociedade como um todo, na medida em que reforçam as ações coordenadas. Estas últimas são fundamentais para o desenvolvimento de relações sociais e institucionais entre os agentes (MARINI; SILVA, 2012; MARTINELLI; JOYAL, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Valores culturais e éticos também formam o capital social, que é específico e particular a cada arranjo, tornando-o um fator fundamental (GIACINTO et al., 2013), capaz de contribuir com o desenvolvimento.

Estes aspectos estão de acordo com a análise de conteúdo, já que as falas também revelaram componentes sociais formadores de redes sociais e do capital social, que vão da cooperação passando pela *Articulação e Mútua Participação*, até os diversos resultados disseminados em todas as dimensões.

E começando com a banana, começou a articulação da comercialização. As pessoas se encontravam no posto Cruzeiro, que é onde tinha os embaladores avulsos [...] para levar para o campo, né, *pra* poder fazer a embalagem da fruta [...]. Então, o produtor se viu naquela necessidade de organizar a comercialização, porque eles chegavam lá e falavam assim: - Qual vai ser o preço de hoje? - Ah, vão por R\$10,00 vão por R\$12,00, sem nenhuma informação de mercado [...]. Mas só que não tinha embasamento nenhum, né, então... Hoje, o que foi de 93 ao que a gente tem hoje é uma evolução assim, gritante [...]. E aí fundou-se a ABANORTE [...] com esse propósito, de ter um fórum de discussão do setor e organizar a comercialização da banana [...] Era um negócio bem desestruturado [e foram se organizando para informar toda a cadeia e criar adequações de precificação, peso, tamanho, qualidade, e organizar dados, transformando em informações úteis aos participantes...] (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

[No início os empresários não trocavam ideias]. Quando a gente montou a associação [ÚNICA] aí sim, houve mais cooperação do que concorrência, entre si. Aí, [foi sendo criada] regra básica [...], aí a coisa fluiu [...] a coisa foi só desenvolvendo [as empresas pararam de quebrar] [...]. Hoje, ainda bem que ainda existe cooperação [mas a competição tem sobressaído]. [...] Só tem a ver [com a Associação não ter conseguido estimular a cooperação, articulação]. Que todo mundo quer ganhar o seu, e não vê que se não fosse essa cooperação que nós tivemos no passado, assim, bem grande, não tinha chegado nesse ponto. [...] Então, quando a gente é engajado em participar, engajado, assim, no crescimento, no todo, a gente consegue muita coisa [...]. E a maioria [atualmente] não, só pensa no próprio umbigo, né, não pensa no coletivo, uma maneira de pensar errada... (ENTREVISTA 6, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

As coisas foram acontecendo e foram dando certo, eu não sei te explicar (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Por estar diretamente associado ao universo social do arranjo, esse fator foi alocado na dimensão social do desenvolvimento.

5) *Competição*: A competição foi associada por Bekele e Jackson (2006), Fochezatto (2010) e Porter (2000), como tendo impacto sobre desenvolvimento econômico regional, já que a prosperidade econômica está associada à competição. Os *clusters* são capazes de gerar vantagens competitivas que são reforçadas, tanto pela rivalidade entre as empresas, como pela proximidade das mesmas. Maior desempenho econômico é gerado pela concentração de atividades de um mesmo setor e transbordamentos de conhecimento, assim como pela interação entre cooperação e competição. Santos, Diniz e Barbosa (2004) e Dias (2011) compartilham desta ideia ao apontarem que houve equilíbrio entre competição e cooperação nos distritos industriais italianos, impulsionando uma rede de inovações contínuas e especializada na produção de produtos de alta qualidade.

As falas dos entrevistados, de forma geral, mostraram que houve competição entre as empresas e que isso interferiu no desenvolvimento, porque ampliou a adesão ao uso de processos de cultivo melhorados (APL Fruticultura de Jaíba), estimulou a criação (APL Confeção de Taquaral de Goiás) e, também, porque competir pôde coexistir com a colaboração, já que as empresas puderam usufruir de ações de melhorias construídas no coletivo, sem comprometer as estratégias competitivas individuais (APL Ribeirão Preto).

Elas [as empresas] conseguem separar o que é mercado [competição] e o que é associação, por exemplo. Elas sabem identificar que hora que elas estão com clientes elas estão lutando pelo ganha pão delas, só que a hora que elas estão assentadas aqui no grupo de estudos, ou numa reunião de empresários, eles acabam colaborando porque a parte estratégica da empresa não entra no negócio, da associação (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

O fator *Competição*, indicado pela literatura e complementado pelas falas, impacta diretamente, e imediatamente, a dimensão econômica, pois estimula a inovação nos produtos e processos, fazendo com que se tenha melhor satisfação e adequação ao que é demandado pelo consumidor.

6) *Competitividade*: De acordo com Porter (2000) e Lastres e Cassiolato (2003), o aproveitamento da sinergia coletiva que é gerada entre as organizações e os indivíduos do local são fundamentais para a competitividade dos aglomerados produtivos. A cooperação e os processos interativos de aprendizado e inovação tornam a competitividade sustentada e dinâmica, a partir da capacidade de aprendizagem de competências específicas ao arranjo.

Competitividade é fator que impacta diretamente a dimensão econômica. Por exemplo, o Programa de Apoio à Competitividade dos Arranjos de Minas Gerais, é realizado pela Secretaria do Estado de Desenvolvimento Econômico de Minas Gerais (SEDE-MG, 2014). Também, pela fala dos entrevistados, houve uma estreita associação entre a competitividade e a dimensão econômica dos arranjos analisados.

7) Composição de PMEs: Lastres e Cassiolato (2003) apontaram a dimensão econômica impactada pela composição dos arranjos ser, basicamente, de pequenas e médias empresas, já que participar de um arranjo aumenta as chances dessas empresas crescerem, na medida em que elas têm elevado o seu nível de produção com aprendizados conjuntos, e assim, adquirem maior potencial de comercialização dos produtos.

No entanto, a dimensão econômica não é imediatamente impactada pelo fator, pois, conforme as informações coletadas, o fato de haver pequenas e médias empresas fez com que elas buscassem por maior representatividade e formas de melhor se beneficiarem e desempenharem suas funções, sejam as financeiras, sociais ou políticas. Martinelli e Joyal (2004) também compartilham dessa visão. Representatividade e benefícios são alcançados pelas pequenas e médias empresas, que não estariam acessíveis se não fosse o arranjo e as ações conjuntas por ele promovidas.

[O APL] facilita muito pequenos produtores a atingirem vários mercados, que talvez sozinhos não conseguiriam [...] eu atendo áreas, também, fora do Jaíba, que são só pequenos produtores [...] E mesmo eu, que sou considerado pequeno produtor, consigo ainda aproveitar desses benefícios [que não existiriam se não fosse o arranjo] (ENTREVISTA 7, APL Fruticultura de Jaíba).

O empresário acaba preocupado com a sobrevivência da empresa. Se você considerar que são a maior parte pequenas e médias empresas, ele *tá* preocupado em vender mais, ele *tá* preocupado em melhorar a produtividade, então, muitas vezes acaba mergulhado na rotina, no dia a dia da empresa, e ele tem dificuldade de se desvencilhar disso para pensar estratégias que vão beneficiar o setor como um todo (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Para que tenham benefícios, as pequenas e médias empresas procuram se organizar em um sistema de relações e articulação, utilizando a governança como principal promotora destas ações. A governança por sua vez, está diretamente associada à dimensão institucional.

8) Confiança: A formação dos vínculos territoriais, embasados pelos aspectos do social e cultural, tem como resultado fatores favoráveis à interação, cooperação e confiança entre os agentes/atores (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). A confiança é característica da

organização social, fator que contribui para a formação do capital social e melhora a eficiência da sociedade como um todo, na medida em que facilita as ações cooperativas e coordenadas (MARINI; SILVA, 2012; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Casanueva, Castro e Gálan (2013) complementam a ideia – os fluxos de conhecimento e recursos são facilitados pelos laços de natureza social, tais como redes sociais de amizade e confiança cooperativa.

A associação do fator *Confiança* com a dimensão social foi apontada na literatura e também na análise de conteúdo, mostrando que o fator é gerado e interfere, diretamente, na dimensão social.

O próprio comércio, pelo fato da pessoa conhecer tal pessoa, aí ela fala: - Ah, posso te pagar depois? Aí a outra fala: - Pode [...] Isso não existe em outro lugar [...] Existe uma confiança do próprio povo da região que você não precisa se preocupar [...] É uma grande família (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Se a gente compra de um porque confia aí o outro já vem, já passa a informação né? - Eu compro de Fulano ali... Na questão de compra dos nossos fornecedores [...] Outro dia mesmo [um empresário] passou uma lista, lá em Goiânia, de lojas onde ele compra. Então assim, se compra, eu vou comprar, porque realmente está em boas mãos, foi indicado por Fulano [...]. Em termos de funcionário, hoje você tem que fazer uma seleção, você entendeu? Em termos de indicação, isso é questão de confiança [...] Então, tem essa troca, você entendeu? [...] Ele [empresário] teve problema também com funcionário [...], que na reunião ele falou da pessoa: - Olha, eu não indico *pra* ninguém... Então, *tá* sempre..., a gente *tá* sempre trocando ideias uns com os outros, né? Nesse ponto, ninguém quer só *pra* si, sabe? (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Embora as empresas sejam heterogêneas, eu acho que todas elas estão bem pautadas, assim, na confiança entre elas (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

9) Cooperação, Coletividade: A cooperação é a principal característica dos APLs (MATTOS, 2008). A cooperação depende, principalmente, do desenvolvimento das relações sociais e institucionais entre os agentes (MARINI; SILVA, 2012). Esse fator é formador de identidade e vocações que se traduzem em ativos intangíveis que estão associados ao aspecto sociocultural (OLIVARES; DALCOL, 2010). Fatores como a cooperação impactam o desenvolvimento local (OLIVEIRA, 2013).

Olivares e Dalcol (2010), Vecchia (2008), Santos, Diniz e Barbosa (2004) e Dias (2011) associaram os benefícios da cooperação coletiva, inicialmente, à diminuição dos custos de produção e de transação, ao domínio e expansão de mercados e à inovação constante em processos e produtos, melhorando a vantagem competitiva e impactando de forma imediata a dimensão econômica. No entanto, para Lastres e Cassiolato (2003), a cooperação é fator favorável ao arranjo, responsável pela formação de vínculos territoriais, embasados tanto pelos aspectos do econômico, como do social, cultural e político.

As falas indicaram uma estreita associação das ações cooperativas com a necessidade de estímulo das Associações/governança dos arranjos para que a coletividade seja melhor implementada. No primeiro trecho, o entrevistado comentou a falta do espírito coletivo, no contexto de que houve sim, situações de cooperação; no segundo trecho, destaque da cooperação considerando o início do aglomerado, no entendimento de que antes era melhor que agora; no trecho seguinte, o entrevistado chamou a atenção para a condição de que parceiros acabam se tornando concorrentes por não entenderem as possibilidades da cooperação e; por último, a cooperação como resultado apenas de um grupo, e que deu certo:

Então, assim, eu acho que falta muito, assim, esse espírito coletivo [que atrapalha o arranjo], sabe? (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Porque desses três aqui [empresários], nenhum fabricava aro [sutiã com armação]. Inclusive eu ensinei eles a fazer o aro, porque um vai ajudando o outro, quando é no começo, né? (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

A maior dificuldade é isso [as relações entre os empresários] eu creio que por falta de conhecimento, essa resistência, entendeu? [...] Eu aluguei *pra* três lojas de lingerie aqui do lado. Aí o pessoal fala: - Você é doido, abrir *pra* concorrente? Mas eu nunca acho que a pessoa que está na minha cidade é meu concorrente, né? Porque assim, como o dia que meus clientes vêm me visitar e compra na deles, acontece [o contrário]. E essa ideia mal interpretada faz com eles achem que eu possa estar querendo tomar o espaço deles, e eles passam a não participar do mesmo espaço que eu. Acaba, nós, se tornando concorrente, nem sei como que fala isso, né? Mas é isso, faz com que eles fiquem mais fechados, entendeu? [Com uma visão mais competitiva] Isso! [...] [Onde poderia ter cooperação] cooperação, a palavra certa, é isso aí (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Empresários, do PISO, se juntaram, fizeram um aporte de capital e criaram uma entidade que vai acelerar o desenvolvimento de novos negócios, né, [...] que inclusive, está instalado [...] no parque tecnológico. Então, isso é um exemplo bem concreto de algumas empresas, alguns empresários, percebendo que existiam oportunidades de negócio, [...] que poderiam gerar desenvolvimento pro município, e ao mesmo tempo ganhos econômicos *pra* eles [...], eu acho que é um exemplo forte de como eles enxergam as possibilidades da cooperação, o trabalho de colaboração entre eles (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Por ser um dos fatores principais na geração de resultados/ganhos na aglomeração e, considerando a análise de conteúdo, *Cooperação*, *Coletividade*, inicialmente, é fator da dimensão institucional, pois nesta é gerado e impacta, imediatamente, suas ações, pelo potencial da governança para estimular a cooperação, a partir da coordenação de esforços para o estabelecimento de relações coletivas. As Associações foram mostradas como agentes capazes de motivar as ações coletivas, e têm se empenhado nisso, entendendo a cooperação como forma de melhorar o desenvolvimento dos arranjos.

10) Cultura Regional: As aglomerações produtivas são fomentadas pela co-existência de partilha entre os valores culturais e éticos, formando um capital social específico e particular a cada arranjo (GIACINTO et al., 2013). A cultura forma uma mistura de sentimentos de pertença que une, pelo interesse em comum e pela natureza histórico-sócio-cultural (SFORZI; BOIX, 2015). Lastres e Cassiolato (2003) complementam estas ideias afirmando que há correspondência ao sentido que é dado ao lugar, pela identificação do sujeito com o espaço que é habitado.

Esse fator compreende um conjunto de valores e modo de “fazer as coisas” que atua em vários outros fatores, como por exemplo, *Cooperação, Coletividade; Confiança; Articulação; Capital Social, Coesão Social; Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento) e Mútua Participação*.

Os arranjos são formados por um território que é, ao mesmo tempo, espaço econômico e social, em que há uma história construída pelos valores, normas e relações dos homens que habitam esse espaço; são combinações institucionais que interferem nas manifestações e nas formas sociais de organização do processo produtivo (LE MOS; SANTOS; CROCCO, 2005).

Eu sou de fora, minha família toda veio de uma região que também é produtora de banana [...], assim como a maioria das pessoas também vieram *pra* cá, e realmente tem..., no início a gente tem um choque de cultura, a alimentação... ou mesmo o povo, é diferente. Depois que implantou a bananicultura aqui eu acho que foi meio que uma troca mútua, de cultura, tanto a bananicultura trouxe características diferentes do povo daqui e tanto quem veio de fora acabou também se regionalizando, sabe? Aceitando..., aceitando não, mas meio que acolhendo essa região como sua. Então teve sim essa... existe [um jeito Jaíba de ser] (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

A gente aqui [em Taquaral] não prioriza isso [foco na produtividade imediata] [...] É mais o problema de falta de preparo, né, é falta de preparo, então é assim, você é condicionado a fabricar [na cidade vizinha] [...]. Eu acho que isso é questão cultural [...] Eu tenho meus funcionários aqui... quase a metade deles fazem faculdade [...] então ele sempre senta comigo e fala: - [...] eu vi isso e isso funcionando. Isso, traz ideias boas *pra* mim, entendeu, me ajuda, e a pessoa, quando não *tá* nesse nível e não pretende atingir esse nível, a preocupação dele é produzir, produzir em larga escala, deixa de saber se está doendo, se não *tá*, se *tá* prejudicando, se não *tá*, quer produzir [...]. Eu falo assim nas reuniões nossa aqui, se o pessoal começar a se envolver mais... [...], *tá* estudando, a cabeça é outra, passa a pensar melhor, né, e ajudar a empresa, né? Eu mesmo, se tiver que escolher uma pessoa para trabalhar comigo aqui, é claro, é obvio que eu vou escolher o mais capacitado, não é isso? Se tiver que pagar um pouco mais, eu vou pagar satisfeito porque eu sei que ele vai dar retorno, seja no ele *tá* produzindo, a seja também ajudar eu a conduzir o processo (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Então é meio que está no DNA destas empresas, do segmento de Software, os trabalhos cooperativos, enxergar que a cooperação ela pode ser benéfica [...] (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

A cultura caracteriza o arranjo, na medida em que identifica seus participantes como parte da região, dos processos, da sociedade e da atividade produtiva. A dimensão cultural é imediatamente afetada por estes aspectos, o que a análise de conteúdo comprovou.

11) *Delimitação Geográfica e Espacial:* As informações que são transmitidas e geram potenciais ganhos de melhoria para os agentes do arranjo são demarcadas por limites geográficos e espaciais. Dentro desses limites, o conhecimento é local e único, pois guarda características tanto associadas à própria atividade econômica, quanto à forma de se relacionar e se expressar (DOLOREUX; SHEARMUR; GUILLAUME, 2015). Portanto, esse fator é considerado como específico para análise, planejamento e desenvolvimento de ações que busquem melhorias para o arranjo, e pode ser desde uma micro região em um município, ou um conjunto delas, até um município todo, ou um conjunto deles (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Determinar espacialmente os limites do arranjo é indicar o espaço em que estas ações serão executadas, assim como os limites territoriais que devem ser considerados na organização e coordenação das estratégias para o desenvolvimento. A dimensão espacial é a principal, e primeira, a ser considerada como demarcação deste espaço que compreende o arranjo.

De acordo com a análise de conteúdo, havia um espaço identificado como pertencente ao arranjo, apesar de não coincidir com os limites determinados na certificação formal adquirida pelos governos dos Estados. O fator *Delimitação Geográfica e Espacial* pôde ser observado nos três arranjos analisados, e de fato, a dimensão espacial é a mais próxima desse fator.

12) *Democracia:* Os arranjos compreendem aspectos econômicos, políticos e sociais. Ao mencionar os distritos italianos, Dias (2011) e Santos, Diniz e Barbosa (2004), apontaram que o nível da democracia é aumentado, na medida em que esses aspectos são formadores de ações que buscam pelos resultados da cooperação coletiva, envolvendo nas decisões os indivíduos da região e o poder público, se articulando melhor para atender as necessidades econômicas e sociais do local. O resultado é uma divisão de trabalho baseada no equilíbrio, competição e cooperação, impulsionando uma rede de melhorias contínuas na produção de produtos.

Para Iizuka, Gonçalves-Dias e Aguerre (2012) e Martinelli e Joyal (2004), não há desenvolvimento sem democracia. Cardoso Júnior (2014) apontou como qualificador da visão de desenvolvimento o fortalecimento das instituições e da democracia. Considerando os arranjos, ações mais democráticas podem ser melhor legitimadas pelos esforços da governança.

A dimensão institucional do desenvolvimento local é a geradora em maior potencial destas ações, já que pode melhor coordenar estes esforços, democraticamente. As entrevistas também apontaram neste sentido:

A gente já fez muito [reuniões para discussões conjuntas]. Igual o pessoal da Frutvale, sempre toda... de três em três meses tem..., tem tipo uma confraternização, pessoal vai. É em prol de melhorias mesmo. Aí sempre tem aquelas discussões... Se eu falar que eu participo muito... [sinal com a cabeça de que não participa] Uma que já... você vê, é só de três em três meses, né, de 90 em 90 dias, já não dá *pra* ser muito, entendeu... mas sempre tem, entendeu? As oportunidades são dadas (ENTREVISTA 4, APL Fruticultura de Jaíba).

Então, *pra* você conscientizar a pessoa que isso [se reunir, participar] é importante, que é necessário, é uma tarefa quase que impossível. E se unisse seria melhor (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

No começo do ano, tudo é planejado *pra* 12 meses, e aí vai prestando conta a cada três meses, né, e aí é validado o que fugiu do controle, o que não fugiu do controle [...]. Tudo isso é validado através de reuniões que a gente tem (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Existem os espaços de discussão e participação, apesar do momento não ser aproveitado por todos os participantes dos arranjos. A governança foi apontada nas entrevistas como sempre presente nas ações voltadas para o fazer de forma mais democrática, e como sendo o agente melhor disseminador desta prática.

13) *Diversidade de Organizações:* O arranjo é formado pelo conjunto de empresas próximas umas das outras, fisicamente ou não, capazes de gerar externalidades resultantes de fatores históricos, econômicos e sociais (CASANUEVA; CASTRO; GÁLÁN, 2013). A diversidade refere-se à participação e interação sócio produtiva de organizações de apoio, públicas e/ou privadas, voltadas para capacitação e qualificação dos recursos humanos, de financiamento, pesquisa e engenharia, além das empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, clientes e logística (MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; MARINI; SILVA, 2012; LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Conforme o Quadro 12 de apresentação dos diversos atores nos arranjos, foi possível verificar que, em acordo com o que os autores acima apontam, há diversas organizações atuantes nos arranjos, que precisam ter suas participações coordenadas para que ocorram ações voltadas ao desenvolvimento.

Quanto maior a diversidade e quantidade de organizações participantes das ações do arranjo, maior a necessidade de uma instituição para discutir, coordenar as atividades e permitir que se tenha responsabilidades e ganhos conjuntos. O fator *Diversidade de Organizações* impacta inicialmente a dimensão institucional, já que é preciso articular e colocar em discussão as necessidades e as contribuições de todos os atores/agentes do arranjo, para melhor promover o desenvolvimento.

14) Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes: Arranjos são aglomerações geográficas de agentes econômicos, políticos e sociais, pertencentes a uma mesma cadeia produtiva e/ou setor econômico. Estes agentes apresentam vínculos na articulação, interação, cooperação, competição e aprendizagem, sob uma estrutura de coordenação e divisão do trabalho não hierárquica, baseada no equilíbrio, de forma a melhor organizar as ações e atividades do arranjo (LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; DIAS, 2011; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004).

Para que ocorra equilíbrio é fundamental que a governança do arranjo seja exercida de acordo com a capacidade (real ou potencial) de coordenar relações econômicas ou tecnológicas, assumindo a forma não hierárquica, sendo as ações distribuídas entre os agentes sem que haja dominância entre eles (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes pôde ser verificado nas falas dos entrevistados, a partir da liberdade dada aos participantes para expor opinião (primeiro trecho); não diferenciação entre os participantes (segundo trecho) e acesso a todos para transmissão de informações (último trecho):

Já aconteceu muito de eu questionar, falar: - Olha esse produto aqui não está funcionando, vamos melhorar [...]. Já aconteceu de a gente perceber [algo que possa melhorar] e conversar [...]. Eu tenho sim [oportunidade para me fazer ouvir, para expor minha opinião e isso chega até a ABANORTE para ser repassado aos demais agentes] (ENTREVISTA 4, APL Fruticultura de Jaíba).

Vamos fazer uma reunião e eu vou passar convidando todos [...]. Não convida Fulanos porque ainda não estão preparados para estar no Salão Moda Brasil... Então, já começa por aí... Entendeu? Eu falei: - Não! Vamos convidar todo mundo, quem tiver [na associação do APL] todo mundo está convidado (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A abertura ela existe para todos, sempre que existe uma oportunidade isso é divulgado *pra* todos (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Todos os trechos são falas dentro do contexto da participação da governança. Em conjunto à revisão de literatura, a dimensão institucional do desenvolvimento foi apresentada, pela análise dos dados, como a principal capaz de intervir em atividades efetivas e coordenadas para que se tenha maior equilíbrio hierárquico entre os agentes participantes do arranjo, buscando ações pautadas pelos fatores: *Mútua Participação, Democracia e Ganhos*.

15) Estreitamento de Laços Financeiros e 16) Estreitamento de Laços Sociais: Arranjos são espaços organizados, ao mesmo tempo, pela ação econômica e vínculos de interação social entre seus agentes. É associação entre as relações humanas sociais e as atividades econômicas, a partir das interações geradas pelas combinações institucionais que interferem nas manifestações e nas formas sociais de organização do processo produtivo, em que os atores realizam práticas cooperativas e buscam ganhos advindos da ação coletiva e vantagens da aglomeração (MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; MARINI; SILVA, 2012; LEMOS; SANTOS; CROCCO, 2005; CORRÊA, 2000). Os benefícios gerados pela aglomeração são continuamente refinados pelos estreitos laços espaciais e intensidade das trocas entre os agentes (MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014). É possível verificar tanto o estreitamento dos laços de natureza social, quanto dos laços de natureza financeira.

Os fluxos de informações e recursos e, consequente, conhecimento, são facilitados pelos laços de natureza social, tais como redes sociais de amizade e confiança cooperativa, permitindo efeito significativo sobre a capacidade de inovação (CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013). A dimensão social do desenvolvimento é geradora e afetada pelo fator *Estreitamento de Laços Sociais*, na medida em que sentimentos voltados para ações de união social são formados e fortalecem essas ações.

Trechos das falas confirmaram esses aspectos:

Você acaba sabendo até da vida particular... Vixe! Fulano não gosta de beltrano não, então na missão [viagem] eles não podem ficar no mesmo quarto não. [...] Então, tem um jogo de estratégia muito grande por trás... [Risos] (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

São [laços de confiança, ainda são bem generosos] [...] aqui todos os empresários são amigos dos funcionários, é amigo até demais, tem vez que gera até problema [o social em detrimento do financeiro] [...] é acolhedora, tem muita amizade. [...] Eu tenho funcionário aqui que tem 15 anos que *tá* comigo, eu tenho funcionário que esses dias mesmo aconteceu isso, que ele enfezou lá dentro e pediu conta, e depois

arrependeu de um tanto, que o menino ficou assim óh... mesma coisa que tivesse morrido. É aquele laço que eles criam com a gente, assim, tão grande (ENTREVISTA 3, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Se você for pensar a cooperação ela só vai existir se houver momentos de encontro entre os empresários, e quanto mais momentos de encontro, oportunidade de cooperação, existir, maior vai ser a cooperação como um todo, né? [...] Eu falo isso [...] Eu acho que os empresários, eles deveriam se encontrar mais, e não só em eventos formais, profissionais, né, mas tentar criar uma rotina de *happy hour* [...]. Eu acho que quanto mais convivência tiver, mais cooperação vai existir (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Da mesma forma que nos laços sociais, porém em um contexto voltado para ações econômicas, a transferência de informações e conhecimento gerado, são facilitados por laços de natureza financeira. A dimensão econômica do desenvolvimento é geradora e, também é afetada, pelo fator *Estreitamento de Laços Financeiros*, na medida em que sentimentos voltados para ações de união, financeira, são formados e fortalecem estas ações.

Tudo começou através de uma pesquisa salarial [...] Uma única empresa foi fazer pesquisa salarial [...]. A pessoa do RH começou a ligar para essas outras empresas [do setor] e falar: - Quanto você paga *pra* seu Fulano, quanto que você está pagando pro seu cargo, e por aí foi... você paga benefício, o que você não paga? (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Assim, *Estreitamento de Laços Sociais* e *Estreitamento de Laços Financeiros*, interferem diretamente nas dimensões social e econômica, respectivamente.

17) Ganhos: A cooperação, envolvimento, relações de confiança e coordenação de atividades, se traduzem em ganhos para o arranjo, a partir das melhorias geradas: pelos intercâmbios de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas; pela interação de vários tipos, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos/feiras, cursos e seminários, entre outros; e pela interação de competências, que incluem melhoria de produtos, processos, pesquisa e desenvolvimento (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

De acordo com Fochezatto (2010), o modelo de desenvolvimento não é realizado apenas pelas forças de mercado, outras dimensões devem ser contempladas, pois as relações entre os participantes do aglomerado são fundamentais nos ganhos de melhoria da qualidade de vida. Fragoso (2005) corrobora com esse aspecto, ao mencionar que os objetivos principais do desenvolvimento, estariam pautados em promover a melhoria da qualidade de vida das pessoas inseridas no local, aumentar os níveis de autoconfiança e de organização.

Há ganhos para os participantes, em melhoria das condições de vida, por estarem inseridos no contexto do arranjo (BEKELE; JACKSON, 2006; OLIVARES; DALCOL, 2010;

ALVARENGA et al., 2013; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-CHÁTER, 2014; SFORZI; BOIX, 2015).

Há necessidade de considerar as várias dimensões do desenvolvimento para se avaliar os ganhos, assim como para planejar e adquiri-los equitativamente. A dimensão capaz de gerar dinamicidade e melhor distribuir o potencial de ganhos para os indivíduos do arranjo é a dimensão institucional, a partir de ações planejadas que envolvem, coordenadamente, os participantes e as demais dimensões do desenvolvimento.

Quando eu entrei aqui na ABANORTE, em 2003, vou falar assim só desse período que eu estou aqui, né? O que a gente vê hoje, fazendas certificadas com galpões mais bem estruturados, com as pessoas tendo participação nos lucros de algumas empresas, né, ou tendo ganhos por produtividade... Eu não pensava que isso iria acontecer aqui (ENTREVISTA 1, APL de Fruticultura de Jaíba).

O sistema educacional melhorou, o sistema de saúde melhorou (ENTREVISTA 1, APL de Fruticultura de Jaíba).

Esse desenvolvimento [aqui], ele abrangeu todos os setores [...]. *Pra* fora do próprio APL, igual a gente *tava* falando, foi um efeito dominó, né? Melhorou para todos, valorização dos imóveis, valorização do aluguel, todo mundo conseguiu construir, melhorou a casa das pessoas [...] Muitos pais conseguiram colocar seus filhos nas escolas melhores (ENTREVISTA 1B, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Os ganhos foram relatados em todas as entrevistas, de forma ampla, interferindo nos setores da sociedade organizada em torno do arranjo. As falas complementam o apresentado pela literatura de que o fator compreende as sete dimensões, mas, imediatamente, é melhor trabalhado sob a dimensão institucional, já que a capacidade de coordenação, potencializa e, pode melhor contribuir para equalizar os ganhos.

18) Geração de Externalidades, Sinergia: Lastres e Cassiolato (2003) e Porter (2000) indicaram a sinergia como fortalecedora das chances de sobrevivência e crescimento das empresas, constituindo-se em importante fonte de vantagens competitivas duradouras e, ao mesmo tempo, fundamental para a permanência destas vantagens competitivas. Alvarenga et al. (2013) apontaram como base dos resultados da sinergia: a cooperação e a consciência coletiva.

Apesar destes autores terem associado o fator, respectivamente, à dimensão financeira (vantagens competitivas) e social (cooperação e coletividade), a dimensão institucional foi revelada como direta geradora de externalidades, principalmente a partir da construção de relações melhores articuladas e do potencial da governança em administrar essas relações. As

ações voltadas aos elementos de articulação e governança mostraram afetar diretamente essa dimensão do desenvolvimento.

As falas dos entrevistados embasaram essa associação fator *Geração de Externalidades, Sinergia* – dimensão institucional:

Com certeza [tem ganhos que são derivados da articulação do APL]. Você consegue, por exemplo... os produtores são capacitados [ABANORTE em conjunto com SEBRAE]. [...] você melhora a vida das pessoas que estão inseridas nesse arranjo [...] a gente tem uma cotação aqui [organizada pela ABANORTE] que é uma referência (ENTREVISTA 2, APL de Fruticultura de Jaíba).

Se não fosse APL a gente não teria os eventos. Vamos supor, um evento que a gente participou em São Paulo, se não fosse APL, não teria... nada disso aqui *pra* nós [...] essa máquina de laser [...] os funcionários receberam curso... (ENTREVISTA 2, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Olha, as que participam ativamente [do APL] eu colocaria essas 40 que são associadas ao PISO, mas de alguma forma as ações que são feitas... [...] as outras [...] empresas, elas usufruem um pouco desse saber coletivo, da concentração de mão de obra aqui da região [...] Mas de forma direta elas deixam de usufruir de muitos benefícios, que são as ações que são executadas propriamente [por essas que participam] (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

O último trecho deixa evidente a sinergia que foi produzida no aglomerado, sob o apoio da governança, ao mencionar que inclusive àqueles que não participaram das ações da Associação, usufruíram dos benefícios gerados por ela.

19) Governança, Coordenação: Para contribuir com ações associadas à cooperação, a governança é fundamental, atuando no processo como gestora das práticas democráticas locais e instigando a intervenção e participação das diferentes categorias de atores locais nos processos de decisão (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003). A governança desempenha um importante papel estimulante das práticas cooperativas, coordenando as diversas ações dos atores e, para isso, pode assumir a forma hierárquica sem comprometer o equilíbrio na hierarquia entre os agentes (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Estimula o estabelecimento de redes, motivando os atores a influenciarem o futuro de seu ambiente por atitudes próprias (MARTINELLI; JOYAL, 2004).

O papel da governança não deve estar articulado ao arranjo de forma superficial, no sentido de preencher o papel meramente de gestor das ações do arranjo, deve gerir pautada na socialização prévia entre os participantes e considerar o histórico das trocas e relações sociais. Dessa forma, a construção das normas e leis poderá ser legítima (CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012).

Segundo os autores acima mencionados neste fator, governança envolve diversas etapas do processo empresarial, tais como: intervenção, articulação, formação de laços, participação nos processos de decisão, criação, produção, comercialização e formas de gerar, disseminar e utilizar todo o conhecimento e o aprendizado.

A análise de conteúdo vai ao encontro desta ideia ao mostrar que pela governança foi possível equilibrar e alcançar objetivos de crescimento e desenvolvimento no arranjo.

Nós [da associação] estamos lutando para que o produtor se profissionalize, que as regiões [que compõem o APL] se organizem (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Eu falei que eu sou aberta. Eu converso com qualquer um, não tenho inimizade com nenhum, entendeu? A gente implantou [Associação do APL] tem dois anos, a gente ainda tem muito trabalho ainda *pra* executar aqui, entendeu? Tem muita coisa... Então *pra* falar alguma coisa: - Ahh que não *tá* certo! E aquilo... não tem, porque a gente *tá* fazendo o possível e o impossível aqui *pra* poder atender todo mundo, conscientizar eles de estar participando lá... conhecer o espaço, fazer uma visita [de onde está a máquina de corte]. É complicado mas está indo (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Partem, a partir da associação [as discussões de melhorias]. Isso é até algo que a gente enxerga como positivo, pelo seguinte, é preciso de alguma forma que tenha alguém que fale em nome das empresas, [...] *pra* gente levar demandas de atividades de cooperação. [...] Então é sempre positivo quando as empresas estipulam alguém que vai representá-las [...] até *pra* gente ganhar escala na comunicação (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

O fator *Governança, Coordenação* está associado diretamente à dimensão institucional, pois é gerado a partir dos esforços para formação de uma estrutura capaz de coordenar e direcionar as ações do arranjo.

20) *Inclusão da Comunidade Local:* De acordo com Sforzi e Boix (2015) e Martinelli e Joyal (2004), nos arranjos é preciso que a comunidade interpenetre uma população de empresas, promovendo mudança. Segundo Giacinto et al. (2013), as aglomerações produtivas são fomentadas pela comunidade local, dada a co-existência de partilha entre os valores culturais e éticos, formando um capital social específico e particular a cada arranjo. Lastres e Cassiolato (2003) indicaram instituições que devem ser criadas e articuladas nos arranjos, contribuindo para gerar, além da renda e emprego, a inclusão de grupos marginalizados, social e economicamente. Deve haver, nos aglomerados, um movimento de transformação conjunta que também faz o próprio arranjo auxiliar na perpetuação destas instituições, a partir da inserção na dinâmica econômica local e do impulso coletivo de desenvolvimento, envolvendo a participação de toda a comunidade, empresarial ou não.

Esta capacidade de envolvimento e construção de valores conjuntos e sociais, entre os atores do arranjo, pode ser entendida como elemento fundamental presente nas aglomerações, para que se tenha desenvolvimento.

O arranjo, *pra* região, ele é fundamental no processo de transformação e de desconcentração de renda (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

[Aqui precisava de] um clube recreativo, né, *pra* classe menos favorecida, popular, de modo geral [...] Então, a cidade está desenvolvendo economicamente, mas o social, a integração, de modo geral, parece que está muito aquém ainda, né? (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Eu não pego pessoas [para qualificar] ... [...] Eu pego alunos que estão no primeiro ano de faculdade ou que estão em cursos técnicos, então assim, tem diferença de renda? Tem diferença, são alunos com renda familiar um pouco mais baixa [os dos cursos técnicos] [...] [são alunos, obrigatoriamente, com potencial para a mão de obra no setor] (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

A dimensão social é imediatamente afetada pelo fator *Inclusão da Comunidade Local*, e isso está em acordo com a falas, que mostram que há alguns aspectos do social que precisam ser considerados nas ações do arranjo, tais como: melhor distribuição de renda (primeiro trecho), envolvimento da comunidade em espaços de socialização (segundo trecho) e atenção à formação de mão de obra (terceiro trecho). Nestes casos, as ações ainda estavam restritas, mas ilustraram como o fator *Inclusão da Comunidade Local* está diretamente associado à dimensão social do desenvolvimento local.

21) Inovação: O aprendizado pode ser entendido como a capacidade de inovação das empresas e está intimamente associado ao fato destas participarem do arranjo, gerando competitividade, com a introdução de novos produtos, processos e formas de se organizar (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Diversos autores apresentaram a inovação como diretamente associada ao desenvolvimento econômico. Os *spillovers* de conhecimento são fundamentais ao crescimento econômico, sendo a aglomeração a responsável pelo impacto, considerável, sobre a inovação e a transferência de informações (BEKELE; JACKSON, 2006; FOCHEZATTO, 2010). Inovação contribui para o desenvolvimento, já que a região atinge uma posição competitiva melhor, crescendo economicamente (OLIVARES; DALCOL, 2010). Inovação é um dos aspectos decisivos para que as organizações alcancem vantagem competitiva e desenvolvimento para o local (VECCHIA, 2008; OLIVARES; DALCOL, 2010).

Apesar do viés da literatura para a dimensão econômica, o fator *Inovação* deve fazer parte das práticas voltadas a todas as dimensões, pois é preciso inovar nas ações ambientais, sociais, políticas, institucionais, e até territoriais/espaciais. Conforme a visão de Cardoso Júnior (2014), para se ter desenvolvimento a inovação deve compreender os aspectos propriamente (micro) econômicos do crescimento, ligados às esferas da produção (primária, secundária e terciária), mas, deve também, estar associada à estrutura condicionante de trajetórias que enfrentem as desigualdades entre as regiões e que conduza a melhorias para as demais dimensões.

Considerando esta visão proposta por Cardoso Júnior (2014), e a análise dos dados, o desenvolvimento nas demais dimensões, e não apenas na econômica, somente poderá ser abrangente por meio da associação imediata do fator à dimensão institucional, pela capacidade desta dimensão em gerenciar diretrizes planejadas e articuladas que disseminem ações voltadas à inovação para as várias outras dimensões do desenvolvimento.

Sem sombra dúvida [tiveram inovações nos processos e produtos] se for pegar a forma de produzir banana, não só banana, de qualquer fruta do Jaíba, há 20 anos e agora, a forma de se comercializar, toda a cadeia produtiva, ela se profissionalizou [...]. Antigamente era 100% a [variedade de banana] prata anã, hoje já tem uma área representativa de banana nanica, fizeram outros cultivares de prata [...]. Hoje nós temos uma área representativa de manga, de limão, de pimenta, de uva, [...] cana, cereais, hoje tem de tudo no projeto [...]. A comercialização também, a gente só atendia basicamente Rio de Janeiro e São Paulo, hoje atende o Brasil inteiro, né? (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Muito [o produto é superior ao produzido no início]. [...] É o conhecimento adquirido, favoreceu a produção, favoreceu a questão do uso de produtos melhores, a gente passou a conhecer... aquilo que você achava que... nooossa! [era o melhor, deixou de ser] [...] As outras empresas começaram, também, a ver que era necessário mudar [adquirir material diferenciado], se não, não vendia. Então assim, conhecimento, né? Esse tempo que foi favorecendo tanto o processo de produção como a melhoria, também, dos produtos (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Eu acredito que sim [que tenha inovação]. [...] [eles desenvolveram] trabalhos de contratação de consultoria *pra* tratar gestão de processo nas empresas. [...] Fazem trabalho na área de, sei lá, gestão de pessoas [...], ah vamos fazer um trabalho na linha de... [diversas outras áreas], em conjunto (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Os trechos foram citados em um contexto da entrevista que mostrou como a inovação estava presente nos produtos e processos, diretamente econômicos. No entanto, essas ações de inovação foram resultado de aprendizados conjuntos adquiridos por meio de transformações e práticas inovadoras do modo de interagir e compartilhar entre os envolvidos no arranjo, ao longo das experiências vividas, desde a constituição da aglomeração. Essa análise permite

reforçar o quanto a fator *Inovação* deve ser pensado no contexto das sete dimensões do desenvolvimento, e como a governança precisa explorar seu potencial para disseminação destas práticas.

22) *Melhoria nas Áreas da Administração*: Os aglomerados estimulam e permitem maiores processos interativos de aprendizado localmente, viabilizando o aumento de estratégias que possibilitam a melhoria da eficiência produtiva (MITCHELL et al., 2014; LASTRES; CASSIOLATO, 2003; PORTER, 2000). Várias são as áreas administrativas afetadas pela troca de informação entre os agentes do arranjo e externalidades advindas da aglomeração, quais sejam: finanças, marketing, recursos humanos, produção e administração geral.

De acordo com a literatura e conforme a análise de conteúdo, *Melhoria nas Áreas da Administração* e, conseqüente, melhoria da competitividade e dos processos comerciais, interferem na dimensão econômica, direta e imediatamente, a partir das ações associadas a esse fator.

Eu trabalho [...] a produção em linha, sabe? [...] Esse processo foi o único, que eu já tentei célula, já tentei produção de gaveta, já tentei o método de produção de caixa, e nenhum não funcionou, esse *pra* mim foi o que deu o maior sucesso [...]. É o único método que eu vi que funcionou e que diminui os riscos de erro. Só *pra* você ter uma ideia, eu falo assim, que é torno de 2 a 5%, sabe, a margem de erro [...] [os outros empresários também fazem estas tentativas] é bem profissionalizado [do ponto de vista geral], é isso que eu te falei que é uma preocupação nossa (ENTREVISTA 7, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Eu sinto [que está dando certo] porque quando eu vejo uma empresa que não tinha uma certificação nenhuma de software e hoje ela é certificada [...] [em] um selo de qualidade de software. Quando eu vejo que é uma empresa que não tinha implementado nada na área de teste de software, e hoje tem um processo rodando e que é por esse processo, automatizado, que ela desenvolve o teste nos softwares que ela desenvolve... Quando eu vejo uma empresa que está com uma dificuldade gigante em trabalhar liderança e hoje tem uma consultoria lá dentro atuando e trabalhando com ele [empresário] a parte da gestão estratégica da empresa [...]. Quando eu olho empresários que estão com dificuldade de contratar profissionais no mercado de trabalho, por dificuldade técnica e dificuldade financeira... [e a gente qualifica a mão de obra] ... (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Nos três arranjos estudados houve significativas melhorias nas áreas de finanças, marketing, recursos humanos, produção e administração geral, na medida em que os agentes participantes do arranjo foram melhor se articulando, compartilhando melhorias na qualificação, produção, comercialização e competitividade, ou seja, melhorias que foram afetando imediatamente a dimensão financeira.

23) Mercado Internacional: Participar de um arranjo e compartilhar das informações e externalidades por ele geradas, faz com que as empresas tenham elevado o seu nível de produção, de forma cada vez mais eficiente, adquirindo maior potencial de comercialização dos produtos em vários mercados, sejam nacionais ou internacionais (DIAS, 2011; SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Apesar de haver uma associação muito próxima deste fator com a dimensão econômica, a interferência é ainda mais próxima da dimensão institucional. Quando se considera, principalmente, as pequenas e médias empresas, exportar é uma atividade de difícil implementação. Estar inserida em um arranjo gera um potencial de exportação real para estas empresas, baseado nos esforços e ações em conjunto, que por sua vez, são amplamente melhor planejados e implementados por meio de uma governança articulada.

Quando nós vamos abrir o caminho da exportação da banana? Na hora que a banana do Equador tiver aqui em Janaúba, pro pessoal está consumindo a banana do Equador? Aí já é tarde, né? Então, o caminho da exportação é um caminho que tem que ser construído, pelo que eu vi e tenho observado (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura Jaíba).

Essa revista [catálogo de modelos] foi criada [pela ÚNICA] com o objetivo de exportação, com a ideia da marca única [todos as fábricas participariam como seus respectivos modelos e forneceriam para um empresário italiano] (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Há a capacidade das empresas do arranjo alcançarem mercados internacionais, a partir das várias possibilidades de crescimento, por exemplo, no aprendizado compartilhado, na melhoria nas áreas da administração, no profissionalismo e no volume exportado. A exemplo dos trechos mencionados acima, a dimensão institucional é diretamente, e a primeira, afetada pelo fator *Mercado Internacional*, pois a governança possui melhor potencial de articulação interna entre os atores/agentes para atender e gerar vínculos com estes mercados.

24) Mútua Participação: No arranjo, os processos de produção são divididos entre atores/agentes que participam e coordenam as atividades de produção, pela confiança e mútua participação, graças à sua interação no contexto local, social e cultural, além de estreitos laços espaciais (MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014). A governança é fundamental nos processos de decisão e participação, atuando no processo como gestora, instigando a intervenção e participação conjunta das diferentes categorias de atores locais (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003).

Há uma estreita conexão entre *Mútua Participação* e a dimensão institucional, a partir da governança. A análise de conteúdo, também, revelou essa conexão. Os trechos mostram a associação da governança com os esforços para que a participação seja mútua:

E eu falei assim [com voz da Associação], uai... Peraí! Tem gente que só reclama e não contribui? Peraí, tá errado! Se quiser ter voto na cotação a carga dele tem que contribuir com os R\$29,00, porque não é justo com quem está contribuindo. Eu falei, olha, a partir de agora vai ser assim (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba).

Chegamos à conclusão que tinha que ter APL dos confeccionistas [formalizado], aí montamos, e fizemos a votação, e escolhemos logo o presidente e o vice, e fomos mandando as coisas *pra* secretaria [SED- GO] (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Então assim, a gente percebe as carências, a gente sente que... poxa, poderia mesmo mobilizar as empresas, poxa [...] falta uma maior participação, mas como quebrar esse ciclo [demanda para empresa é mais forte que demanda para a coletividade, dependendo do momento econômico], entendeu? (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

O fator é gerado pela dimensão institucional do desenvolvimento, na medida em que a governança é o principal agente capaz de estimular o fator *Mútua Participação* e disseminar os ganhos dessa articulação. Desse fator, a dimensão institucional também recebe interferência imediata, pois, a partir do momento em que os ganhos são disseminados mais atores se mobilizam em também participar.

25) *Negociação de Interesses*: A negociação também é fator inerente ao território, já que neste está presente a conflitualidade, os conflitos de interesses múltiplos e as possibilidades de negociação entre interesses divergentes (BRANDÃO, 2007). Para atingir objetivos gerais comuns, e que precisem passar por objetivos específicos divergentes, é necessária a negociação. A negociação é parte inerente aos processos de gestão, e é reavaliada constantemente, pelas alterações de contexto social, cultural, político e econômico (OLIVEIRA, 2013).

A negociação influencia o processo de cooperação, contribuindo para o desenvolvimento local (OLIVEIRA; MARTINELLI, 2014a, MARTINELLI; JOYAL, 2004).

Nesta perspectiva, o fator *Negociação de Interesses* está diretamente associado à dimensão institucional, pois a governança melhor pode gerir os conflitos, de forma a obter resultados mais integrativos e distributivos, ou seja, resultados que possam gerar benefícios ao arranjo, baseados no ambiente de maior cooperação e confiança.

Cada um tem um modo de pensar, sei lá. As vezes a pessoa briga pelo mesmo objetivo, só que porém... não consegue falar a mesma língua, entendeu? E é meio complicado. E hoje assim, a maior dificuldade que tem é principalmente entre o comprador e o produtor, né? O comprador quer sempre levar vantagem, e o produtor é o que dá a vida *pra* produzir, entendeu? [...] Pro comprador chegar e pagar o preço que eles quiserem, entendeu? São relações difíceis mas eles se acabam entendendo [...], não é bem se entendendo, é meio que na marra [a ABANORTE criou as reuniões semanais para negociação do preço da banana] (ENTREVISTA 4, APL Fruticultura de Jaíba).

Eles achavam que podia mandar na Associação [...]. Foi um clima que nós demoramos encaixar, você entendeu? [...] Os dois lados [Associação e prefeitura] tiveram que ceder [...]. E quando eles viram que a gestão [da Associação] não funcionava assim [havia normas], e eles viram que precisava da gente *pra* ajudar [...]. Teve que sentar e contar *tim-tim* por *tim-tim* (ENTREVISTA 2, APL Confeccção de Taquaral de Goiás).

Eu acabei de ter uma reunião agora, que nós montamos um grupo *pra* discutir informação profissional, e durante a reunião eu coloquei uma ideia que era minha, que eu tinha essa percepção, falei: - Gente eu estou pensando nisso, o que que vocês acham? Eu penso que a gente precisa trabalhar isso daqui, e todos concordaram. Então, o propósito inicial da reunião éh..., não que ele se perdeu, ele se manteve porque tinha o objetivo que eu tenho que apresentar no conselho, né, mas a minha ideia soou muito mais *pra* eles: - Qw, é isso daqui que a gente precisa fazer (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Nos trechos apresentados, a dimensão institucional está ilustrada pela governança dos arranjos, empenhada nas ações de negociação e gestão de interesses conflitantes.

26) Objetivos Comuns: Nos aglomerados, há componentes objetivos (de interesses comuns) e componentes subjetivos (de natureza histórico-cultural). Os indivíduos são como agentes de reprodução do empreendedorismo, que forma uma mistura de sentimentos de pertença que une, pelo interesse em comum (SFORZI; BOIX, 2015). Objetivos comuns conduzem à cooperação, a partir do trabalho comum com envolvimento de relações de confiança mútua e coordenação de atividades, que são concretizadas: em ações de transmissão de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas; em interações de vários tipos, envolvendo empresas e outras organizações; e em interações de competências, por meio da realização de projetos comuns, incluindo desde melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento entre empresas e, destas, com outras organizações (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

A governança é o agente que representa, delineia e transforma objetivos comuns em ações que tornam possível o alcance desses objetivos. Assim, a dimensão institucional do desenvolvimento local é a imediata construtora destas ações ao mesmo tempo em que por elas é afetada.

Tem gente que fala assim: - Eu não vou qualificar não [a mão de obra] porque daqui a pouco ele [funcionário] vai para outra fazenda. Aí já tem produtor que fala assim: - Não, eu vou qualificar porque eu quero contribuir para o desenvolvimento da região, se ele não estiver na minha fazenda, ele pode contribuir em outra. Mas falta isso [espírito coletivo] na cabeça de outras pessoas (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Nós estamos tentando criar aqui essa identidade, sabe, tanto é que nós estamos tentando criar um selo de qualidade, porque nós trabalhamos com produto de qualidade, [...] é um produto mais elaborado, mais trabalhado, são peças finas, bem trabalhadas, material de primeira, a qualidade aqui é muito boa [...]. É porque aqui a gente vê muito a questão da qualidade, a gente preserva muito, a gente não quer quantidade, a gente quer qualidade, entendeu? E todo funcionário que a gente contrata, sempre vem, é impressionante, se vem da empresa dela *pra* minha ou *pra* outra, o trabalho é igual, entendeu? É o mesmo, padrão de acabamento, tudo... [...] A cidade já criou mesmo esse perfil de um produto mais refinado mesmo, diferente (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Não vai atender a minha demanda, eu preciso de um treinamento específico [para o funcionário desse setor]. Todo mundo tinha dificuldade, e aí eles falaram: - Bom, vamos fazer um treinamento em conjunto? - Vamos! O treinamento ficou ótimo e ficou super barato, baratíssimo. E aí, eles começaram a ver que todas essas demandas [comuns] podiam ser feitas em conjunto (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

A partir das falas foi possível reforçar o entendimento da interferência próxima entre o fator *Objetivos Comuns* e a dimensão institucional. Em todas elas, e no contexto geral das entrevistas, a governança apresentou papel fundamental em constituir objetivos de desenvolvimento que fossem comuns entre os participantes do arranjo, assim como na coordenação das atividades para que esses fossem alcançados.

27) Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento): Segundo Sforzi e Boix (2015), nos aglomerados há componentes que são subjetivos, de natureza histórico-cultural. As empresas são agentes da produção e os indivíduos agentes de reprodução do empreendedorismo, formando uma mistura de sentimentos de pertença que une, pela natureza histórico-sócio-cultural. Lemos, Santos, e Crocco (2005) compartilham desses aspectos ao mencionarem os arranjos pertencentes a um território que é espaço econômico, mas construído socialmente, pois é considerada a história formada pelos valores, normas e relações dos homens que habitam esse espaço.

O aglomerado é um conjunto de organizações compostas por agentes/atores capazes de gerar externalidades, ao mesmo tempo, resultante de fatores históricos, econômicos e sociais (CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013). A formação dos arranjos está associada às trajetórias históricas de construção de sua origem e das identidades, assim como à

formação dos vínculos territoriais, embasados pelos aspectos do social, cultural, político e econômico (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Apesar da narrativa de experiências de vida nos arranjos ser fortemente representada por todas as dimensões do desenvolvimento, é à dimensão cultural que esse fator está imediatamente associado, pelas experiências emergirem, inicialmente, de manifestações referentes à esfera cultural, manifestações que emanam dos elementos que são históricos àquela região. A análise de conteúdo auxiliou neste entendimento:

[Hoje] há uma maior organização do que a gente produz aqui. Antigamente tem histórias que as pessoas simplesmente plantavam as coisas e depois ficava na mão de gente que ia vender, porque ele [produtor] não tinha essa... não sabia... na verdade faltava conhecimento, as pessoas sabiam só plantar e aí quando colhessem elas ficavam sem saber o que fazer [...] aí vem as histórias de que o pessoal [compradores] levou muita vantagem em cima... (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba, grifo da autora).

Eu creio que sim [existe um jeito nosso]. [...] A cidade primou pela qualidade do produto, entendeu? [...] [Elas] foram umas das pioneiras na cidade, porém começaram a fabricar *pra* uma lojinha, outra lojinha e de repente foi [...] e de repente todo mundo começou, você entendeu? Mas, caracterizou pela qualidade, que elas, no início, firmaram. Aí aqueles funcionários aprenderam a fazer coisa boa e saíram fazendo coisa boa. [E criou] [...] padrão de qualidade... e ninguém deixa cair sabe? Ninguém deixa cair (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás, grifo da autora).

E falou: - Olha, vamos nos reunir, que eu tenho uma tabulação *pra* apresentar *pra* vocês e se fizer sentido a gente continua trocando experiências. E aí foi, se reuniram [os empresários] e começaram a identificar que eles tinham muitas demandas, mas muitas demandas, em conjunto (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto, grifo da autora).

As falas utilizaram manifestações culturais para transmitir a história do arranjo, as histórias que as pessoas contam (entrevista 3); o fazer do “jeito nosso” (entrevista 7) e o compartilhar informações que são comuns aos envolvidos (entrevista 2). O contexto em todas as entrevistas apontou uma identificação do entrevistado com a cultura daquele lugar, com a história daquele arranjo.

28) Proximidade Geográfica e Espacial: De acordo com Marchi, Lee e Gereffi (2014), os arranjos representam interação no contexto local e estreitos laços espaciais, tornando as empresas flexíveis e melhor adaptáveis às condições competitivas de mercado. Olivares e Dalcol (2010) complementam esta ideia ao mencionarem que a competitividade pode ser aumentada pela proximidade, dados os benefícios da cooperação coletiva, quais sejam: a diminuição dos custos de produção e de transação, o domínio e expansão de mercados e a

inovação constante em processos e produtos. Molina-Morales e Martinez-Cháter (2014) acrescentam a essa perspectiva, que a proximidade é fator que permite melhor explorar o potencial de oportunidades, a partir da transferência de informações e conhecimento.

Apesar da estreita associação com a dimensão econômica, apontada pela literatura, *Proximidade Geográfica e Espacial* é fator imediatamente espacial, pois as empresas e demais agentes, formam o arranjo a partir, primeiro, da proximidade que passa a existir entre eles. Os dados e análise de conteúdo apontaram para esta direção.

Em todos os três arranjos pesquisados, o contexto das falas ao longo das entrevistas mostrou uma condição de estímulo, interação e compartilhamento de aprendizados, que esteve associado ao fator *Proximidade Geográfica e Espacial*. Os relatos apontaram na direção de que, não estar próximo geograficamente implica no distanciamento das relações, falta de identificação, sentimento de não pertencimento ao arranjo, falta de participação, divergência de objetivos, dificuldade de articulação e comercialização. A dimensão espacial é imediatamente geradora da proximidade geográfica e espacial.

29) Setores Similares e/ou Relacionados: Os arranjos são um conjunto de organizações de setores similares ou relacionados, pertencentes a uma mesma cadeia produtiva e/ou setor econômico, capazes de gerar externalidades resultantes de fatores históricos, políticos, econômicos e sociais (CASANUEVA; CASTRO; GÁLAN, 2013; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012, MARINI; SILVA, 2012).

Esta formação de *Setores Similares e/ou Relacionados* é apontada na literatura como fator que interfere em diversas dimensões, tais como: política, econômica, social e cultural. Porém, é na dimensão econômica que ele é gerado, e recebe seus primeiros benefícios, pois o fato das organizações de um mesmo setor optarem por estarem localizadas próximas umas das outras, ocorre inicialmente pela capacidade de obterem benefícios econômicos, antes mesmo da formação de uma aglomeração, devidamente articulada.

As entrevistas corroboraram com essa indicação de interferência imediata na dimensão financeira, pois mostraram que no processo de aglomeração inicial o comportamento dos atores/agentes esteve voltado diretamente para os aspectos financeiros, tais como, aglomeração de mão obra voltada para o mesmo setor, permitindo um mercado de mão de obra acessível rapidamente e qualificado; fornecedores do mesmo setor e compradores do mesmo setor, que se concentravam para ganhar na redução de custos (logística, negociação, riscos e aprendizagem).

30) Sistema de Normas Formais e 31) Sistema de Normas Informais: Os arranjos são formados em um território construído socialmente, pois é considerada a história construída pelos valores, normas e relações dos homens que habitam esse espaço, e pelas combinações institucionais que interferem nas manifestações dos indivíduos (LEMONS; SANTOS; CROCCO, 2005). Estas instituições são formadas pelas normas e sistemas, formais e informais, que interferem no nível de confiança, interação e aprendizado dos indivíduos de um território, e que contribuem para melhorar a eficiência da sociedade como um todo, pois facilitam ações coordenadas (MARINI; SILVA, 2012; LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Estes sistemas representam normas, papéis e relações sociais, relativamente estáveis, que se expressam em estruturas formais (por exemplo: regras, governança, estatutos) e informais (por exemplo: valores, hábitos e costumes).

Estes fatores, *Sistemas de Normas Formais e Sistemas de Normas Informais*, são elementos culturais que direcionam o modo de fazer as coisas, estando assim, diretamente associados à dimensão cultural. Pelas falas dos entrevistados foi possível também compreender esta correspondência:

Diálogo existe [reuniões], mas não adianta nada eu sentar com você aqui, com mil pessoas, discutir um monte coisas e não praticar, né? Então, acho que seria essa decisão coletiva ser tomada e ser de fato praticada, que acho que..., acho não, com certeza, muita coisa ia melhorar (ENTREVISTA 5, APL Fruticultura de Jaíba, destaque da autora).

APL não funciona assim, ele é em conjunto, a Associação também [...]. Aí nós tivemos que entrar também e expor o que a ata nossa... quando a gente lavrou a ata pra Associação, ela tem uma ata [...]. E eles queriam arrumar um [presidente] do gosto deles [...]. A ata nossa diz que associado, pra ser um presidente, ele tem que estar dentro da associação há 4 anos, dentro de 2 anos ele não pode candidatar... (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás, destaque da autora).

Hoje existe um presidente [...] [e o] conselho, é composto por um conselho fiscal e um conselho de administração, é como se fosse uma grande empresa, né, é o conselho de administração, o conselho fiscal, e [...] o diretor executivo. E o que que acontece? Esse diretor executivo, no começo do ano, ele faz uma previsão orçamentária, propondo fazer algumas ações, né, se comprometendo a fazer essas ações para gerar recursos para manter a Associação, e numa reunião ela é aprovada, por esse conselho de administração, né, e o diretor executivo ele caminha dentro de uma liberdade, pré-estabelecida, do conselho de administração (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto, destaque da autora).

Tem muito [a ver] com o jeito de quem está na gestão lidar com a situação, né, e eu acho que isso acabou dando certo, pro PISO, pros empresários da região de Ribeirão e região, porque, acho que deve ter dado sinergia. Então assim, a gente foi desenvolvendo, e se eu falar *pra* você, eu copiei de alguém? - Não [...]. A gente não copiou de ninguém, porque a gente foi desenvolvendo e foi desenvolvendo, a na hora que a gente via, já tinha um modelo pronto. Então a gente falava: - Bom, então é esse modelo, é isso [...]. Mas se você falar assim: - Oh, existe uma norma? – Não (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto, destaque da autora).

O primeiro e segundo trechos ilustram a coexistência de sistema de normas formais (reuniões, e atas), e informais (algumas decisões são pelas perspectivas de cada um/ou grupos), atuando nas práticas dos indivíduos. O terceiro trecho mostra amplo sistema de normas formais. O último trecho ilustra um sistema de normas informais que constrói ações continuadas, mesmo sem haver regras formalizadas. Todo o sistema, seja formal ou informal, atua na forma de agir dos indivíduos. A sociedade segue um sistema de regras de conduta legítimas e formalizadas, no caso do sistema formal, ou que não aparecem de forma definida, mas são aceitas e refletem no comportamento dos indivíduos, no caso do sistema informal. Estas regras atuam na forma de agir dos indivíduos, na construção de um jeito de se fazer as coisas, na formação da cultura local.

32) *Transferência de Informações/ Comunicação, Aprendizado (Dentro)* e 33) *Transferência de Informações/ Comunicação, Aprendizado (Fora)*: O impacto do aprendizado e o aumento da eficiência produtiva-administrativa e maior dinamismo para a inovação. A sinergia envolve cooperação e processos interativos de aprendizado, tornando a competitividade sustentada e dinâmica, a partir da capacidade de aprendizagem das competências que são específicas na aquisição dos conhecimentos, e intimamente associadas aos recursos humanos, capacitação produtiva e de inovação (PORTER, 2000; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Estes autores apresentaram a transferência de informações, o conhecimento e o aprendizado, associados à dimensão econômica.

No entanto, Lastres e Cassiolato (2003) associaram as ações deste fator também à outras dimensões. Quanto mais alto o nível de conexão do capital social, mais relações de cooperação capazes de favorecerem o aprendizado interativo e o conhecimento tácito. Esse conhecimento forma o aprendizado conjunto nos arranjos e resulta em vantagens competitivas, na mediada em que representa uma especificidade que é da região, gerando um fluxo de informações facilitado pela proximidade entre os atores do arranjo, que compartilham de identidade cultural, social, política e empresarial.

Complementando com a análise dos dados, a dimensão promissora para gerar e ser impactada diretamente por *Transferência de Informações/Conhecimento, Aprendizado*, é a dimensão institucional.

Você busca informação de outras áreas produtivas [com apoio e organização da ABANORTE]. [...] Então a gente já busca essa inte-relação com outras regiões (ENTREVISTA 2, APL de Fruticultura de Jaíba).

Todas as reuniões tem isso, você entendeu? A gente sempre está tentando buscar melhorias, tanto em produto, como em processo também. Aí, as vezes a gente reúne, pessoa fala: - Eu faço isso e isso, assim, dessa forma. Eu falo: - Não, tem um processo bem melhor de fazer isso aí, oh. Isso aí não precisa passar nessa máquina X, não precisa passar naquela, você já vai direto nela... E outra, e aí também sempre tem aquela discussão: - Ah, experimentei um tecido novo aí, bom, que *tá* com preço melhor do que esse que a gente já tem... Então, passa essas informações [...]. Então, essas reuniões, elas são muito boas nesse aspecto, você entendeu? São muito boas, muito produtivas, porque se você ficando afastado, não descobre um tecido ali, um processo... a gente passa (ENTREVISTA 6, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A gente até estabeleceu agora, uma ideia [...] de reuniões quinzenais com a gerência dos arranjos [...]. A ideia dessas reuniões é fazer a informação circular de maneira mais orgânica, mais rápida, mais comunitária entre nós que estamos mais na linha de frente (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Pelas falas, foi possível verificar que houve, a partir da governança, transferência de informações do arranjo com outros polos produtores (primeiro trecho) – contato que também foi observado nos outros dois arranjos – e, também, a partir da intervenção da governança, houve transferência de informações entre os atores do mesmo arranjo (segundo e terceiro, trechos). A presença da governança foi fundamental para contatar e coordenar encontros e reuniões entre os participantes do arranjo, permitindo a contínua disseminação do conhecimento e aprendizado.

Na dimensão institucional, as ações podem ser melhor coordenadas e disseminadas aos diversos atores/agentes do arranjo e, também, podem melhor alcançar o potencial de transmissão das informações entre as demais dimensões.

Todos os fatores acima mencionados foram abordados pela literatura consultada. Na sequência serão alocados os fatores revelados durante a análise dos dados, e que não foram identificados na literatura.

4.1.2.2 Fatores que interferem no desenvolvimento local apontados pela análise de dados

Abaixo estão apresentados 21 fatores alocados de acordo com a dimensão melhor representada por ele, no sentido de mostrar qual dimensão é imediatamente geradora do fator, assim como recebe seus resultados, também imediatamente. Como não foram apresentados na revisão de literatura, utilizou-se da própria análise de conteúdo para realizar a associação, direta e imediata, entre fator e dimensão do desenvolvimento.

34) *Atendimento às Leis Ambientais*: Esse fator indica que há compromisso por parte dos indivíduos em atender às leis ambientais, e que, de fato, elas sejam obedecidas.

Nos arranjos analisados, a governança operou como agente que organizou e coordenou os esforços para propagar ações de atendimento às leis ambientais, a partir da dimensão institucional.

No entanto, a dimensão ambiental foi a responsável geradora do fator, e recebeu seus impactos, diretamente, já que foram incorporados os aspectos voltados à legislação para melhor preservação do meio ambiente.

Melhorou muito, antigamente o pessoal não tinha consciência [...]. Você vê produtores realmente respeitando beira de rio, diminuindo o uso de agrotóxicos (ENTREVISTA 7, APL Fruticultura de Jaíba).

Ainda tá livre ainda [sem leis para o descarte do resíduo] [...]. Eles [empresários] não têm um suporte muito grande ainda nem do governo nem do prefeito [...]. Dos gestores passados não teve, agora o gestor [prefeito] atual, agora que está correndo atrás para tentar fazer esse lixo ser um lixo regulado, ser descartado de uma forma correta, ou que seja reaproveitado [...] (ENTREVISTA 1B, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

As falas confirmaram: o fator está imediatamente associado à dimensão ambiental.

35) *Competição Social (Dentro)* e 36) *Competição Social (Fora)*: Indica que há competição em relação a posição social, no sentido de ser melhor e/ou fazer melhor e/ou merecer mais. Pode ser tanto entre os participantes do mesmo arranjo (dentro) ou entre arranjos diferentes (fora).

Esses fatores apontam para uma situação de competição na esfera social, por isso, gerados e afetando diretamente a dimensão social do desenvolvimento local, pois fazem emergir conflitos que comprometem o compartilhamento coletivo e impedem que as relações sejam aprofundadas, socialmente.

O que gera, por exemplo, é muito ciúme, por exemplo. O APL é no norte de Minas, então aí só porque botou a marca Região do Jaíba, e aí o projeto chama Projeto Jaíba, ali na cidade Jaíba [...] aí fica uma ciúmeira doida. Povo de Montes Claros com ciúme, que não sei o quê... Mas a região do Jaíba engloba 10 municípios hoje [...] Então, não tem nada a ver [ficar com ciúme por causa do nome] (ENTREVISTA 2, APL de fruticultura de Jaíba).

Eu considero hoje, a nossa lingerie a melhor lingerie do Brasil. Não falo só do estado de Goiás não, porque nós já conhecemos São Paulo, Rio de Janeiro... tudo [...]. Então, assim, eu falo *pra* você, no Brasil não tem polo que supera Taquaral, apesar de ser muito pequeno, mas a qualidade nossa, aqui, não tem comparação [...] *Tá* no nível máximo [...]. Nós temos o outro polo aqui vizinho que já tem uma imagem diferente, já é mais *povão* [...] A gente mesmo quando vê uma mercadoria de lá, a gente não precisa nem de pegar nela, pelo visual você já percebe a diferença (ENTREVISTA 1, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Houve falas que mostraram a presença de competição social dentro do mesmo arranjo (primeiro trecho) e competição social fora, entre arranjos (segundo trecho). Fator que interferiu diretamente na dimensão social, pois nos arranjos analisados, afetou a convivência e a aproximação para formação de laços duradouros.

37) Comunicação Política: Esse fator está associado à habilidade de persuasão para o apoio às ações em favor do arranjo, mostrando a importância, a necessidade e as perspectivas em contribuir com ações coletivas.

É fator diretamente associado à dimensão política, já que provoca resultados imediatos nessa dimensão, na medida em que a confiança e representatividade, que um ator/agente possui, é utilizada para contribuir no delineamento e aceitação de propostas favoráveis ao desenvolvimento do arranjo.

Colocando as reuniões presenciais, a gente gerou um pouco mais de massa crítica, porque as pessoas vinham *pra* cá [ABANORTE] no início e tinham receio de falar, e tal, hoje não: - Olha eu tô com dificuldade, eu tô tendo que vender mais barato [as pessoas se expressam melhor] (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Então eu visito as confecções [...] Eu vim atrás de você *pra* você associar, *pra* você ter benefício, no corte, nos cursos, então você tem que ser cadastrado (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Em 2012 [...] a FIPASE [...] conheceu todo o trabalho que a gente já desenvolvia [...]. E [...] [a FIPASE] falou: - [...] vocês não têm interesse em montar um laboratório de formação para vocês? [...] O governo do estado aprovou o projeto, [...] e, imediatamente, ele já reconheceu [...] que aqui existia um arranjo produtivo, entendeu? Então, eu pleiteava essa chancela há muitos anos, só que [sozinhos a gente] não tinha força, porque você não tem os canais corretos para obter a chancela (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Nos trechos, os entrevistados falaram sobre a importância de ser articulado, politicamente, para conseguir adesão à participação nas atividades e melhor realizar ações de melhorias para o arranjo, mostrando uma direta associação com a dimensão política.

38) Condições Geográficas e Espaciais Adequadas: Aspectos geográficos e espaciais forneceram, ao longo da formação do arranjo e, fornecem, condições apropriadas ao desenvolvimento da atividade econômica principal, em aspectos tais como: geografia, infraestrutura e distribuição espacial de recursos.

Por ser um fator associado imediatamente à geografia física e espacial, é gerado e impacta, imediatamente, a dimensão espacial do desenvolvimento local. As falas complementaram essa associação:

Então é isso, quer dizer, a gente ganha o consumidor em função de características que outra região não consegue produzir, que é genuíno daqui [...] isso é um diferencial marcante (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Como é que vou mudar daqui? Porque eu acho que aqui *tá* tudo a ver. Você vê, você vai arrumar um funcionário a cidade inteira já sabe costurar, já é muito bom... a cidade inteira vive disso (ENTREVISTA 3, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Existe ali também [na região] um saber coletivo, digamos assim, existe uma tradição, existe um conhecimento que permeia aquela região, que apoia os novos negócios (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Cada região apresentou características adequadas, seja pela própria geografia (entrevista 6), em que foi falado sobre as condições climáticas da região, ou seja pela própria formação do espaço (entrevistas 3 e 1).

39) Consciência Ambiental: Há consciência da necessidade de ações voltadas para a preservação do meio ambiente, e que são, de fato, realizados esforços para essa preservação.

Por se tratar de aspectos associados ao desenvolvimento local, no que diz respeito à preservação do meio ambiente, o fator é gerado e impacta direta e, imediatamente, a dimensão ambiental.

A gente preocupa com a questão ambiental. Aí nós fizemos uma ação [...] de recolhimento das embalagens vazias de agrotóxico. Que tem alguns produtores que acaba, por questão cultural mesmo... vai deixando lá [no campo], acha que não tem problema, sabe? Então nós recolhemos [...] Nós temos ações pontuais, mas elas há muitos anos vêm sendo desenvolvidas aqui (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Essa é a primeira a ser pensada [dimensão ambiental]. Essa é minha preocupação. Nós estamos aqui tentando, mas é difícil [...] (ENTREVISTA 1B, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Eu acho que as empresas do PISO elas têm essa consciência, né, ajudar a tornar Ribeirão como referência de negócios. Negócios sustentáveis, negócios inovadores, é positivo *pra* elas também, influencia, de alguma forma, essas empresas da Associação (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

As falas, de modo geral, revelaram que há *Consciência Ambiental* para a preservação dos recursos naturais e para a não degradação do meio ambiente. É um fator de desenvolvimento para a região e mostrou-se associado diretamente à dimensão ambiental.

40) *Convicção no Sucesso Conjunto*: Fator que indica a crença dos atores na perspectiva do sucesso do arranjo, a partir de ações conjuntas com vistas à cooperação e coletividade.

Por abordar convicções nas ações coletivas e atuar na formação de uma cultura mais cooperativa, a dimensão institucional do desenvolvimento local é a capaz de gerar e ser imediatamente impactada por esse fator, já que tem maior capacidade de fomentar discussões e ações para reforçar o entendimento de que há benefícios em agir conjuntamente, a partir das discussões engendradas pela governança.

Existe [união], sabe? Tem muita gente se movendo, muita gente querendo correr atrás [...] *Tá* fazendo alguma coisa, só que eu acho que ainda são muito poucas as pessoas que estão correndo atrás, eu acho que se fosse mais, eu acho que se unisse mais a história todinha mudava (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Essas empresas, que pagaram pelo treinamento [de teste de software] foram lá e deram palestras e dicas, e apresentaram ferramentas, que eles foram conhecendo ao longo da consultoria, eles apresentaram de graça, sem custo nenhum, para as demais empresas [tem o esforço da cooperação, de poder contribuir com o setor coletivamente] (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Os entrevistados dos trechos acima mencionaram sobre *Convicção no Sucesso Conjunto*, em que há uma crença que fornece aos indivíduos estímulos para trabalharem em sistema mais cooperativo e coletivo.

A governança pode melhor levar ao conhecimento dos participantes do arranjo, os benefícios já alcançados pelas ações cooperativas, e mostrar o quanto é possível avançar no desenvolvimento da região, se mais atores trabalharem em conjunto. Pela dimensão institucional é possível melhor disseminar essa crença no sucesso pela união de esforços.

41) *Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito:* As relações sociais baseadas no respeito contribuem para a manutenção das ações coletivas de longo prazo.

O fator está diretamente associado à dimensão social do desenvolvimento local, pois envolve aspectos da convivência social, baseada no apreço, respeito e consideração pelas boas relações, ainda que se tenha interesses divergentes.

Da mesma forma que você vê pessoas que não acreditam em nada disso que a gente *tá* fazendo, você vê pessoas apoiando: - Olha, vamos em frente, que o caminho é esse (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba).

Aqui, os meninos do corte [funcionários do Estado], tem que atender todo mundo bem porque o APL aqui, o Cotec é espaço dos empresários, então não quero ver ninguém chegando aqui e tendo que sair emburrado com alguma coisa, porque é a segunda casa, porque hoje em dia nós fazemos da nossa vida a nossa empresa, você entendeu? Que seja a segunda casa [...] *Pra* não ter problemas, então a gente tenta criar dessa forma, *pra* ter um ambiente saudável (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Os trechos mostram a preocupação em agir dos indivíduos pautados pela construção e permanência de relações de respeito, de forma que sejam duradouras e permitam um ambiente social harmonioso. O segundo trecho evidencia esta prática ao mencionar “que seja a segunda casa”. A dimensão social foi imediatamente geradora e afetada pelo *Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito*.

42) *Empenho em Projetos Ambientais:* Esse fator está voltado às ações de preservação do meio ambiente, que visem à melhoria e desenvolvimento da região, discutidas e, de fato, implementadas por projetos realizados pelo arranjo.

Nós já discutimos duas vezes já, mas é um problema que a gente *tá* enfrentando, quase todo mundo acha que é bobeira, lixo é no lixo, se vira [...]. Isso eles falam que quem tem que preocupar é a prefeitura, mas não é, eles não entendem que o lixo é meu, fui eu quem produzi, né? (ENTREVISTA 7, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A gente fez, ano passado, uma campanha de lixo eletrônico, com essas empresas, *pra* destinação. Provavelmente ano que vem a gente faça outra, né, a gente vai fazendo de tempos em tempos esse tipo de campanha. Isso, uma coleta de lixo eletrônico né, [...] e aí a gente estabeleceu uma parceria com secretaria municipal do meio ambiente, *pra* isso (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

A preservação do meio ambiente foi mencionada como sendo discutida pelos atores dos arranjos analisados e geraram algumas práticas, mas não houve empenho expressivo em resolver as questões.

Por abranger, em primeiro momento, a preservação dos recursos da natureza, esse fator está associado diretamente à dimensão ambiental.

43) *Empenho em Projetos Sociais:* Esse fator propõe ações voltadas à sociedade como um todo, que visem a melhoria e o desenvolvimento da região, considerando que há planos estratégicos de inserção dos aspectos sociais e que, de fato, projetos foram implementados.

Mas não é aquela coisa certa, tipo: é um compromisso [...] Isso, são ações isoladas [...] Vai acontecer um evento e aí a gente vai arrecadar alimento... é mais ou menos assim. Não é aquela coisa certa, sabe, aquele compromisso... Ahh, eu tenho compromisso com isso! [não é assim] (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Além de eu tirar o menino do... que não está no mercado de trabalho, eu colocar alunos de primeiro ano, trazer para um treinamento, pagar uma bolsa, qualifico, e ainda eu emprego ele [alvo no fornecimento de mão de obra qualificada], então de uma certa forma, eu estou contribuindo para a sociedade, né? (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Os trechos mostram que empenhar em projetos sociais é algo que ainda não está dentro do planejamento estratégico das atividades do arranjo e que ações são executadas sem o compromisso contínuo. Embora a percepção dos entrevistados tenha apontado que o *Empenho em Projetos Sociais* seja fator importante e fundamental para que se tenha desenvolvimento, as falas dos entrevistados não mostraram que esse empenho tenha ocorrido.

Por ser fator que compreende elementos associados à esfera social, esta mesma dimensão é imediatamente a mais afetada.

44) *Formação de Grupos:* A divergência de ideias nas tomadas de decisões e ações desempenhadas no arranjo formam uma cultura fragmentada, pela diferença de valores e objetivos.

A dimensão cultural do desenvolvimento é geradora e recebe os impactos imediatos da cultura fragmentada, na medida em que grupos de indivíduos se articulam em torno de valores, crenças e sentimentos, que não são comuns.

Vamos colocar uma reunião presencial. Eu falei: Vocês estão doidos! Isso é um absurdo isso vai dar até tiro aqui nesse negócio [pela divergência de opiniões], e no dia a dia quem fica aqui sou eu... isso não vai dar certo não (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba).

Nós conseguimos trazer pro grupo 53 empresários. Aí ele saiu [presidente da ÚNICA] do cargo, fez algumas coisinhas lá erradas... [...] Aí já começa, sabe, a destruir o que a gente tanto almejou, correu atrás, lutou *pra* montar, você entendeu?

Então, você só fica de fora só olhando o que está acontecendo entre o grupo que eles formaram na época. Então eles fecharam o grupo, e eu saí, porque eu não compactuava com as ideias que eles estavam querendo [...], e de 53 associados todo mundo desistiu (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

As pessoas, elas acabam se engajando naquilo que elas enxergam mais valor, e tem aquelas pessoas que são mais inteligentes, mais estratégicas [...] e tem outras [que] não, que acabam não percebendo as oportunidades [...]. Você tem empresários [...] que são muito mais modernos, enxergam as oportunidades de parceria, e aproveitam isso. Você tem outros empresários que não, reclamam do pagamento da mensalidade, que reclamam dos impostos do governo, reclamam da falta de mão de obra, e reclamam, reclamam, e ficam naquela rotina, imersos, e são incapazes de aproveitar (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Pelos trechos foi possível identificar a presença de *Formação de Grupos* distintos. Os indivíduos se articularam de forma fragmentada, dependendo do objetivo, da situação, das pessoas que estão à frente das sugestões... Estas foram condições geradas imediatamente pela dimensão cultural, já que ocorreram por manifestações culturais diferentes, ilustradas pelos trechos acima.

45) *Inclusão do Consumidor:* O agente/ator consumidor/cliente é grupo que precisa fazer parte da articulação e estar coordenado ao crescimento das atividades do arranjo, pois é importante no balizamento do que deve ser produzido e como deve ser produzido, estando as ações, em conjunto, baseadas no desenvolvimento da região. A visão de coletividade deve considerar a *Inclusão do Consumidor* como fundamental nos processos de desenvolvimento local em arranjos, sendo esse grupo importante agente nas discussões, já que assume posição fundamental ao final da cadeia produtiva.

Apesar de interferir consideravelmente em todas as dimensões do desenvolvimento, é na dimensão econômica que surge e que primeiro impacta.

Falta-nos algumas ferramentas de gestão [associadas ao consumidor], e é a compreensão de todos, de grande parte dos que fazem parte, de que é preciso ter um controle maior disso, e aí, com isso ir qualificando o mercado. Você como consumidor... estimulando o consumidor a ter, o que? Uma referência que se perpetue, né, e que se agregue valor com essa referência. Nós não temos isso ainda (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

As sacoleiras passam mais *pra* gente do que um atacadista, vamos supor, uma loja. Parece que a sacoleira, ela vai de porta em porta [...] [a cliente] que vai exigir dela aquilo, porque não encontrou na loja, você entendeu? – Vê na fábrica onde você pega, se faz isso... [...] E aí foi mudando a lingerie (ENTREVISTA 2, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

De acordo com o mencionado nos trechos foi possível reforçar a dimensão econômica como imediata ao fator *Inclusão do Consumidor* que, a partir das trocas de informações e

comercialização, tem atendidas suas demandas, fica satisfeito e é estimulado a adquirir e conhecer os produtos ofertados, podendo vir a se interessar e contribuir com ações de melhorias para a região, através do consumo dos produtos daquele arranjo (por possuir práticas com foco no desenvolvimento).

46) *Liberdade de Ação, Ação Individual:* Esse fator indica ambiente de consentimento à liberdade para ações individuais que podem contribuir, ou não, com o arranjo. Apesar da ideia de arranjo partir da existência de ações cooperativas, não há obrigação posta aos indivíduos a seguirem sistemas de normas estabelecidas em coletivo. Atuar conjuntamente, ou não, depende do ambiente formado pelos participantes do arranjo, a partir dos esforços da governança, capazes de mostrar os ganhos da ação conjunta e, da livre decisão de cada indivíduo.

É um trabalho que demanda uma disposição clara de não abrir mão desses objetivos [de desenvolvimento], e ir trabalhando com aqueles que se dispõem a fazê-lo (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Eles [concorrente] elevam o preço deles muito alto, aí eles quer que a gente põe também... cada um sabe qual é o preço que deve vender. Como diz, perdendo você não tá, porque você não vai *fabricar Maria e vender Maria*, né (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

É opção de cada um participar ou não [...] As oportunidades existem! É decisão de cada um participar ou não (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Os trechos apontam para a liberdade e escolha em agir individualmente ou coletivamente, dentro de uma sistema de normas informais que traduz a indiferença a esta escolha. Pelas falas, no contexto geral, entendeu-se que é importante participar, mas se alguém assim não o quer, não haverá qualquer forma de supressão. Pelo contexto das entrevistas, também foi possível identificar que a governança contribuiu para estimular decisões e práticas mais conjuntas.

É pois, pela dimensão institucional que as decisões cooperativas são geradas inicialmente, e também é essa dimensão que primeiramente recebe os impactos do fator que indica a liberdade para cada um decidir sobre a ação, se individual ou coletiva.

47) *Partidarismo Político:* Opções partidárias permeiam as decisões e ações do arranjo, comprometendo ou impulsionando o desenvolvimento do local, de acordo com as convicções políticas dos participantes do arranjo e das trocas de governantes/gestores.

Esse fator é imediatamente criado na dimensão política e, nela, gera seus primeiros impactos.

Quem eles sabiam que não trabalhou pro lado deles, na companhia política, você entendeu? Bem política [uma questão de partidarismo político]. – Quem nós podemos mandar embora? [Quem não participou da companhia para o nosso lado] (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

48) *Profissionalismo*: Este fator representa a melhora na profissionalização das tomadas de decisão e dos processos administrativos, assim como no comportamento voltado às práticas profissionais e pessoais, de convivência cooperativa e coletiva, que potencializa ações para o desenvolvimento da região. Ter *Profissionalismo* está na forma de lidar entre os atores do arranjo, na consciência de fazer parte e participar, na capacidade de estabelecer laços de longo prazo, na ação coletiva e na habilidade de fazer negócios, cooperativamente.

Por ser um fator que alcança as várias dimensões da sociedade do arranjo, a dimensão institucional é a que melhor pode gerar ambiente de comportamentos profissionais mais condizentes ao desenvolvimento, e por esses comportamentos ser impactada, na medida em que o aprendizado para ações coletivas é melhor discutido, construído e implementado, estando sob a coordenação da governança.

[Mais articulados, relacionados, melhor informados, com apoio da ABANORTE] Está se profissionalizando muito o projeto, os níveis dos produtores estão cada vez melhores, mais qualificados, mais produtivos, mais competitivos também (ENTREVISTA 7, APL Fruticultura de Jaíba).

Mudou muito [com a Associação do APL]. [...] Fortaleceu mais ainda, sabe, o polo. [...] O pessoal fala muito o que eles precisam na cidade [...] eu faço o levantamento, eu faço a visita técnica nas empresas, então seria bom você [secretário da indústria e comércio] ir *pra* você ver a necessidade do polo. Então, conversando com cada associado *pra* ver a necessidade, né, *pra* você estar sentindo ali, direto, não é só reunir comigo e falar: - Olha, Taquaral *tá* precisando disso, precisando daquilo... então seria bom você andar, bater porta a porta [...] Então assim, só de você conversar com o pessoal [empresários] [...] foi ótimo! O APL vai fazer diferença *pra* nós, [...] eles [empresários] ficaram mais seguros (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Isso daí [relações de respeito, trocas, cooperação], foi se construindo com o tempo também, e sem fórmula, sabe? Essa confiança entre os empresários [...] Nada que foi assim, forçado, já estava no DNA deles [dos empresários], assim, [...] essa parte de associativismo, né? [...] Eles acabam pensando da mesma maneira, então acabam criando uma sinergia aí (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

O *Profissionalismo* foi sendo adquirido ao longo do tempo pelo aprendizado e experiências nas ações coletivas, conforme a análise das falas. A governança foi mencionada como significativamente presente na construção destas experiências, pois desenvolveu ações

em que o profissionalismo das relações cooperativas foi sempre estimulado, indicando a interferência do fator na dimensão institucional.

49) *Projetos Sociais (Desenvolvimento)*: O fator indica esforços em projetos sociais que considerem a melhoria equitativa da qualidade de vida entre todos os indivíduos da região, objetivando a redução significativa das diferenças sociais, nos aspectos materiais e imateriais, seja a renda e aquisição de bens e serviços, seja o acesso ao lazer, educação e formação de consciência crítica.

Pessoal é assim, [estuda] de manhã *pra* trabalhar a tarde e à noite acaba solto por aí. E tinha esses que não estavam conseguindo emprego porque as empresas não queriam pegar *pra* ensinar. E aí começou, aí a gente se reuniu e começou a pensar numa maneira como faria *pra* tirar esses meninos, *pra* evitar, na verdade não é tirar, *pra* evitar *pra* que eles não fossem *pra* rua, não ficassem a desejar, ociosos aí. Como a cidade não oferece nada, cabe a nós, empresas e escola, trabalhar em conjunto, né. E aí a gente teve essa ideia [programa Jovem Aprendiz, em 2015] (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Auxiliar a inserção de egressos [de cursos técnicos] [...] no mercado de trabalho. A gente tem [...] o centro de capacitação de software, e hoje as pessoas que passam por essa capacitação [...] nos cursos [...] [de] treinamento para já incorporar [...] às empresas [...]. A empresa A, empresa B, empresa C precisa ocupar [...] postos de trabalho. O que eles fazem? Eles fazem uma capacitação, recrutamento [...] selecionam aqueles jovens, trazem esses jovens para o centro de capacitação de Software [...]. Os jovens fazem uma formação [...]. Eles já recebem um bolsa das empresas enquanto eles fazem essa capacitação, e depois as empresas absorvem esses jovens como funcionário deles (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

É um fator que impacta diretamente a dimensão social do desenvolvimento, já que abrange aspectos que interferem na transformação social, intelectual e material, da sociedade em torno do arranjo.

50) *Projetos Sociais (Doação)*: É o fator que considera esforços para projetos sociais baseados exclusivamente nas práticas de contribuição financeira para o bem social, com fins materiais ou morais, mas sem a perspectiva e compromisso de desenvolver o indivíduo ou a região. É um fator que impacta diretamente a dimensão social do desenvolvimento.

Ação social... essa parte eu fico meio desatenta. De vez em quando tem... divulgando... fazer alguma doação, alguma coisa assim (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

No caso dos APLs de Software de Ribeirão Preto e de Confeção de Taquaral de Goiás, os mesmos projetos mencionados no fator anterior são também projetos que possuem

doação, já que as empresas financiam os jovens com bolsas de estudos. São projetos que estão voltados para o desenvolvimento e possuem, também, características de doação. Apesar de haver tanto doação quanto desenvolvimento, há diferença significativa entre a visão de apoio social dos arranjos de Software e de Confecção para o arranjo de Fruticultura, estando esse último mais direcionado ao exclusivo ato da doação.

51) *Reconhecimento da Contribuição do Outro:* Melhorias para o arranjo se concretizam pelas ideias e ações dos participantes que têm seus esforços reconhecidos pelos demais. Participar, deixar o outro participar e reconhecer o ganho advindo das mútuas participações, tornam a convivência fortalecida com base nas ações, na transformação do meio e nas melhorias alcançadas conjuntamente, aumentando a confiança e o estreitamento dos laços.

[Mostrando as planilhas de controle de cargas comercializadas] Olha *pra* você vê [...] A gente foi criando isso com a ajuda de um produtor, viu? A gente não tem uma pessoa que entenda de EXCEL aqui na instituição [ABANORTE] como ele, hoje ele é um dos diretores aqui também (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jafba).

Ele faz muito essa parte [de contatar o SEBRAE], então nós achamos ele muito esforçado, nós falamos: - Vamos apoiar! (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Lógico que, quando eu pego a ideia de alguém, eu vou dar crédito para essa pessoa. – Gente o projeto é de Fulano de Tal, né, e ele é o responsável. O responsável é ele (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Reconhecimento da Contribuição do Outro é fator diretamente associado à dimensão social do desenvolvimento, pois gera imediatamente ambiente propício ao reforço das boas relações sociais entre os indivíduos.

As falas, no geral, corroboraram com essa associação ao mencionarem as boas práticas ao reconhecer no outro a capacidade de contribuir com as melhorias para o arranjo, em um contexto da entrevista que exemplificava a importância das boas relações sociais para a mútua participação e cooperação.

52) *Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira:* Ações, a princípio, que implicariam em objetivos sociais e ambientais, tiveram motivação e só foram concretizadas por terem sua finalidade, primeiramente, financeira.

Como o próprio nome sugere, o fator é diretamente associado à dimensão econômica, pois a partir dela foi criado e nela impactará imediatamente.

Existe a preocupação ambiental, principalmente com o cuidado da água, hoje [já que precisamos dela para o cultivo] (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba, destaque da autora).

Dá uma destinação [...] pro nosso lixo, das confecções, com trabalho artesanal, para dar as pessoas desempregadas. A prefeitura [...] ficou de nos dar esse apoio para trazer as oficinas, pagar as oficinas, a gente já até tinha arrumado uma pessoa através do SEBRAE [...] que dá essas oficinas [...]. Que a gente ia dar essas oficinas pros idosos, *pra* pessoas que não querem trabalhar em confecção, *pra* fazer o artesanato... Quer dizer, a gente ia fazer aí dois trabalhos magníficos, né, que é dar a destinação pro nosso resíduo e a parte social, né? [...] Talvez a gente, agora, consiga fazer esse trabalho [...]. Fala-se nisso! [...] [Traz melhorias para o arranjo?] Nooossa! Meu Deus do céu, isso nem tem o que ver, isso aí traz mídia espontânea! (ENTREVISTA 6, APL Confeção de Taquaral de Goiás, destaque da autora).

Os colaboradores que vão *pra* essas empresas eles vão ganhando um salário que não é baixo, é um salário, meio, assim.... considerado alto *pra* quem está iniciando carreira. Então, formar profissionais e colocar no mercado nesse momento de crise que o país se encontra, indecisão que o país se encontra, é desafiador, poucas empresas, poucas associações, estão fazendo isso, porque o período agora não está muito *pra* esse tipo de investimento, né? Mas, os empresários que compõem a cadeia entendem que esse é um investimento que se não for feito agora a hora que o Brasil retomar o crescimento não vai ter mão de obra qualificada. Então, aí eles [os empresários] vão sofrer mais ainda, né? (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto, destaque da autora).

Os trechos das falas ocorreram num contexto da entrevista que a intenção era abordar as dimensões ambiental e social, e suas ações para o desenvolvimento do local. Apesar do discurso do entrevistado se apropriar de aspectos do social e ambiental, na conclusão da fala, os aspectos financeiros foram os evidenciados, sugerindo inclinação para a dimensão econômica.

53) Visão Compartilhada: A forma de entender o arranjo como um todo, no sentido de pensar, agir e receber, coletivamente, é fundamental para que o sentimento de pertencimento ao mesmo universo (arranjo) esteja cada vez mais presente entre os indivíduos.

Ter uma *Visão Compartilhada* está diretamente associada à dimensão cultural do desenvolvimento, já que partilhar a mesma forma de perceber e entender os problemas e as soluções para a sociedade em que se vive é característica cultural, no sentido de pertencer e se ver pertencente ao mesmo grupo, compartilhando os mesmos valores, hábitos e histórias.

Pelos trechos foi possível entender a associação do fator com a dimensão cultural. Foi mencionado o sentimento de pertencimento, de agir e receber, coletivamente, e se esforçar para que os ganhos sejam depois compartilhados.

Quando eu tenho uma coisa que eu acho que vai ser bom *pra* mim, e *pra* todo mundo, eu vou atrás (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Em 2009 nós fizemos um curso de teste de software, *tá*, e somente quatro empresas participaram. Do núcleo de 38 empresas, só quatro participaram, as outras, por vários motivos não participaram, por questão financeira, questão de tempo [...]. E essas quatro empresas, fizeram esse treinamento [...]. Depois que essas empresas terminaram, elas chegaram até mim e me disseram assim: - [...] nós temos um conhecimento muito grande de teste de software e nós gostaríamos de colocar isso à disposição da cadeia, como é que nós podemos fazer? (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

54) *Visibilidade da Região*: A região é percebida e conhecida por outras regiões do Brasil e/ou do mundo por ter crescido enquanto arranjo, em torno de uma determinada atividade produtiva.

Esse fator está associado imediatamente a dimensão econômica, pois a atividade produtiva é motivo primeiro da formação do arranjo e dos esforços pela busca em se tornar uma região reconhecida nacional e internacionalmente.

Se você for pegar Jaíba há uns 10, 15 anos atrás, né, era praticamente... não tinha expressão nenhuma, [hoje] é um dos maiores polos de produção de alimentos, de fruticultura do Brasil, já é vista hoje no Brasil inteiro (ENTREVISTA 7, APL Fruticultura de Jaíba).

Hoje em dia, assim, o salário é bem pago. Taquaral é uma cidade... fez um levantamento em 2013... Eu falei: - Gente nem divulga! Nem divulga porque teve uma época que divulgou né, que Taquaral faltava mão de obra, lembra? E aí o pessoal [de longe] [...] ficava ligando pedindo emprego, sabe? Aquela coisa... virou um coisa esquisita [de tanta gente] (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Primeiramente, as regiões dos arranjos se tornaram conhecidas pela atividade econômica que ali se desenvolveu. Assim, as falas acima ilustram a associação próxima entre o fator *Visibilidade da Região* e a dimensão econômica.

Ao todo, estes foram os 54 fatores identificados como existentes nos arranjos pesquisados e que interferiram no desenvolvimento das regiões nas quais os arranjos estão instalados.

4.1.2.3 Síntese da alocação dos fatores nas dimensões do desenvolvimento local

O Quadro 16 sintetiza o conjunto de fatores alocados em cada dimensão, conforme o que foi anteriormente explanado. A intenção foi ter uma visão geral dos fatores e a associação imediata de cada um deles com uma das dimensões propostas para o desenvolvimento local. O esforço foi para identificar a dimensão que está mais próxima de determinado fator, de maneira que possam ser avistadas as dimensões primeiras impactadas e a contribuição, e/ou limitação, imediatas ao desenvolvimento do local no qual o arranjo está instalado.

Quadro 16 – Fatores e dimensões do desenvolvimento local

Fator identificado pela: A) Literatura e dados da pesquisa; B) Dados da pesquisa	Dimensão do desenvolvimento local
A) - B) <i>Atendimento às Leis Ambientais; Consciência Ambiental; Empenho em Projetos Ambientais</i>	Ambiental
A) <i>Cultura Regional; Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento); Sistema de Normas Formais; Sistema de Normas Informais</i> B) <i>Formação de Grupos; Visão Compartilhada</i>	Cultural
A) <i>Competição; Competitividade; Estreitamento de Laços Financeiros; Melhoria nas Áreas da Administração; Setores Similares e/ou Relacionados</i> B) <i>Inclusão do Consumidor; Relacionado diretamente com a Dimensão Financeira; Visibilidade da Região</i>	Econômica
A) <i>Delimitação Geográfica e Espacial; Proximidade Geográfica e Espacial</i> B) <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i>	Espacial
A) <i>Agente Promotor; Apoio do Governo; Articulação; Composição de PMEs; Cooperação, Coletividade; Democracia; Diversidade de Organizações; Equilíbrio Hierárquico entre Agentes/Atores; Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia; Governança, Coordenação; Inovação; Mercado Internacional; Mútua Participação; Negociação de Interesses; Objetivos Comuns; Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Dentro); Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Fora)</i> B) <i>Convicção no Sucesso Conjunto; Liberdade de Ação, Ação Individual; Profissionalismo</i>	Institucional
A) - B) <i>Comunicação Política; Partidarismo Político</i>	Política
A) <i>Capital Social, Coesão Social; Confiança; Estreitamento de Laços Sociais; Inclusão da Comunidade Local</i> B) <i>Competição Social (Dentro); Competição Social (Fora); Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito; Empenho em Projetos Sociais; Projetos Sociais (Desenvolvimento); Projetos Sociais (Doação); Reconhecimento da Contribuição do Outro</i>	Social

Fonte: Dados da pesquisa.

Realizando a alocação dos fatores em associação com sua dimensão mais próxima, em termos de principal e imediata dimensão a ter interferência das ações conduzidas por aquele fator, foi possível observar as dimensões que mais foram mencionadas e compõem os

arranjos, igualmente para os três analisados. Não foi verificada diferença na associação fator-dimensão de um arranjo para o outro.

As dimensões com maior incidência de fatores foram: institucional (21), social (11), econômica (8) e cultural (6). Já, para as dimensões ambiental (3), espacial (3) e política (2), foram encontrados poucos fatores (no máximo três). O número de fatores encontrados para cada dimensão não expressa seu grau de importância para o desenvolvimento local, pois estes são fatores que foram encontrados neste estudo, podendo haver outros que não foram mencionados nem na revisão de literatura e nem foram revelados na análise de conteúdo ou nas falas dos entrevistados. Apesar disso, algumas observações são pertinentes do ponto de vista da pesquisa.

A baixa menção às dimensões política, espacial e ambiental, tendo sido mencionados poucos fatores que as representam. É fundamental que se dê igual importância a estas dimensões, para que de fato, se tenha ações voltadas ao desenvolvimento local. Nesta linha de atenção aos dados, a dimensão econômica apresentou 8 fatores de desenvolvimento, número baixo se se considerar que foi, e ainda é, amplamente evidenciada na literatura e nas entrevistas. Esse número reforça o que vários estudos já discutem e concluem, sobre o peso indevido que se tem dado aos aspectos financeiros quando se pretende estudar desenvolvimento (OLIVEIRA, 2013; RIBEIRO, MARTINELLI; JOYAL, 2013; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; MARINI; SILVA, 2012; FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; MATTOS, 2008; BRANDÃO, 2007; DINIZ; GONÇALVES, 2005; FRAGOSO, 2005; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001), e conforme encontrado, não há indicadores de que a dimensão econômica deva se sobressair às demais, pelo contrário, deve estar no mínimo no mesmo nível de atenção.

Destaque para a dimensão institucional que mais apresentou fatores, indo ao encontro do que a literatura apresenta como agente fundamental para o sucesso das ações: a governança (MARCHI; LEE; GEREFFI, 2014; LÜBECK; WITTMANN; SILVA, 2012; MARINI; SILVA, 2012; MATTOS, 2008; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). A governança tem o potencial de disseminar ações que contribuem, significativamente, para o desenvolvimento do arranjo e região por ser agente capaz de estimular e implementar a cooperação, a troca de informações e o aprendizado, coletivos, de forma coordenada com os objetivos de desenvolvimento.

É necessário reforçar que o propósito geral deste estudo foi entender a complexidade das interações entre as sete dimensões, fatores e atores/agentes, e que alocar cada fator a

apenas uma dimensão é distanciar-se desta complexidade, pois devemos partir do princípio que cada fator interfere direta, e/ou indiretamente, em todas as dimensões simultaneamente e, portanto, no desenvolvimento local. Essa identificação fator-dimensão foi apenas um esforço inicial, entendido como fundamental para revelar as interferências diretas, no sentido de imediatas, para mostrar tanto as dimensões geradoras dos fatores, quanto as primeiras ações que podem ser influenciadoras destas dimensões, esforço coerente do ponto vista da pesquisa.

O próximo tópico buscou compreender os resultados para o desenvolvimento quando são analisados o conjunto dos fatores e das dimensões.

4.1.3 Entender o conjunto dos fatores, das relações e das interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local

Este tópico propõe a análise, em conjunto, das relações e interações entre os atores/agentes, e destes com as sete categorias de análise propostas neste trabalho e que representam as dimensões do desenvolvimento local, conforme Marini e Silva (2012) e Marini *et al.* (2012), quais sejam: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social.

Foi utilizada a alocação dos fatores apresentada no tópico anterior para melhor organização, facilitando tanto a análise, quanto a apresentação dos resultados. Para atender ao objetivo deste tópico foi considerada a reunião das falas em cada conjunto de fatores, de cada dimensão, conforme apresentado no Quadro 16, ao mesmo tempo em que procurou-se estabelecer associação destes fatores e dimensões com os demais componentes, extra dimensão em análise. Buscou-se pelo entendimento do conjunto das relações e interações dos atores/agentes entre eles e entre os fatores na dimensão analisada, mas observando todo o conjunto dos dados, inclusive nas dimensões subjacentes, em cada arranjo estudado.

4.1.3.1 O conjunto dos fatores em cada dimensão: apresentação dos dados

Na sequência, segue a apresentação dos dados em conjunto, dimensão por dimensão, apresentando seus fatores constituintes, conforme foram revelados nas entrevistas e nas análises, arranjo por arranjo estudado.

1. Dimensão ambiental do desenvolvimento local: *Atendimento às Leis Ambientais; Consciência Ambiental e Empenho em Projetos Ambientais.*

APL de Confeção de Taquaral de Goiás: Há o entendimento da importância em considerar a dimensão ambiental no desenvolvimento, mas as ações executadas para preservação do meio ambiente e dos recursos naturais ainda não foram implementadas, pois não existem práticas com esse objetivo. As ações não compõem as estratégias de desenvolvimento do arranjo, estando apenas em processo de sugestões.

Há baixo empenho em discutir questões ambientais por se entender que não são urgentes, tanto que ainda não há leis municipais que regulem as práticas ambientais dentro do arranjo, em especial no que diz respeito ao resíduo da produção, tais como material plástico e retalhos de tecidos.

Não há perspectivas que sejam implementadas ações práticas, no curto prazo, ainda mais considerando que não são de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva.

APL de Fruticultura de Jaíba: Há o entendimento da importância em considerar a dimensão ambiental no desenvolvimento, mas as ações executadas para preservação do meio ambiente e dos recursos naturais não foram implementadas em amplitude, pois são restritas e isoladas. Estas ações não compõem práticas concretas nas estratégias de desenvolvimento do arranjo, compreendendo atividades que são esporádicas, de descarte correto para o lixo tóxico e reflorestamento das nascentes dos rios. A missão da Associação é “promover a sustentabilidade da cadeia produtiva do polo de fruticultura no norte de Minas Gerais” (ABANORTE, 2018), e, também, de acordo com ABANORTE (2017)³, a sustentabilidade é apresentada como um dos pilares da marca Região do Jaíba, em que a intenção é “Planejar o desenvolvimento sustentável da região” (informação de documentos). Apesar de prever a sustentabilidade, as práticas não estão sendo estrategicamente planejadas na esfera ambiental.

Alguns grupos estão empenhados em propor ações ambientais, mas não têm encontrado espaço para discussões e nem para a implementação destas práticas. As leis ambientais são atendidas dentro de grupos específicos e sob pressão, como fiscalização, pagamento de multas e normas ambientais para comercializar a marca Região do Jaíba.

³ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

Há perspectiva que novas ações sejam implementadas o quanto antes, mas sem previsão, mesmo sendo de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva, principalmente no que se refere à preservação das nascentes dos rios, elemento fundamental no cultivo de frutas e outras variedades de vegetais.

APL de Software de Ribeirão Preto: Há o entendimento da importância em considerar a dimensão ambiental no desenvolvimento. No site da Associação há uma postagem na área “Notícias” intitulada “precisamos falar sobre o lixo eletrônico” (PISO, 2018), reforçando que há esse entendimento sobre a esfera ambiental. Mas as ações executadas para preservação do meio ambiente e dos recursos naturais não são implementadas em amplitude, pois são restritas e não contínuas. Estas práticas não compõem as estratégias de desenvolvimento do arranjo, compreendendo atividades que são esporádicas, de descarte correto para o lixo eletrônico e plantio de árvores para o reflorestamento.

Alguns grupos se propõem em realizar ações ambientais isoladas, mas estas são de iniciativas individuais, ou de grupos específicos.

Não há perspectivas de implementação de novas práticas ambientais, no curto prazo, ainda mais considerando que estas ações não são de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva.

2. Dimensão cultural do desenvolvimento local: *Cultura Regional; Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento); Sistema de Normas Formais; Sistema de Normas Informais; Formação de Grupos e Visão Compartilhada.*

APL de Confeção de Taquaral de Goiás: Há uma cultura específica na região que permite melhorar a articulação e demais relações entre os atores, apesar das manifestações coletivas não serem ainda compartilhadas entre todos. Há formação de grupos que se distinguem amplamente em vários aspectos, tais como, objetivos, participação, hierarquia e papel da governança, comprometendo a execução de ações conjuntas necessárias ao desenvolvimento.

Apesar da formação de grupos, o sentimento de pertencimento e identificação com os processos históricos de formação e desenvolvimento do arranjo está presente de forma significativa entre os atores/agentes do arranjo, o que contribuiu para construção de uma cultura característica da região.

Há sistemas de normas, formais e informais, que conduzem os comportamentos em torno da busca por melhorias. Destaque para o sistema informal no que se refere as práticas de ações da governança, que necessitaria de maior formalidade para melhor contribuir com a geração de manifestações favoráveis ao desenvolvimento.

A cultura é representativa e conectada à esfera produtiva do arranjo, apesar de haver pontos de fragmentação entre os valores-objetivos e as práticas-hábitos.

APL de Fruticultura de Jaíba: Há uma cultura específica na região que permite melhorar a articulação e demais relações entre os atores, apesar das manifestações coletivas não serem ainda compartilhadas entre todos. Há formação de grupos que se distinguem em alguns aspectos, principalmente na participação e compromissos assumidos; e na divergência de interesses entre grupos, comprometendo a execução de ações conjuntas necessárias ao desenvolvimento. Um desses casos pôde ser vivenciado durante a participação em uma Reunião (2017)⁴, em que foi confirmada a tão falada, nas entrevistas, divisão entre os interesses dos compradores e produtores (informação verbal).

O sentimento de pertencimento e identificação com os processos históricos de formação e desenvolvimento do arranjo não está presente entre todos os indivíduos que formam o APL, nem entre os que participam, havendo grupos que não se sentem parte do arranjo e nem da região, o que compromete a melhor integração cultural do local. Mas o sentimento de pertencimento é entendido como importante tanto que em ABANORTE (2017)⁵, “valorizar a nossa região, os nossos produtores e a nossa sociedade” consta como um dos objetivos da marca Região do Jaíba, e sua “ambição de marca” pretende tornar “...a região do Jaíba uma nova referência mundial em fruticultura” (informação de documento).

Há sistemas de normas, formais e informais, que conduzem os comportamentos em torno da busca por melhorias, com destaque para a formalização das atividades da governança, que tem conseguido avançar nos projetos de desenvolvimento.

A cultura é apenas em parte representativa e conectada à esfera produtiva do arranjo, pois há significativos pontos de fragmentação entre cooperação-sentimento de pertença, valores-objetivos e práticas-hábitos.

APL de Software de Ribeirão Preto: Há uma cultura específica na região que permite melhorar a articulação e demais relações entre os atores, apesar das manifestações coletivas

⁴ Dados coletados durante uma Reunião na ABANORTE.

⁵ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

não serem ainda compartilhadas entre todos. Há formação de grupos que se distinguem significativamente entre os que participam e os que não participam, comprometendo a execução de ações conjuntas necessárias ao desenvolvimento, mas em menor grau, se comparado aos demais arranjos.

Entre os que participam, o sentimento de pertencimento e identificação com os processos históricos de formação e desenvolvimento do arranjo está presente, o que contribuiu para construção de uma cultura característica do setor, na região.

Há sistemas de normas, formais e informais, que conduzem os comportamentos em torno da busca por melhorias. As normas formais são criadas pela participação dos que se envolvem e seguidas com rigor. As normas informais destacam comportamentos amplamente conduzidos pelo “DNA do setor” (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto), em que os que não querem participar ficam “de fora” das decisões e de parte dos benefícios.

A cultura foi mencionada como representativa e conectada à esfera produtiva do arranjo, mas há significativos pontos de fragmentação entre cooperação-sentimento de pertença e valores-objetivos.

3. Dimensão econômica do desenvolvimento local: *Competição; Competitividade; Estreitamento de Laços Financeiros; Melhoria nas Áreas da Administração; Setores Similares e/ou Relacionados; Inclusão do Consumidor; Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira e Visibilidade da Região.*

APL de Confecção de Taquaral de Goiás: Deste o início das atividades em torno da produção de lingerie houve significativa melhoria nas áreas administrativas das empresas, com destaque para o processo produtivo, refinado acabamento e qualificação da mão de obra. O site da Associação e documentos puderam confirmar melhorias, principalmente, na área de divulgação: houve participação no Salão Moda Brasil 2017; há um vídeo institucional no site (ÚNICA, 2018); e houve a criação de uma revista. Também, as Associações (2017),⁶ apresentaram documentos e fôlderes de cursos de capacitação oferecidos pelo SEBRAE, tendo como público alvo os gestores de Taquaral de Goiás (informações de documentos).

A competição está presente entre as empresas do arranjo e prejudica, consideravelmente, o estreitamento de laços financeiros entre os participantes. A competitividade também está presente para com outras empresas, fora do arranjo, com foco na

⁶ Informação fornecida pela ÚNICA e Associação para Certificação Formal como APL, por meio de documentos compartilhados.

oferta de produtos de altíssima qualidade. A região se tornou conhecida pela produção de moda íntima de alta qualidade e a demanda por mão de obra está em expansão. Já receberam interessados de outros países para negociar compra de quantidade representativa de lingerie.

A aglomeração tem trazido outros agentes da cadeia de produção, em especial fornecedores. O consumidor faz parte da cadeia produtiva, porém, sem participação nas decisões estratégicas de desenvolvimento que são coordenadas pela governança.

A dimensão econômica é destaque nas decisões de planejamento e coordenação das estratégias de desenvolvimento do arranjo, e tem havido melhorias significativas em ganhos financeiros para a região.

APL de Fruticultura de Jaíba: Deste o início das atividades em torno da produção de frutas houve significativa melhoria nas áreas administrativas, com destaque para o processo produtivo mais técnico, comercialização, qualificação da mão de obra e levantamento de dados financeiros do arranjo. Por consulta a documentos da ABANORTE (2017)⁷, pôde ser observado relevante nível de organização e formalidade quanto à elaboração de propostas de competitividade, apresentação da marca Região do Jaíba e planejamentos formais para a fruticultura, em parceria com o governo e outras organizações (informações de documentos). Outros dados que reforçam o fator *Melhoria nas áreas da Administração* foram apresentados durante a entrevista ABANORTE (2017)⁸, com planilhas de organização de dados de produção, venda, e faturamento; regiões atendidas e quantidade fornecida; instrumentos de padronização da produção (criados pelas ações de melhoria, entre governança e produtores) e selos para identificação no processo de construção do marketing em torno da marca (informações de documentos e informações verbais).

A competição está presente entre os atores do arranjo, mais especificamente entre produtores e compradores, e prejudica o estreitamento de laços financeiros entre os participantes. A competitividade também está presente para com outras regiões produtoras, com foco na oferta de frutas de altíssima qualidade. Um dos objetivos estratégicos é, segundo o site da Associação, “promover a competitividade do polo de fruticultura no norte de Minas Gerais” (ABANORTE, 2018). A região se tornou conhecida pela produção de frutas e há um projeto de marca (Região do Jaíba) para oferecer produto certificado em qualidade e com rastreabilidade, conhecidos em feiras, inclusive internacionais. De acordo com ABANORTE

⁷ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

⁸ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

(2017)⁹ a ambição de marca do arranjo é tornar “...a região do Jaíba uma nova referência mundial em fruticultura” (informações de documentos).

A aglomeração tem trazido outros agentes da cadeia de produção, em especial compradores. Há alguns grupos interessados em incluir o consumidor como parte das estratégias para o desenvolvimento, porém há baixo interesse por parte das decisões da governança e da maioria dos participantes. Segundo ABANORTE (2017)¹⁰, um dos pilares da marca Região do Jaíba, apresenta como objetivo “entender e criar novas demandas junto ao consumidor final criando percepção para imagem da região e valor para o varejo (informação de documento), no entanto, o consumidor não apareceu como parte das estratégias para o desenvolvimento, conforme as falas dos entrevistados.

A dimensão econômica é destaque nas decisões de planejamento e coordenação das estratégias de desenvolvimento do arranjo, e tem havido melhorias significativas em ganhos financeiros para a região.

APL de Software de Ribeirão Preto: Deste o início das atividades em torno da produção de software houve significativa melhoria nas áreas administrativas, com destaque para treinamentos em gestão e qualificação da mão de obra. Conforme informações do site da Associação, PISO (2018), foram implementadas ações que tiveram expressivos resultados em melhorias: Centro de Capacitação em Software para qualificação da mão de obra especializada na área de tecnologia; pesquisa de benefícios, com levantamento de informações de mercado sobre práticas salariais e recursos humanos; Programa de Participação nos Lucros e Resultados, fornecendo direcionamentos quanto a melhor forma de colocar em prática o programa, com objetivo de otimizar a gestão de pessoas; implementação de certificação (criada pela SOFTEX), com função de valorizar as empresas, fornecendo subsídios que tornem os processos de desenvolvimento e produção mais qualificados para os mercados interno e externo; e implantação de metodologias de controle de processos baseada em melhores práticas de mercado, padrões, e metodologias ágeis.

A competição está presente entre os atores do arranjo, mais especificamente no que se refere às estratégias internas das empresas, e não prejudica o estreitamento de laços financeiros entre os participantes. A competitividade também está presente para com outras regiões produtoras, e o foco das estratégias competitivas são restritas a cada empresa. Há o

⁹ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

¹⁰ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

reconhecimento que a região, também, é produtora de softwares (dado que esse não é setor único representativo de atividade econômica no local).

O consumidor faz parte da cadeia produtiva, porém, sem participação nas decisões das ações de desenvolvimento coordenadas pela governança, as decisões com foco no mercado consumidor são particulares e específicas a cada empresa.

A dimensão econômica é destaque nas decisões de planejamento e coordenação das estratégias de desenvolvimento do arranjo, e tem havido melhorias significativas em ganhos financeiros para os indivíduos do APL.

4. Dimensão espacial do desenvolvimento local: *Delimitação Geográfica e Espacial; Proximidade Geográfica e Espacial e Condições Geográficas e Espaciais Adequadas.*

APL de Confecção de Taquaral de Goiás: No início, as condições espaciais que foram impostas à sociedade, em especial a falta de emprego dada a decadência da indústria leiteira, obrigou a emergência de um novo setor econômico capaz de absorver a mão de obra ociosa. A região se tornou propícia à produção de lingerie, principalmente pelo ambiente de qualificação profissional que se desenvolveu no local, deste que a primeira fábrica começou a produzir suas primeiras peças.

As fronteiras de participação não são bem definidas, na medida em que o APL, como formalizado pelo Estado, não coincide com o que os indivíduos da região percebem como atores/agentes do arranjo. A percepção dos indivíduos que compõem a região considerada, por eles, como o arranjo de produção de moda íntima, é resultado, e está, exatamente pautada na proximidade geográfica e espacial, sendo que quanto mais distante geograficamente, mais distante do entendimento de pertencer ao arranjo.

As condições geográficas/espaciais da região interferem de modo a contribuir com o setor de atividade desenvolvido na região, mas as fronteiras geográficas/espaciais formais do arranjo não estão em acordo com as demandas dos grupos participantes. Há fronteiras geográficas/espaciais informais que respondem por melhores campos de análise e atenção às estratégias de desenvolvimento, e obtenção de resultados mais adequados para a relação sub-região/proximidade.

APL de Fruticultura de Jaíba: No início, com a chegada do primeiro produtor que testou várias culturas, foi percebido que o local era favorável à produção da banana. A região se

tornou propícia à produção de frutas, de diversas variedades e tipos, por ter clima adequado, principalmente em volume de chuva e incidência diária de luz solar.

As fronteiras de participação não são bem definidas, na medida em que o APL, como formalizado pelo Estado, não coincide com o que os indivíduos da região percebem como atores/agentes do arranjo. A percepção dos indivíduos que compõem a região considerada, por eles, como o arranjo de produção de frutíferas está, exatamente, pautada na proximidade geográfica e espacial, sendo que, quanto mais distante geograficamente, mais distante do entendimento de pertencer ao arranjo.

As condições geográficas/espaciais da região interferem de modo a contribuir com o setor de atividade desenvolvido no local, mas as fronteiras geográficas/espaciais formais do arranjo não estão em acordo com as demandas dos grupos participantes. Há fronteiras geográficas/espaciais informais que respondem por melhores campos de análise e atenção às estratégias de desenvolvimento, e obtenção de resultados mais adequados para a relação sub-região/proximidade.

APL de Software de Ribeirão Preto: No início, alguns amigos que atuavam no setor de software perceberam que poderiam aproveitar demandas em comum para gerarem externalidades. A região hoje é propícia ao setor, principalmente pelo ambiente de qualificação profissional que se desenvolveu no local.

As fronteiras de participação não são bem definidas, na medida em que o APL, como formalizado pelo Estado, não coincide com o que os indivíduos da região percebem como atores/agentes do arranjo. A percepção dos indivíduos que compõem a região considerada, por eles, como o arranjo de produção de software, está mais pautada na participação colaborativa dos associados ao PISO, que na proximidade geográfica e espacial, sendo que, quanto mais participativo, mais próximo do entendimento de pertencer ao arranjo.

As condições geográficas/espaciais da região interferem de modo a contribuir com o setor de atividade desenvolvido no local, mas as fronteiras geográficas/espaciais formais do arranjo não estão em acordo com as demandas dos grupos participantes. Há fronteiras geográficas/espaciais informais que respondem por melhores campos de análise e atenção às estratégias de desenvolvimento, e obtenção de resultados mais adequados para a relação sub-região/proximidade, sendo a proximidade um fator sem considerável intervenção.

5. Dimensão institucional do desenvolvimento local: *Agente Promotor; Apoio do Governo; Articulação; Composição de PMEs; Cooperação, Coletividade; Democracia; Diversidade de Organizações; Equilíbrio Hierárquico entre Agentes/Atores; Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia; Governança, Coordenação; Inovação; Mercado Internacional; Mútua Participação; Negociação de Interesses; Objetivos Comuns; Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Dentro); Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Fora); Convicção no Sucesso Conjunto; Liberdade de Ação, Ação Individual e Profissionalismo.*

APL de Confecção de Taquaral de Goiás: O apoio do governo tem sido substancial, ao ponto de comprometer os esforços para que as ações de desenvolvimento possam, ao longo do tempo, ser implementadas mesmo sem o apoio do governo, no sentido que o arranjo seja seu próprio agente promotor.

A formação do arranjo é constituída por, maioria, pequenas e médias empresas. A governança é reconhecida formalmente e capaz de coordenar as atividades, estimulando a articulação, cooperação, e mútua participação, entre a diversidade de organizações, buscando sempre exercer a democracia e o equilíbrio hierárquico dentro do arranjo. Porém, a governança atua ainda de forma limitada, dada a presente situação de conflitos de interesses, principalmente entre empresários e governo. De forma geral, a adesão às ações de cooperação e participação estão aumentando, a partir da percepção dos benefícios coletivos que têm sido alcançados e compartilhados.

Há sinergia advinda dos esforços conjuntos em torno de objetivos comuns, que tem gerado ganhos significativos para a região, mas não são ganhos mútuos, se considerados todos os participantes ou atores que compõem o arranjo. Há também objetivos divergentes, mostrados pelos grupos que não compartilham da convicção no sucesso conjunto e escolhem agir individualmente, com vistas a interesses particulares.

A transferência de informações vem ocorrendo ao longo dos anos desde o surgimento do aglomerado, formando aprendizado e conhecimento, compartilhados. Os processos socioculturais, econômicos e institucionais, vêm progredindo através de constantes buscas pelas melhorias em novas formas de se organizar, interagir e produzir, refletidos na profissionalização das relações mas, ainda lentos, principalmente em aspectos tais como, cooperação, governança e negociação de conflitos.

O mercado internacional é almejado pelo arranjo, com esforço da governança, mas as ações ainda não foram implementadas com sucesso conjunto.

A atuação da governança para *Articulação, Mútua Participação e Cooperação, Coletividade*, tem trazido cada vez mais resultados e proporcionado ganhos para a região, mas ainda são fatores de amplitude reduzida, considerando seu potencial de crescimento e desenvolvimento. Por exemplo, quanto ao fator *Mútua Participação*, no site da Associação apenas 12 empresas estão apresentadas como participantes, tanto na área “Empresas Participantes” quanto no vídeo institucional de divulgação (ÚNICA, 2018).

APL de Fruticultura de Jaíba: O apoio do governo existe, mas sem comprometer os esforços para que as ações de desenvolvimento venham sendo, ao longo do tempo, implementadas, mesmo sem o apoio do governo, no sentido que o arranjo seja seu próprio agente promotor. Além das falas dos entrevistados, esse apoio está indicado nos documentos que a ABANORTE (2017)¹¹ forneceu para consulta (informações de documentos) e no site da Associação (ABANORTE, 2018).

A formação do arranjo é constituída por, maioria, pequenos e médios produtores. A governança é reconhecida formalmente. No site da Associação, ABANORTE (2018), a visão de futuro é que a “associação [seja] consolidada como legítima entidade de governança e promotora do polo de fruticultura do norte de Minas Gerais, em 2019”. A governança tem sido capaz de coordenar as atividades, estimulando a articulação, cooperação, e mútua participação, entre a diversidade de organizações, buscando sempre exercer a democracia e o equilíbrio hierárquico dentro do arranjo. Um de seus objetivos estratégicos é “fortalecer a representatividade e aumentar a capacidade de influência” (ABANORTE, 2018). A governança tem atuado como gestora dos conflitos de interesses, principalmente entre produtores e compradores. Outra informação no site da Associação é que entre seus valores estão a ética e a transparência. De forma geral, a adesão às ações de cooperação e participação estão aumentando, a partir da percepção dos benefícios coletivos, que têm sido alcançados e compartilhados.

Participando da Reunião (2017)¹² da “Câmara da Banana”, a pesquisadora pôde constatar os esforços dos participantes em exercer *Democracia, Negociação de Interesses e Mútua Participação*, a partir de *Objetivos Comuns* (informações verbais).

¹¹ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

¹² Informação fornecida pelos participantes da Reunião da Câmara da Banana que ocorreu na ABANORTE.

Há sinergia advinda dos esforços conjuntos em torno de objetivos comuns, que tem gerado ganhos significativos para a região, mas não são ganhos mútuos se considerados todos os participantes ou atores que compõem o arranjo. Há, também, objetivos divergentes, mostrados pelos grupos que não compartilham da convicção no sucesso conjunto e escolhem agir individualmente, com vistas a interesses particulares.

A transferência de informações vem ocorrendo ao longo dos anos desde o surgimento do aglomerado, formando aprendizado e conhecimento, compartilhados. A transmissão de informações está prevista formalmente pela ABANORTE (2017)¹³, pois a Associação entende que “o nosso papel”, através da marca Região do Jaíba, é “informar e divulgar os processos, o impacto nos negócios, os benefícios funcionais e transformadores para as pessoas e para a sociedade” (informação de documento). Os esforços para transmissão de informações puderam ser verificados a partir de documentos de circulação digital, fôlderes e site da Associação. Os processos socioculturais, econômicos e institucionais, vêm progredindo através de constantes buscas pelas melhorias nas novas formas de se organizar, interagir e produzir, refletidos na profissionalização das relações mas, ainda lentos, principalmente em aspectos tais como, cooperação, mútua participação e cumprimento dos acordos que são estabelecidos em conjunto. Valores descritos no site da Associação (ABANORTE, 2018), são, profissionalismo e inovação.

O mercado internacional é almejado pelo arranjo, com esforço bem coordenado da governança, e ações têm sido implementadas com sucesso conjunto.

A atuação da governança para *Articulação, Mútua Participação e Cooperação, Coletividade*, tem trazido cada vez mais resultados e proporcionado ganhos para região, mas ainda são fatores de amplitude reduzida, considerado seu potencial de crescimento e desenvolvimento.

APL de Software de Ribeirão Preto: O apoio do governo existe, mas sem comprometer os esforços para que as ações de desenvolvimento venham sendo, ao longo do tempo, implementadas, mesmo sem o apoio do governo, no sentido que o arranjo seja seu próprio agente promotor. Além das falas dos entrevistados, esse apoio está indicado no site da associação (PISO, 2018).

A formação do arranjo é constituída por, maioria, pequenas e médias empresas. A governança é reconhecida formalmente. Segundo informação do site da Associação “o PISO

¹³ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

firma-se a cada dia como uma entidade expressiva” (PISO, 2018). A governança tem sido capaz de coordenar as atividades, estimulando a articulação, cooperação, e mútua participação, entre a diversidade de organizações, buscando sempre exercer a democracia e o equilíbrio hierárquico dentro do arranjo. A Associação tem atuado como gestora na negociação das ações entre os atores. De forma geral, a adesão às ações de cooperação e participação não estão se alterando, mantendo o número estável de associados e projetos coletivos.

Há sinergia advinda dos esforços conjuntos em torno de objetivos comuns, que tem gerado ganhos significativos para a região, mas não são ganhos mútuos se considerados todos os participantes ou atores que compõem o arranjo. Há também objetivos divergentes, mostrados pelos grupos que não compartilham da convicção no sucesso conjunto e escolhem agir individualmente, com vistas a interesses particulares.

A transferência de informações vem ocorrendo ao longo dos anos desde o surgimento do aglomerado, formando aprendizado e conhecimento, compartilhados. Em uma área para “Notícias”, o site da Associação compartilha várias informações: composição da diretoria e associados, informações gerais sobre o setor e; também, “banco de talentos”, para formar uma base de currículos profissionais (PISO, 2018). Os processos socioculturais, econômicos e institucionais, vêm progredindo através de constantes buscas pelas melhorias nas novas formas de se organizar, interagir e produzir, refletidos na profissionalização das relações mas, lentos, principalmente em aspectos tais como, mútua participação e consciência coletiva.

O mercado internacional não é almejado pelo arranjo e as exportações são realizadas de forma individual, pois compreendem estratégias particulares de cada empresa. No entanto, segundo informações do site da Associação, a governança colaborou na divulgação e implantação de certificações, “capacitando as empresas certificadas para a exportação de produtos e serviços” (PISO, 2018).

A atuação da governança para *Articulação, Mútua Participação e Cooperação, Coletividade*, tem trazido cada vez mais resultados e proporcionado ganhos para região, mas ainda são fatores de amplitude reduzida, considerado seu potencial de crescimento e desenvolvimento.

6. Dimensão política do desenvolvimento local: *Comunicação Política e Partidarismo Político.*

APL de Confeção de Taquaral de Goiás: O partidarismo político têm sido um entrave nos avanços cooperativos e na articulação entre os empresários e governo, apesar de já ter havido melhorias neste sentido. Durante as entrevistas e conversas informais com os entrevistados (informações verbais)¹⁴ ficou evidente como o partidarismo político é exacerbado no arranjo; durante as falas, gestos característicos de reprova e conflito, compunham as informações. Há atores que gerenciam estes conflitos, mas estão pouco articulados.

Há ausência de um projeto voltado para a melhoria da comunicação, no sentido político. Esta ainda não é realizada de forma coordenada, contribuindo em situações apenas isoladas.

As ações políticas estão mal articuladas e não são percebidas como importantes fatores a serem inseridos nas estratégias de melhorias do arranjo.

APL de Fruticultura de Jaíba: O partidarismo político existe, mas não têm sido um entrave nos avanços cooperativos ou na articulação entre os atores/agentes. Essas informações foram apresentadas durante uma conversa informal com um dos entrevistados¹⁵ (informação verbal). Há atores que gerenciam estes conflitos, mas não estão completamente articulados.

A comunicação, no sentido político, é realizada de forma coordenada entre os que mais participam e a governança, e tem contribuído nas ações coletivas, porém avança de forma lenta.

As ações políticas estão articuladas medianamente e não são percebidas como importantes fatores a serem inseridos nas estratégias de melhorias do arranjo.

APL de Software de Ribeirão Preto: O partidarismo político não foi mencionado, o que pode indicar aspectos benéficos, em termos de não gerar entraves nos avanços cooperativos ou na articulação entre os atores/agentes.

A comunicação, no sentido político, é realizada de forma significativamente coordenada entre os que mais participam e a governança, e tem contribuído nas ações coletivas, porém de forma ainda incompleta.

¹⁴ Informação fornecida pelos entrevistados participantes do APL de confecção de Taquaral de Goiás.

¹⁵ Informação fornecida por um dos entrevistados durante uma conversa informal.

As ações políticas estão altamente articuladas e atuam como fatores importantes para as melhorias do arranjo, informalmente inseridas às estratégias do arranjo. A Associação é responsável por estabelecer parcerias com SEBRAE, SENAC, CIESP, CIEE, SOFTEX-Campinas e BID (PISO, 2018).

7. Dimensão social do desenvolvimento local: *Capital Social, Coesão Social; Confiança; Estreitamento de Laços Sociais; Inclusão da Comunidade Local; Competição Social (Dentro); Competição Social (Fora); Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito; Empenho em Projetos Sociais; Projetos Sociais (Desenvolvimento); Projetos Sociais (Doação) e Reconhecimento da Contribuição do Outro.*

APL de Confeção de Taquaral de Goiás: Está ocorrendo a construção de um capital social característico à região, formado pela coesão social e, dentre outros, fatores como *Confiança* e *Estreitamento de Laços Sociais*, que têm sido cada vez mais estimulados pela governança, mas que ainda não representam substancial integridade entre os indivíduos que formam ou participam do arranjo. Neste sentido, as relações sociais respeitadas e o reconhecimento da contribuição de outros atores/agentes, nas melhorias para o APL, têm ajudado na construção de maior coesão.

A competição social é significativamente presente, tanto com outras aglomerações, quanto entre os atores do próprio arranjo. Esta última, tem trazido prejuízos nas melhorias das relações sociais de longo prazo e, conseqüentemente, na cooperação.

Para o APL a dimensão social é importante para o desenvolvimento, mas as ações são restritas e não contínuas. A sociedade da região, como um todo, não está incluída nas estratégias para o desenvolvimento, não havendo um planejamento do APL para inclusão integrada da sociedade na dinâmica da atividade produtiva. Os projetos sociais são mencionados com propostas tanto de doação, quanto de desenvolvimento social, mas sem prioridade de implementação, por exemplo, a ainda não concretizada inclusão dos idosos em projetos de artesanato com os resíduos da produção. Há apenas um projeto social voltado ao desenvolvimento, já implementado, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, atendendo a qualquer indivíduo que esteja em potencial risco de marginalização social.

Houve o desenvolvimento social, limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação e acesso ao mercado de trabalho, acesso à educação e

moradia de qualidade, mas ocorreu de forma desorganizada dentro do processo produtivo, no sentido que ações coordenadas pelo APL com esse foco não estão articuladas. Há, ainda, expressiva associação entre os esforços em projetos sociais e a dimensão econômica.

APL de Fruticultura de Jaíba: Está ocorrendo a construção de um capital social característico à região, formada pela coesão social e, dentre outros, fatores como *Confiança* e *Estreitamento de Laços Sociais*, que têm sido cada vez mais estimulados pela governança, mas que ainda não representam substancial integridade entre os indivíduos que formam ou participam do arranjo. Neste sentido, as relações sociais respeitadas e o reconhecimento da contribuição de outros atores/agentes, nas melhorias para o APL, têm ajudado na construção de maior coesão.

A competição social está presente, tanto com outras aglomerações, quanto entre os atores do próprio arranjo, mas não são significativas em termos de trazer prejuízos para as melhorias nas relações sociais de longo prazo ou para a cooperação.

Para o APL a dimensão social é importante para o desenvolvimento, mas as ações são restritas e não contínuas. A sociedade da região, como um todo, não está incluída nas estratégias para o desenvolvimento, não havendo um planejamento do APL para inclusão integrada da sociedade na dinâmica da atividade produtiva. Os projetos sociais são mencionados com propostas, tanto de doação, quanto de desenvolvimento social, mas sem prioridade de implementação. Há projetos sociais que ocorrem esporadicamente, de doação para asilos e outras entidades sociais. Há, também, alguns projetos como concursos de receitas e artesanato com a fibra da banana, que prezam pela atenção, reconhecimento e maior envolvimento com a comunidade, mas que não representam ações foco das estratégias.

Houve o desenvolvimento social, limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação da mão de obra, acesso à educação e moradia de qualidade, mas ocorreu de forma desorganizada dentro do processo produtivo, no sentido que ações coordenadas pelo APL com esse foco são ainda pouco articuladas. Há, ainda, expressiva associação entre os esforços em projetos sociais e a dimensão econômica.

APL de Software de Ribeirão Preto: Houve a construção de um capital social característico à região, formado pela coesão social e, dentre outros, fatores como *Confiança* e *Estreitamento de Laços Sociais*, que têm sido cada vez mais estimulados pela governança, mas que ainda não representam substancial integridade entre os indivíduos que formam o arranjo, mas são

amplamente compartilhados entre os participantes efetivos das ações do APL. Neste sentido, as relações sociais respeitadas e o reconhecimento da contribuição de atores/agentes, nas melhorias para o APL, têm ajudado na construção de maior coesão.

A competição social não foi mencionada, nem com outras aglomerações, nem entre os atores do próprio grupo de participantes.

Para o APL a dimensão social é importante para o desenvolvimento, mas as ações são restritas. A sociedade da região, como um todo, não está incluída nas estratégias para o desenvolvimento, não havendo um planejamento do APL para inclusão integrada da sociedade na dinâmica da atividade produtiva. Há apenas um projeto social voltado ao desenvolvimento, já implementado, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, mas é restrito, pois atende apenas aos jovens já inseridos em cursos técnicos ou outros de nível superior. Informativos no site da Associação reforçam essas informações, em “Notícias”: “Piso aborda iniciativas de capacitação do jovem em audiência pública”, há a descrição da fala da Diretora Executiva da Associação: “Nosso objetivo tem sido trazer alunos de Tecnologia de escolas técnicas e universidades para dentro da sala de aula (Centro de Capacitação Profissional do PISO), capacitá-los e estimular suas habilidades. Ao término desse treinamento, as empresas os contratam”. Outra notícia está intitulada: “Piso é responsável pela formação de 100 novos colaboradores do setor de TI da Região” (PISO, 2018). Informações que reforçam a análise do trabalho que tem sido desenvolvido na capacitação profissional.

No mesmo site há a informação do que vem sendo realizado pelo PISO: que “colecione vitórias no segmento”, entre elas, “a promoção de ações sociais com comunidades carentes através de projetos de inclusão digital”, ponto não evidenciado nas entrevistas.

Há o desenvolvimento social, limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação e acesso ao mercado de trabalho e acesso à educação, mas ocorreu de forma desorganizada dentro do processo produtivo, no sentido que ações coordenadas pelo APL com esse foco são ainda pouco articuladas. Há, ainda, expressiva associação entre o foco e os esforços em projetos sociais e a dimensão econômica.

Anteriormente, foram apresentados o conjunto dos fatores em cada dimensão e a forma como eles interagem entre si e com os grupos de atores de cada arranjo. Para melhor visualização da discussão e dos resultados acima apresentados o Quadro 17, a seguir, sintetiza os aspectos de desenvolvimento local observados por arranjo, em cada dimensão. Assim, foi possível observar o conjunto das relações e interações entre atores/agentes, as particularidades de cada arranjo e seus aspectos em comum, dimensão por dimensão.

Quadro 17 – Síntese das relações e interações entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local

	APL de confecção de Taquaral de Goiás	APL de fruticultura de Jaíba	APL de software de Ribeirão Preto
Dimensão Ambiental	- Há o entendimento de sua importância para o desenvolvimento, mas as ações executadas são restritas e/ou não contínuas		
	<ul style="list-style-type: none"> - Há baixo empenho em discutir as ações, por entender que não são urgentes - Não há perspectivas que sejam implementadas ações práticas ambientais, no curto prazo - As ações não são de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Alguns grupos estão empenhados em discutir as ações, mas não têm encontrado espaço para discussões e nem para a implementação das práticas - Há perspectiva que ações sejam implementadas o quanto antes, mas sem previsão - As ações são de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva 	<ul style="list-style-type: none"> - Alguns grupos se propõem em realizar ações isoladas, mas fora das estratégias de desenvolvimento do arranjo - Não há perspectivas de implementação de novas práticas ambientais, no curto prazo - As ações não são de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva
Dimensão Cultural	- Há cultura específica que permite melhorar a articulação e demais relações, mas manifestações coletivas não são ainda compartilhadas entre todos		
	<ul style="list-style-type: none"> - O sentimento de pertencimento e identificação está presente - Há sistemas de normas (formais e informais) com destaque para o sistema informal das práticas de ação da governança, que necessitaria de maior formalidade - Há formação de grupos, que se distinguem, amplamente, em vários aspectos: objetivos, participação, hierarquia, papel da governança 	<ul style="list-style-type: none"> - O sentimento de pertencimento e identificação não está presente - Há sistemas de normas (formais e informais) com destaque para a contribuição da formalização das atividades da governança - Há formação de grupos, que se distinguem em alguns aspectos, principalmente na participação e compromisso assumidos 	<ul style="list-style-type: none"> - O sentimento de pertencimento e identificação está presente - Há sistemas de normas (formais e informais) com destaque para as normas formais, seguidas com rigor, e informais, de comportamentos conduzidos pelo DNA do participantes - Há formação de grupos, que se distinguem significativamente: entre os que participam e os que não participam
Dimensão Econômica	- A dimensão econômica é destaque nas decisões de planejamento e coordenação das estratégias de desenvolvimento do arranjo, e tem havido melhorias significativas em ganhos financeiros para a região		
	<ul style="list-style-type: none"> - Houve melhoria nas áreas administrativas, com destaque para o processo produtivo e refinado acabamento - A competição está presente, mais especificamente entre as empresas, e prejudica, significativamente, o estreitamento de laços financeiros - Foco da competitividade na oferta de produtos de altíssima qualidade - O consumidor faz parte da cadeia produtiva, porém, sem participação nas decisões das ações de desenvolvimento 	<ul style="list-style-type: none"> - Houve melhoria nas áreas administrativas, com destaque para o processo produtivo mais técnico, comercialização e levantamento de dados - A competição está presente, mais especificamente entre produtores e compradores, e prejudica, significativamente, o estreitamento de laços financeiros - Foco da competitividade na oferta de frutas certificada, de altíssima qualidade e com rastreabilidade - Há grupos interessados em incluir o consumidor como parte das estratégias, porém há baixo interesse por parte das decisões da governança e da maioria dos participantes 	<ul style="list-style-type: none"> - Houve melhoria nas áreas administrativas, com destaque para treinamentos em gestão e qualificação da mão de obra - A competição está presente, mais especificamente no que se refere às estratégias internas das empresas, e não prejudica o estreitamento de laços financeiros - Foco da competitividade é definido pelas estratégias individuais de cada empresa - O consumidor faz parte da cadeia produtiva, porém, sem participação nas decisões coordenadas pela governança, essas decisões ficam a cargo das estratégias internas das empresas

Dimensão Espacial	- A região é propícia à produção de lingerie, principalmente, pela qualificação profissional que se desenvolveu no local	- A região é propícia à produção de frutas de diversas variedades e tipos, por ter clima adequado, principalmente, em volume de chuva e incidência de luz solar	- A região é propícia ao setor, principalmente, pelo ambiente de qualificação profissional que se desenvolveu no local - A proximidade geográfica não é fundamental para as trocas
	- A proximidade geográfica e espacial é fundamental para as trocas		
	- As fronteiras de participação não são bem definidas, na medida em que o APL (formal) não coincide com o que os indivíduos da região do arranjo percebem como componentes e atores/agentes do APL		
Dimensão Institucional	- A governança é reconhecida formalmente, capaz de coordenar as atividades, estimulando a articulação, cooperação, e mútua participação, exercendo democracia e equilíbrio hierárquico - A formação do arranjo é, por maioria, pequenas e médias empresas/produtores - De forma geral, as ações de cooperação e participação estão aumentando - Há sinergia nos esforços conjuntos em torno de objetivos comuns, que tem gerado ganhos significativos, mas não são ganhos mútuos - A transferência de informações vêm ocorrendo ao longo dos anos, formando aprendizado e conhecimento, compartilhados - Os processos socioculturais, econômicos e institucionais, vêm progredindo com constante busca pelas melhorias, refletidos na profissionalização das relações - Há objetivos divergentes, representados pela não convicção no sucesso conjunto e escolhas individuais		
	- O apoio do governo gera dependência, comprometendo, substancialmente, o arranjo como seu próprio promotor - A governança atua de forma limitada, dada a presente situação de conflitos de interesses, principalmente entre empresários e governo - Os avanços associados à cooperação são ainda lentos, principalmente em aspectos tais como: cooperação, governança e negociação de conflitos - O mercado internacional é almejado, mas ainda não foi implementado com sucesso conjunto	- O apoio do governo existe, mas sem gerar dependência, e estimulando o arranjo como seu próprio agente promotor - A governança tem atuado como gestora dos conflitos de interesses, principalmente entre produtores e compradores - Os avanços associados à cooperação são ainda lentos, principalmente em aspectos tais como cooperação, mútua participação e cumprimento dos acordos que são estabelecidos em conjunto - O mercado internacional é almejado, com esforço coordenado da governança, e tem sido implementado	- A governança tem atuado como gestora na negociação das ações entre os atores - Os avanços associados à cooperação são ainda lentos, principalmente em aspectos tais como: mútua participação e consciência coletiva - O mercado internacional não é almejado pelo arranjo e as exportações são realizadas de forma individual - De forma geral, a adesão às ações de cooperação e participação não estão se alterando
	- De forma geral, as ações de cooperação e participação estão aumentando		
	Dimensão Política	- O partidarismo político têm sido um entrave nos avanços cooperativos e na articulação entre empresários e governo - Há atores que gerenciam os conflitos de interesse, mas estão pouco articulados - Há ausência de um projeto voltado a melhoria da comunicação	- O partidarismo político existe, mas não têm sido um entrave nos avanços cooperativos ou na articulação entre os atores/agentes - Há atores que gerenciam estes conflitos, mas não estão completamente articulados - A comunicação é realizada de forma coordenada entre os que mais participam e a governança, porém avança de forma lenta

Dimensão Social	<ul style="list-style-type: none"> - Está ocorrendo a construção de um capital social característico, formado pela coesão social, confiança e estreitamento de laços sociais <ul style="list-style-type: none"> - Elementos de coesão ainda não representam substancial integridade entre os indivíduos - Há o entendimento de sua importância para o desenvolvimento, mas as ações são restritas e/ou não contínuas - A sociedade não está incluída nas estratégias, não havendo um planejamento do APL para com a inclusão integral da sociedade na dinâmica da atividade produtiva - Os projetos sociais são mencionados, com propostas tanto de doação quanto de desenvolvimento social, mas sem prioridade de implementação - O desenvolvimento vem ocorrendo de forma desorganizada dentro do processo produtivo, no sentido que ações coordenadas pelo APL com esse foco não estão articuladas - Há expressiva associação entre os esforços em projetos sociais e a dimensão econômica - Relações sociais respeitadas e reconhecimento da contribuição de outros atores/agentes têm ajudado na construção de maior coesão 		
	<ul style="list-style-type: none"> - A competição social é significativamente presente - Há um projeto, já implementado, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, atendendo a qualquer indivíduo que esteja em potencial risco de marginalização social - Há o desenvolvimento limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação e acesso ao mercado de trabalho, acesso à educação e moradia de qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> - A competição social está presente, mas não significativa - Há projetos sociais, que ocorrem esporadicamente, de doação para asilos e outras entidades sociais - Há projetos, como concursos de receitas e artesanato com a fibra da banana, que prezam pelo maior envolvimento com a comunidade, mas que não representam ações foco das estratégias - Há o desenvolvimento limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação da mão de obra, acesso à educação e moradia de qualidade 	<ul style="list-style-type: none"> - A competição social não foi mencionada - Há um projeto social, já implementado, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, mas é restrito, pois atende apenas aos jovens já inseridos em cursos técnicos ou outros de nível superior - Há o desenvolvimento limitado, por exemplo, com aumento e melhor distribuição da renda, qualificação e acesso ao mercado de trabalho e acesso à educação
O conjunto das sete dimensões	<ul style="list-style-type: none"> - Há crescimento, desenvolvimento e melhoria na qualidade de vida - Para uns melhorou mais que para outros, sendo o crescimento mais significativo que o desenvolvimento 		

Fonte: Dados da pesquisa.

Após a apresentação dos dados deste tópico, segue a discussão referente a estes dados e resultados encontrados.

4.1.3.2 Os fatores, as relações e o desenvolvimento local: discussão e resultados

A seguir, foi realizada a discussão e resultados das informações acima apresentadas para esse terceiro objetivo específico, pertinentes do ponto de vista da pesquisa: entender o conjunto dos fatores e das relações, interações, presentes entre os atores/agentes e as dimensões do desenvolvimento local.

As discussões e ações voltadas ao desenvolvimento de práticas efetivas para as dimensões social e ambiental se mostraram, ainda, restritas e/ou não contínuas, nos três arranjos analisados, apesar de ser consensual, entre os participantes, que são importantes e fundamentais para o desenvolvimento da região. Estes esforços não fizeram parte das estratégias para o desenvolvimento dos arranjos, o que no mínimo chama a atenção, pois conforme apresentado por Veiga (2014), as preocupações e cuidados exigidos para com ações ambientais são antigas, e mais presentes desde em 1985 com influência do Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, o PNUMA, na adoção de cinco convenções ambientais. Também, de acordo com Alvarenga et al. (2013), a expressão *triple bottom line*, desde 1995, foi criada e difundiu a concepção de valor multidimensional, baseada nos três componentes necessários ao desenvolvimento sustentável, sendo o social e ambiental dois destes componentes. De fato, essa concepção esteve presente nos casos analisados, mas não estiveram presentes a prática e o empenho para com as condições sustentáveis.

Ninguém parece que deu... nunca deu importância para o ambiental, sabe? Era como se fosse... ah, patinho feio... [dizem] - Para que isso? Né? [Investir no meio ambiente] Então hoje, estamos vendo aí! Se a gente tivesse feito a recuperação das nascentes lá em 2012, 2013, como propomos, não estaríamos vivendo essa situação hoje (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura Jaíba).

Existe a preocupação ambiental, principalmente com o cuidado da água, hoje [...]. São ações isoladas, [...] elas não são permanentes [...] e por serem poucas não geram impactos [melhorias] no desenvolvimento (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Ainda que a preservação das nascentes dos rios seja de relevância direta para a continuidade da atividade produtiva, chegando a ser discutida pela governança, como no caso do APL Fruticultura de Jaíba, para esse fim, não houve práticas contínuas sendo coordenadas ou articuladas entre os agentes do arranjo. Apesar da sustentabilidade estar indicada na missão da Associação (ABANORTE, 2018) e, também, ser um dos pilares da

marca Região do Jaíba, segundo ABANORTE (2017)¹⁶, em que a intenção é “Planejar o desenvolvimento sustentável da região” (informação de documentos) – as ações não estiveram devidamente articuladas para a sustentabilidade.

O mesma falta de continuidade e inclusão das ações sociais e ambientais nas estratégias de desenvolvimento foram observadas nos APLs de Confecção de Taquaral de Goiás e de Software de Ribeirão Preto.

Na dimensão cultural, o sentimento de pertencimento mostrou-se capaz de criar um ambiente receptivo à motivação de esforços mais cooperativos, pela vontade de contribuir com a melhoria do local o qual você se sente pertencente. Isto foi muito comentado entre os participantes do APL de Confecção, com orgulho de produzir a melhor lingerie em qualidade, do Brasil. Ao contrário do APL de Fruticultura de Jaíba, em que foi mencionado não haver esse sentimento, o que desmotiva a participação e tem comprometido maiores conquistas coletivas. Despertar esse sentimento é proposta, nos objetivos da marca Região do Jaíba.

Despertar interesse *pra* nova geração da importância da região [...] são muito poucos, são raríssimos os que permanecem aqui e tentam batalhar pela região, acho que há um desapego assim, mesmo que sentimental, do pessoal daqui... [Estão] perdendo raiz (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

A formação de grupos foi mostrada como presente nos arranjos, porém as manifestações e intensidades que implicam nesta fragmentação se diferem de arranjo para arranjo. No APL de Confecção, a formação e grupos ocorreu por várias manifestações, sejam por significativos objetivos incomuns que afetaram também, significativamente, na participação descoordenada e/ou contrária, sejam nos conflitos de hierarquia ou no papel da governança. A entrevista 3 exemplifica a formação de grupos no arranjo:

Super difícil [os contatos e envolvimento]. [...] eu acho assim, que as pessoas... assim, como é muita confecção, então tem gente de tudo quanto é jeito, tem uns que tem uma visão longe, tem outros que tem uma visão pequena, tem outros que tem uma visão nenhuma, tem outros que acham, assim, que essa reunião *pra* eles não vai gerar em nada (ENTREVISTA 3, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

No APL de Fruticultura, a fragmentação ocorreu por menos aspectos, se comparado ao APL de Confecção. As divergências foram manifestadas principalmente na falta de

¹⁶ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

participação mútua e na falta de compromisso em assumir as ações combinadas em conjunto, além da divisão entre interesses dos compradores e produtores. Nestes APLs, estas manifestações se dão entre os atores que participam das ações do arranjo, ao contrário do APL de Software, em que as manifestações que formam os grupos são, significativamente, entre os que participam e os que não participam das ações. Há entre os que participam uma cultura bem coordenada entre si e com os agentes de governança. Dos três arranjos, o de software foi o que mostrou uma cultura mais coesa e integrada, entre aqueles que participam.

Em conformidade com o que a literatura vem apontando (OLIVEIRA, 2013; RIBEIRO, MARTINELLI; JOYAL, 2013; IIZUKA; GONÇALVES-DIAS; AGUERRE, 2012; MARINI; SILVA, 2012; FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; BRANDÃO, 2007; MATTOS, 2008; DINIZ; GONÇALVES, 2005; FRAGOSO, 2005; MARTINELLI; JOYAL, 2004; BOISIER, 2001), a dimensão econômica foi a de destaque nas decisões de planejamento e coordenação das estratégias para o desenvolvimento do local, mostrado nos três arranjos. Nessa dimensão, os esforços foram mais articulados e coordenados, gerando práticas efetivas nos avanços nas áreas da administração e competitividade.

No arranjo de fruticultura de Jaíba, essa maior atenção à dimensão econômica pôde ser verificada, formalmente, em próprio documento a ABANORTE (2017)¹⁷, voltado para a marca Região do Jaíba: “Fruto da união de esforços entre o Homem e a Natureza, a Região do Jaíba é hoje uma das maiores iniciativas agrícolas do Brasil. A prova de que quem planta **investimento sustentável** colhe produtividade, qualidade de vida e **desenvolvimento econômico**” (informação de documento; destaque da autora). O investimento é sustentável, mas o desenvolvimento, econômico.

Apesar dos ganhos financeiros alcançados, o consumidor não foi mencionado como parte das estratégias de desenvolvimento dos arranjos. No caso dos APLs em Ribeirão Preto e em Taquaral de Goiás, decisões que envolvem o consumidor ficam a cargo das estratégias internas das empresas. No APL em Jaíba, o consumidor é entendido como importante por apenas parte dos participantes do arranjo, de forma que deva haver esforços para sua devida inclusão na cadeia produtiva e ações para o desenvolvimento. Nos três APLs, a governança não coordena ações integradas que envolvam o agente consumidor no processo de desenvolvimento, apesar deste ser chave nesse processo, a partir das práticas

¹⁷ Informação fornecida pela ABANORTE por meio de documentos compartilhados.

pós consumo e de preocupação com a procedência produtiva do que é consumido, no sentido das condições de trabalho, descarte de resíduos, entre outras.

Cada região teve condições espaciais para o crescimento e desenvolvimento da atividade produtiva. O fator *Proximidade Geográfica e Espacial* apresentou diferenças entre os arranjos. No caso da produção de frutas e confecção, a proximidade foi mencionada como relevante, sendo fundamental para as trocas de informações e aprendizado, melhor caracterizando as fronteiras culturais e a formação de laços financeiros e sociais. Já no caso da produção de software, esse fator não foi mencionado como fundamental nos esforços de aproximação entre os atores/agentes, o que pode ser explicado pelo próprio setor em questão, que possui a particularidade de ser formado por profissionais que já utilizam, com propriedade, as ferramentas tecnológicas de comunicação, desenvolvendo uma proximidade não necessariamente geográfica.

Na dimensão espacial, destaque para as fronteiras geográficas/espaciais, que não se mostraram bem definidas. Há uma inconsistência entre o limite formal, estabelecido quando do reconhecimento do APL (pelos estados), e os limites informais, reconhecidos como fronteiras possíveis de atuação entre os atores/agentes participantes e a governança (fronteiras pautadas pelas particularidades culturais, sociais, políticas e econômicas, na formação de diferentes grupos atuantes). De acordo com a análise de conteúdo, há um espaço identificado como pertencente ao arranjo, mas que não coincide com os limites determinados pela certificação formal, o que foi observado nos três arranjos analisados. Inconsistências desta natureza foram mencionadas por Brandão (2007), em que é preciso delimitar as problemáticas às devidas fronteiras territoriais que perpassam a sociedade, questionando a articulação que existe entre as escalas de atuação, espaços, níveis de análise, propostas de soluções e aplicabilidade.

Vários foram os aspectos da dimensão institucional que convergiram para o melhor desenvolvimento e revelados como sendo os mesmos para os arranjos analisados, principalmente: formalidade e legitimidade da governança; sinergia advinda dos esforços conjuntos; transferência de informações e aprendizado compartilhados e profissionalismo das relações.

São aspectos gerados por ações que deram origem aos diversos fatores apresentados e têm engendrado ganhos, mas estes chamam a atenção do ponto de vista da pesquisa de desenvolvimento, porque apesar de serem ganhos significativos, não são ganhos mútuos como propõe a literatura (SFORZI; BOIX, 2015; MOLINA-MORALES; MARTINEZ-

CHÁTER, 2014; ALVARENGA et al., 2013; CARROL; ZELLER, 2012; FOCHEZATTO, 2010; OLIVARES; DALCOL, 2010; MATTOS, 2008; BEKELE; JACKSON, 2006; LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Na maioria das falas, quando abordados sobre a equivalência nos ganhos, os entrevistados mencionaram que houve ganhos proporcionais à participação de cada ator na cadeia produtiva, se ganha mais é porque se faz mais, se ganha menos é porque se faz menos ou tomou as decisões erradas.

Ao serem perguntados se os ganhos e a qualidade de vida melhoraram mais, menos ou igual, entre os atores, alguns responderam que os ganhos foram proporcionais aos esforços e investimento de cada um. “O que falta mesmo, é da própria pessoa, ela buscar informação, ela ir atrás. Isso é que eu acho, mas isso daí é uma coisa pessoal, é da característica de cada pessoa” (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

O legal do trabalho nas empresas de TI, é que é assim, não depende muito do que a empresa pode te oferecer, depende mais de você. Se você entra numa empresa e você fica lá fazendo seu arroz com feijão, só o arroz com feijão, você vai ficar ali o resto da vida. Agora, se você [...] busca a informação, isso de alguma forma é visto, né, aí o empresário vai puxando você *pra* aquilo [para melhores oportunidades] (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Essa fala pôde ser reforçada pela postagem na área “Notícias” do site da Associação (PISO, 2018), em que há um *post* intitulado “5 dicas para seu crescimento pessoal e profissional - Promova simples e pequenas mudanças, que podem alterar o curso da sua história”.

Pela perspectiva dos entrevistados, a maioria entendeu que os ganhos foram proporcionais ao esforço de cada um dentro da cadeia de atividade e ao investimento realizado.

A representatividade da dimensão institucional para as ações de desenvolvimento foi mostrada pelo conjunto de fatores e práticas que puderam ser coordenadas e alcançadas pela boa gestão, principalmente dos agentes de governança, o que reforça o exposto por Boisier (2001) e Marini et al. (2012), em que a incorporação da dimensão administrativa ocorre por esta ser um dos principais aspectos que envolvem o território. Abramovay (2001) complementa esse entendimento ao mostrar que o ambiente institucional é responsável pela transformação para o desenvolvimento, amparado pelas práticas de transmissão do conhecimento, distribuição equitativa de oportunidades e geração de inovações.

Uma gestão eficiente, do ponto de vista do desenvolvimento local, somente poderá ser eficaz se exercida sobre a atuação democrática, estímulo constante à cooperação e considerando ações que afetem a todas as dimensões do desenvolvimento. Aspectos esses, capazes de serem articulados pelos agentes da governança, dada sua ampla dimensão de atuação nos esforços conjuntos. De acordo com Cunha, Passador e Passador (2012), há necessidade que a governança atue com base no estímulo dos sistemas formais e informais, de práticas que estejam ancoradas na experiência da convivência coletiva, pois a estruturação de padrões, a partir de normas e leis formalizadas, é mais legítima quando perpassado por um histórico de relações sociais. Essa condição pôde ser observada nos três arranjos estudados, pois a equipe associada à governança é formada por indivíduos que atuam no seio das atividades produtivas e participaram da construção das ações de articulação do arranjo e, também, sentem pertencentes à história do APL. Presidência, conselhos e cargos de gestão nas Associações são ocupados pelos próprios produtores/empresários.

A governança pode melhor disseminar ações para menor dependência com o governo, implementar a consciência e o planejamento para que o APL seja seu próprio agente promotor, amparado pelas práticas para a coletividade. O governo tem apoiado os três arranjos, mas é importante que o arranjo tenha o entendimento que o governo é parceiro e não pode se comprometer integralmente e continuamente, já que possui outras obrigações com o Estado. Por isso, deixar as ações a cargo do governo pode impedir as ações para o desenvolvimento, caso esse apoio seja interrompido. No APL de confecção, o apoio dos governos foi substancial. Por um lado, trouxe avanços nas melhorias; por outro lado, comprometeu a articulação em torno de esforços para que o arranjo passasse a agir e avançasse, por si só, nas práticas de desenvolvimento. Os trechos ilustram, respectivamente, a necessidade da presença do SEBRAE para a manutenção da articulação, e a presença da prefeitura para que se implementasse ações de descarte correto para o lixo.

Enquanto a gente *tava* unido, lá atrás, que *tava* fazendo, como se diz, que *tava* mais unido do que hoje, enquanto o SEBRAE *tava* aqui... que quando entra um órgão [externo] no arranjo produtivo as pessoas se unem mais, não unem? Procuram, né? As coisas fluíram [agora dispersou, estão paradas as ações] (ENTREVISTA 3, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Ainda tá livre ainda [sem leis para o descarte do resíduo] [...]. Eles [empresários] não têm um suporte muito grande ainda nem do governo nem do prefeito [...]. Dos gestores passados não teve, agora o gestor [prefeito] atual, agora que está correndo atrás para tentar fazer esse lixo ser um lixo regulado, ser descartado de uma forma correta, ou que seja reaproveitado [...] (ENTREVISTA 1B, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

No APL de Jaíba e no APL de Ribeirão Preto, o apoio do governo também foi responsável por muitos avanços, mas sem ter gerado dependência, já que muitas ações foram realizadas por conta do próprio arranjo. Para Mattos (2008) as próprias estratégias públicas para o desenvolvimento devem inserir em seus programas o fortalecimento da autonomia dos arranjos, através de projetos capazes de implementar a articulação entre os sujeitos locais e a cultura, voltados para construção de um perfil promotor na execução de suas ações.

O conjunto das falas, para todos os arranjos, revelou o fator *Cooperação*, *Coletividade* ainda deficiente, apesar de haver diferenças entre os arranjos. Por exemplo, no APL de confecção, os aspectos que se revelaram mais significativos, para que a cooperação não tivesse força expressiva, foram: a governança, que está pouco articulada; e a falta de negociação nos conflitos, principalmente por condições político-partidárias. Quando o entrevistado foi perguntado sobre a cooperação, mencionou:

Então eu acho que hoje, no prezado momento, a única coisa que nós temos em comum é que nós sabemos fazer lingerie muito bem..., todo mundo sabe, isso é um fato [falta de esforços conjuntos] (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Nos arranjos de fruticultura e software, a cooperação foi mencionada como mais presente se comparada ao de confecção, e o que comprometeu seu fortalecimento foi a falta de *Mútua Participação*, além do não cumprimento dos acordos estabelecidos em conjunto (fruticultura) e da falta de consciência coletiva (software). Apesar da cooperação não ter sido mencionada como expressiva nos arranjos de confecção e fruticultura, ela tem aumentado, a partir das ações para melhorar o envolvimento dos atores. No APL de software, o nível de cooperação se manteve estável, e foi o APL que mais apresentou espírito coletivo entre os que participam.

A cooperação se mostrou fator chave no desencadeamento de ações coletivas prósperas para o desenvolvimento, ao mesmo tempo em que foi a mais mencionada como difícil avançar, dada a falta de percepção dos benefícios das ações coletivas (*Mútua*

participação e Democracia) e o peso desfavorável das ações com motivação individual (*Liberdade de Ação, Ação Individual*). A governança tem trabalhado neste sentido:

Esses, né, que não se envolvem, não veem [benefícios nas ações coletivas]. Aí esses que não veem são aqueles que a gente precisaria fazer um trabalho de estimular a cooperação, a colaboração [...] Até, o que a gente tem feito nas nossas comunicações é tentar mostrar os benefícios que são sentidos por aquelas empresas que participam [...] *pra* que essas empresas passem a perceber o valor de participar das ações (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

A dimensão política foi pouco mencionada, se comparada com as demais dimensões. A falta de aspectos na dimensão política foi também observada em Oliveira (2013), em estudo que mostrou casos em que não houve envolvimento das partes do arranjo com as iniciativas locais e, ainda, complementou como esse envolvimento pode reforçar ações coletivas, sob coordenação da governança.

Destaque para o APL de confecção de Taquaral de Goiás que apresentou o fator *Partidarismo Político* como entrave, substancial, nos avanços cooperativos e na articulação entre os empresários, para ações voltadas ao desenvolvimento: “Você sabe que mais é política [não participar das ações do APL], por causa do prefeito...” (ENTREVISTA 4, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Esse fator existe, mas sem comprometer, substancialmente, as ações cooperativas e a articulação no caso de APL de Fruticultura de Jaíba, e não foi mencionado no caso do APL de Software de Ribeirão Preto.

Sobre a comunicação, ainda na dimensão política, não foi mencionada de forma evidente nas entrevistas como ponto considerado nas estratégias de desenvolvimento local. Em Taquaral de Goiás foi mencionada como necessária, que teria que ter alguém “pessoas boas, assim, em articulação, né? Poder de convencimento *bão*, *pra* convencer os empresários a se unirem mais...” (ENTREVISTA 6, APL Confecção de Taquaral de Goiás), ou algum agente ou grupo, responsável por intermediar as relações para a coletividade. Em Jaíba, a comunicação foi apontada como realizada informalmente e, de certa forma, coordenada pela governança, mas ainda lenta na melhoria da articulação entre os atores, “e aí ela [a pessoa, se sente] bloqueada porque ela fala assim: - Eu sou produtor, eu não sou político” (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba). Em Ribeirão Preto a comunicação foi mencionada como realizada informalmente mas, significativamente, coordenada pelas ações da governança, mas ainda incompleta, no que diz respeito ao potencial de aumento da participação.

Na dimensão social, assim como na dimensão institucional, foram vários aspectos em comum entre os três arranjos. O *Capital Social*, *Coesão Social* foi fator característico aos arranjos, formado, dentre outros aspectos, pela coesão social, confiança e laços sociais. No entanto, os elementos de coesão não representaram substancial integridade, mas práticas de reconhecimento dos esforços conjuntos e da contribuição que os outros atores/agentes fornecem, têm gerado efeito favorável no aumento desta coesão.

Momentos de encontros informais entre os participantes dos arranjos foram comentados para os três arranjos. Esses encontros foram mencionados como importantes, associados ao aumento da motivação em participar, fazendo parte do grupo, e estímulo para a troca de informações e geração de ideias. Foi mencionada a necessidade de haver encontros de *happy hour* e eventos de integração, que contribuíssem como elemento importante para melhorar a articulação, afinidade e transmissão de conhecimentos. O APL de Fruticultura de Jaíba, por exemplo, está provendo o “V concurso do Cacho de Banana”, com objetivo de “incentivar a adoção de boas práticas agrícolas no cultivo da banana através do reconhecimento dos bons exemplos de produtores nas atividades agrícolas. A entidade [Associação] coordena a premiação avaliando a qualidade e o tamanho do cacho da fruta” e o acompanhamento técnico será um dos prêmios concedidos (ABANORTE, 2018). O fator *Estreitamento de Laços Sociais* foi o principal comentado nessa perspectiva. Também pôde ser verificado na Reunião¹⁸ da “Câmara da Banana” como esses momentos de encontros, ainda que formais, geram momentos informais de vínculo, aproximação e troca entre os participantes (informações verbais).

O que mais chamou a atenção foram as falas voltadas a menção dos projetos sociais, para os três arranjos, na medida em que foram de encontro com às propostas de inclusão da dimensão social no planejamento de ações para o desenvolvimento. A sociedade não esteve incluída nas estratégias, não havendo um planejamento do APL para com a inclusão mais integrada da sociedade na dinâmica da atividade produtiva. Não foram apresentados projetos de inclusão da comunidade local, com prioridade de implementação. A prioridade ocorre apenas quando há expressiva associação entre os esforços sociais e a dimensão econômica. Desta forma, o desenvolvimento da sociedade, que está circunscrita aos APLs, tem ocorrido apenas de forma desorganizada dentro do processo produtivo, no sentido de que ações e práticas coordenadas pelos APLs não estão articuladas às estratégias de desenvolvimento. “Não tem nenhum projeto social. São outras questões que precisam

¹⁸ Informação fornecida pelos participantes da Reunião da Câmara da Banana que ocorreu na ABANORTE.

ser resolvidas para se começar a pensar na parte social. Essa, a gente está deixando *pra* depois” (ENTREVISTA 1B, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Alguns projetos tentaram incluir a comunidade, buscando por práticas de desenvolvimento social, mas a articulação entre as ações foi reduzida e foram projetos bem específicos.

No APL de Jaíba, por exemplo, tiveram projetos de concursos de receitas e culinária utilizando as frutas produzidas localmente e de artesanato com a fibra da banana. Projetos que prezaram pelo maior envolvimento com a comunidade, mas também não representaram foco das estratégias de desenvolvimento. O destaque de ação social, nesse arranjo, foi para projetos sociais voltados para doação, mencionadas ações isoladas em asilos e eventos de integração entre os funcionários.

No APL de Ribeirão Preto, foi mencionado um projeto social já implementado e contínuo, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, mas é restrito, pois atende apenas aos jovens já inseridos em cursos técnicos ou outros de nível superior

O APL de Taquaral de Goiás foi o que mais se aproximou de projetos com foco no desenvolvimento. Foi mencionado um projeto, já implementado e contínuo, de formação da mão de obra e inclusão dos jovens no mercado de trabalho, atendendo a qualquer indivíduo que esteja em potencial risco de marginalização social, jovens que ficam ociosos, na rua em horários fora das aulas escolares.

O fator *Competição Social* apresentou diferenças entre os arranjos. No APL de confecção foi significativamente presente entre os atores do mesmo arranjo e comprometeu o envolvimento em ações conjuntas. No trecho seguinte a competição social foi mostrada como diretamente associada à competição econômica (já mencionada acima), com práticas, inclusive desonestas, que são “letais” para a confiança e cooperação.

Então aqui tem isso, você entendeu? Aqui a gente tem a criação né, a pessoa que cria, né, tem os designs e tudo, né, e a pessoa [outra empresa] não aceita, porque as vezes estão mais altas, ou tem uma estrutura maior, e não aceita que o menor [possa criar peças tão bonitas] [...] Uma coisa feia que tem, [...] essas [fábricas] mais estruturadas... eles [concorrentes] põe defeito. Chegou uma cliente aqui outro dia e falou *pra* mim assim que [...] ele [concorrente] falou assim que minha mercadoria não tinha qualidade, não tinha acabamento [...] Existe as *picuinhas*... existe [...] Eu fiquei chateada da cliente chegar aqui e falar... (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Quanto ao APL de fruticultura, o fator *Competição Social* foi mencionado como presente, mas não foi significativo ao ponto de comprometer as ações coletivas. No APL de Ribeirão Preto esse fator não foi mencionado.

Quando o olhar é ampliado para as sete dimensões, respectivos fatores, relações e interações, analisados conjuntamente para compreender o desenvolvimento destes locais, as análises apontaram para resultados em que houve desenvolvimento e melhoria na qualidade de vida, em todas as dimensões (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social), mas esse desenvolvimento não se sobressaiu, nem se mostrou equivalente entre as dimensões, e tampouco foi significativo, quando comparado ao crescimento que ocorreu na dimensão econômica. “Claro que ele trouxe [APL trouxe melhorias], trouxe sim, claro, qualquer brisa né, ela muda o ambiente, ela muda... ela promove alterações, né? [...] A gente teve alguns avanços sim, isso é notório, mas ainda não suficiente [...] porque a gente pensa pequeno” (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba). O crescimento econômico sim, foi significativo e trouxe melhorias irrefutáveis para os locais, mas ainda assim não se fez de forma equilibrada entre os participantes, pois para uns houve mais melhorias que para outros. O pensar pequeno do trecho supracitado, é não entender que os atores/agentes da região são capazes de instalar o desenvolvimento na região, há potencial para isso, mas tem que aceitar, tem que se pensar grande e se esforçar grande, coletivamente.

A dimensão econômica se sobressaiu nos ganhos, nas estratégias e no empenho em agir. No entanto, para haver desenvolvimento é preciso incluir aspectos nem sempre quantificáveis, por isso a inclusão de outras dimensões no desenvolvimento local.

[Há uma] dificuldade muito grande de atendermos demandas dentro de um conceito qualitativo, né? O arranjo, necessariamente ele tem que qualificar as ferramentas, tem que qualificar os objetivos, tem que qualificar os meios [não só quantificar]. Então, nós temos uma série de dificuldades a despeito de todo esforço que foi feito e está sendo feito, e demanda, necessariamente, uma revisão, aqui, com uma periculosidade muito curta. Ela tem que acontecer, e isso não vem acontecendo, porque há uma resistência, as pessoas resistem em mudar, né. Entendem que o quadro, a situação que tem, é confortável. Então, os desafios, o novo, ele gera um receio. (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Assim, foi possível entender o conjunto dos fatores, das relações e interações, presentes entre todos os atores/agentes de cada APL, e a formação ratificada destes, com as sete dimensões do desenvolvimento local. Estes fatores afetam o desenvolvimento local,

tanto contribuindo para melhorias, quanto limitando, ou até mesmo impedindo estas melhorias ou, ainda, contribuindo e/ou limitando ao mesmo tempo. Isto será mostrado a seguir nos dois próximos tópicos.

4.1.4 Compreender os fatores que contribuem para o desenvolvimento local

Esse tópico irá apresentar os resultados, indicando e/ou reforçando quais são os fatores que contribuem para o desenvolvimento, baseados na revisão de literatura e arranjos estudados. O propósito não é qualificar a presença do fator, no sentido de mostrar se no conjunto das ações desempenhadas no arranjo está ocorrendo desenvolvimento, ou não está, e em qual grau, mas sim apontar quais são os fatores que juntamente ao observado nas análises apresentaram possível contribuição ao desenvolvimento, independente da intensidade.

Ao longo da pesquisa pôde ser observado que o mesmo fator pode tanto ser favorável quanto desfavorável, a depender da situação. Muitos foram os fatores que revelaram esta condição e estão indicados no Quadro 18 com o sinal de um asterisco (*), de arranjo para arranjo. O tópico seguinte mostrará o próximo objetivo específico, realizando mesma análise para os fatores que inibem o desenvolvimento, apresentando as situações em que isso ocorreu.

O Quadro 18 indica quais fatores vão ao encontro de ações para o aumento do desenvolvimento local, no sentido de colaborarem com os avanços nesta direção.

Faz-se necessário reforçar que a alocação dos fatores em suas dimensões de impacto imediato foi utilizada para organizar a análise e a apresentação dos resultados. Uma vez que o desenvolvimento é gerado por determinado fator, na respectiva dimensão, ele é propagado para as demais, pois o desenvolvimento é multidimensional e extra dimensão.

Quadro18 – Fatores que contribuem para o desenvolvimento local

Fatores	APL de Confeção de Taquaral de Goiás	APL de Fruticultura de Jaíba	APL de Software de Ribeirão Preto
Ambientais	<i>Consciência Ambiental</i>	<i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Consciência Ambiental</i>	<i>Consciência Ambiental</i>
Culturais	<i>Cultura Regional*</i> <i>Formação de Grupos*</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais*</i> <i>Sistema de Normas Informais*</i> <i>Visão compartilhada</i>	<i>Cultura Regional*</i> <i>Formação de Grupos*</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)*</i> <i>Sistema de Normas Formais*</i> <i>Sistema de Normas Informais*</i> <i>Visão Compartilhada</i>	<i>Cultura Regional*</i> <i>Formação de Grupos*</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Visão Compartilhada</i>
Econômicos	<i>Competição*</i> <i>Competitividade</i> <i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Melhoria nas Áreas da Administração</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica*</i> <i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Competição*</i> <i>Competitividade</i> <i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Melhoria nas Áreas da administração</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica*</i> <i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Competição</i> <i>Competitividade</i> <i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> <i>Melhoria nas Áreas da Administração</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica*</i> <i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> <i>Visibilidade da Região</i>
Espaciais	<i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial*</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial*</i>	<i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial*</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial*</i>	<i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i> <i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i>
Institucionais	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo*</i> <i>Articulação</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Democracia</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes*</i> <i>Ganhos*</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia*</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual*</i> <i>Mercado Internacional*</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses*</i> <i>Objetivos Comuns</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Fora)</i>	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Democracia</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes</i> <i>Ganhos*</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia*</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual*</i> <i>Mercado Internacional</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses*</i> <i>Objetivos Comuns*</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/ Conhecimento; Aprendizado (Fora)</i>	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Composição de PMEs*</i> <i>Convicção no Sucesso Conjunto</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Democracia</i> <i>Diversidade de Organizações</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia*</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Inovação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual*</i> <i>Mútua Participação</i> <i>Negociação de Interesses</i> <i>Objetivos Comuns</i> <i>Profissionalismo</i> <i>Transferência de Informações/ Conhecimento, Aprendizado (Dentro)</i> <i>Transferência de Informações/ conhecimento, Aprendizado (Fora)</i>

Políticos	<i>Comunicação Política</i>	<i>Comunicação Política</i>	<i>Comunicação Política</i>
Sociais	<i>Capital Social, Coesão Social</i> <i>Competição Social (Dentro)*</i> <i>Competição Social (Sora)</i> <i>Confiança</i> <i>Desenvolvimento de Relações</i> <i>Sociais de Respeito</i> <i>Empenho em Projetos Sociais</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)*</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i>	<i>Capital Social, Coesão Social</i> <i>Confiança</i> <i>Desenvolvimento de Relações</i> <i>Sociais de Respeito</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)*</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i>	<i>Capital Social, Coesão Social</i> <i>Confiança</i> <i>Desenvolvimento de Relações</i> <i>sociais de Respeito</i> <i>Empenho em Projetos Sociais</i> <i>Estreitamento de Laços Sociais</i> <i>Inclusão da Comunidade Local</i> <i>Projetos Sociais</i> <i>(Desenvolvimento)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)*</i> <i>Reconhecimento da</i> <i>Contribuição do Outro</i>

Legenda: (*): Fatores que tanto contribuíram quanto inibiram o desenvolvimento local.

Fonte: Dados da pesquisa.

Na dimensão ambiental todos os três fatores anteriormente revelados e que interferem no desenvolvimento do local apresentaram, pelo contexto das entrevistas, que são favoráveis ao desenvolvimento. Não apresentar algum destes fatores é comprometer o desenvolvimento. É preciso que haja empenho em ações ambientais para que o desenvolvimento nesta dimensão seja alcançado, respeitando o ciclo temporal natural de proteção ao meio ambiente, assim, *Atendimento às Leis Ambientais*, *Consciência Ambiental* e *Empenho em Projetos Ambientais*, são fatores que contribuem para o desenvolvimento.

De acordo com a análise de conteúdo, nenhum dos arranjos conseguiu articular ações de modo permanente para a dimensão ambiental. Houve *Consciência Ambiental*, o que foi favorável ao desenvolvimento, mas quando o fator analisado considerou as ações de *Empenho em Projetos Ambientais*, estas não foram implementadas continuamente, o que trouxe prejuízos ao desenvolvimento dos locais.

É preciso que se tenha compromisso, e como resultado ações práticas. Empenhar em projetos ambientais é favorável ao desenvolvimento.

Tem esse residual, né, que é uma preocupação nossa, né? Já se pensou também, né, na época foram discutidas várias vezes a questão do lixo, que era um trabalho *pra* gente pensar, porque essa lycra, tudo, vai pro lixo, então o negócio lá tá feio. Lixo comum. E aqui como não tem [...] reciclagem, lá o negócio vai *pra* terra e lá vai virando aquela montoeira de *trem*. E isso acaba preocupando a gente [...]. Tem que acabar com isso aqui, não pode [...] O promotor os empresários [é geral a preocupação] (ENTREVISTA 7, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

O trecho mostra que houve a preocupação com o meio ambiente e houve os momentos em que as discussões sobre essa preservação esteve em pauta, mas os esforços não avançaram. Esse entendimento foi observado nos três arranjos, e nos três as práticas ambientais não se perfizeram.

Na dimensão cultural, o desenvolvimento preza pela formação e transformação das manifestações que perpassam os elementos culturais. Estratégias para práticas e transformação dos hábitos, sistemas culturais e compartilhamento das histórias, pautadas pelo desenvolvimento, são fundamentais para as ações de melhorias. *Cultura Regional; Formação de Grupos, Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento); Sistemas de Normas Formais, e Informais e Visão Compartilhada*, são fatores que podem contribuir para o desenvolvimento do local.

Todos os arranjos estudados apresentaram ações de desenvolvimento sobre a perspectiva das manifestações culturais, próprias a cada região, que compreenderam estes fatores e que, de fato, direcionaram práticas para o desenvolvimento. No entanto, foi a dimensão que mais apresentou inconsistências, no sentido dos fatores culturais transitarem entre contribuir e/ou inibir o desenvolvimento. Esta inconsistência era esperada, pela dimensão ser formada por aspectos intimamente associados a construção de valores e hábitos, em um contexto que é de construção social e, conseqüentemente, propenso a formação de grupos que se diferenciam (e/ou se igualam), dependendo da situação. A cultura se mostrou fragmentada dada as diferentes convicções que perpassam estes grupos.

Nesta dimensão, apenas o fator que indica *Visão Compartilhada* correspondeu integralmente em contribuir com as ações para o desenvolvimento, o que também era esperado, já que esse fator se contrapõe aos limites apresentados da formação de grupos. A função do fator é mostrar o que ocorre quando as visões de mundo, no arranjo, são compartilhadas em torno de ações de desenvolvimento, e ter *Visão Compartilhada* é fator favorável considerando os objetivos de desenvolvimento compartilhados entre os indivíduos que compõem o arranjo.

Os resultados apontam que para contribuir, os elementos culturais devem traduzir ações voltadas ao contexto de desenvolvimento, perpassando as práticas dos indivíduos que formam o arranjo, por exemplo, a partir de sistemas formais de normas de conduta que poderão disseminar ações mais integradas e construídas coletivamente que, conseqüentemente, impactarão o sistema de normas informais e a cultura como um todo. Se isto não ocorre, a construção do contexto cultural caminhará em sentido oposto ao

desenvolvimento. Os trechos seguintes ilustram essa perspectiva de construção cultural para o desenvolvimento ao apontarem a formação do sistema de normas formais (primeiro trecho) e o sistema de normas informais que impulsiona características próprias àquela sociedade (segundo trecho).

Quem adquire o selo de Região do Jaíba, o selo que a ABANORTE está envolvida [na organização, coordenação] ele realmente precisa seguir normas de qualidade [...] bem rigorosas (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Eu creio que sim [existe um jeito nosso]. A preocupação de todo mundo aqui, o que faz a gente estar do jeito que *tá*, é a qualidade. A cidade primou pela qualidade do produto, entendeu? [...] talvez não tenha a qualidade do material, mas a fabricação é uma coisa impecável [...]. [Elas] foram umas das pioneiras na cidade, porém começaram a fabricar *pra* uma lojinha, outra lojinha e de repente foi... Igual eu falei *pra* você, um funcionário saiu e foi montando [...] e de repente todo mundo começou, você entendeu? Mas, caracterizou pela qualidade, que elas, no início, firmaram. Aí aqueles funcionários aprenderam a fazer coisa boa e saíram fazendo coisa boa. [E criou] [...] padrão de qualidade... e ninguém deixa cair sabe? Ninguém deixa cair (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Se ocorre *Cultura Regional, Formação de Grupos, Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento), Sistema de Normas Formais, e Sistema de Normas Informais*, voltados a compartilhar ações para o desenvolvimento da região, um conjunto de fatores é formado e irá contribuir para o desenvolvimento. Nos arranjos estudados, todos indicaram a existência desta cultura para o desenvolvimento.

Essa tendência cíclica foi apresentada por Abramovay (2001, p.4), em que a ausência de desenvolvimento é fruto, inicialmente, do ambiente sociocultural em que as ações estão amparadas por um ciclo vicioso de cooperação que inibe a inovação em ações para o desenvolvimento, como por exemplo, práticas de vínculos hierárquicos, localizados, que bloqueiam a ampliação das relações e manifestações sociais que movem os indivíduos enquanto coletividade. “O segredo do desenvolvimento, não reside em dons naturais, na acumulação de riquezas, nem mesmo nas capacidades humanas, mas nas instituições, nas formas de coordenar a ação dos indivíduos e dos grupos sociais”. A ideia da natureza cíclica na perspectiva da cooperação também foi expressa no trabalho de Veiga (2014, p. 13), ao apresentar a cooperação como sendo sempre oscilatória, pois apesar de haver o espírito cooperativo entre os seres humanos, a sociedade tem sido marcada por conflitos, e que o desafio é entender e atingir processos para o “arranque da próxima fase ascendente do ciclo”.

Para dimensão econômica favorecer o desenvolvimento local é preciso que se tenha alocação de recursos e melhoria da produtividade, compatíveis com o desenvolvimento, tanto pelos atores/agentes públicos, quanto privados.

Competição assim, como mencionado por Porter (2000), é via de mão dupla. Contribui e inibe ações para o desenvolvimento, já que é fator derivado de práticas que ao mesmo tempo se fazem pela competição, mas também se fazem pelas melhorias constantes necessárias ao próprio competir. “Há competição, num modo saudável, é lógico que todas as fábricas tem, né? Porque todo mundo quer vender, todo mundo *tá* aqui com o intuito de vender [...] sempre cada um vendendo, mas sem atrapalhar o outro. É um modo de competição, porém não é tão grave, é uma competição saudável” (ENTREVISTA 8, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Os fatores: *Competitividade, Estreitamento de Laços Financeiros, Inclusão do Consumidor, Melhoria nas Áreas da Administração, Setores Similares e/ou Relacionados e Visibilidade da Região*, apresentaram ser favoráveis ao desenvolvimento dos arranjos.

A competitividade foi melhorada a partir da formação do arranjo e das ações coordenadas, principalmente o *Estreitamento de Laços Financeiros*, que promoveu o aumento da cooperação e trouxe significativas *Melhorias nas Áreas da Administração*, aprimorando a oferta e a qualidade dos produtos. Isso foi observado nos três arranjos pesquisados. O resultado das melhorias na cadeia produtiva chamou a atenção para a região, que ficou mais visível pela produção especializada do arranjo e com isso, novas empresas de *Setores Similares e/ou Relacionados* passaram a se instalar no local. Foram importantes melhorias que contribuíram com o desenvolvimento.

Começa pela obtenção de ferramentas de gestão, né, pela racionalização de meios, sejam eles econômicos, financeiros e de recursos humanos, né, num propósito de otimizar a capacidade de competitividade em função dos produtos que se tenha dentro do arranjo, que no caso aqui tem uma cesta de culturas, né? [...] É criar as condições para que a região tenha escala, qualidade, né, e também preços competitivos, *pra* atuar tanto no mercado regional, nacional ou, em função de oportunidades e de condições logísticas, especialmente, a colocação desse conjunto de frutas [internacional] (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Moda praia já tem [...], quem faz moda íntima, geralmente faz... tem muitos que *confecciona* biquíni aqui em Taquaral [...]. Acho que o pessoal não vai só ficar, entendeu, na lingerie, já tem muita gente querendo vir *pra* cá, sabe, *pra* montar jeans, [...] estão querendo vir *pra* cá para colocar modinha (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Inclusão do Consumidor é fator favorável ao desenvolvimento, na medida que o consumidor faz parte do arranjo, tanto no que diz respeito à responsabilidade na aquisição e no consumo, quanto no momento de usufruir dos benefícios do desenvolvimento. Apesar de ter sido mencionado, *Inclusão do Consumidor* foi um fator pouco articulado às estratégias de desenvolvimento, pois as ações dos arranjos não contemplaram o consumidor como agente capaz de acrescentar esforços significativos de melhorias.

O fator *Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira* foi tanto favorável, quanto limitador do desenvolvimento local. Isto porque tiveram situações em que a dimensão econômica foi imediata para que o processo de ações de desenvolvimento se iniciasse mas, como as ações tiveram exclusivamente vínculo financeiro como motivador, não foi possível ultrapassar as fronteiras para outras dimensões, o que comprometeu o desenvolvimento. É preciso se desvincular da estrita motivação financeira.

Na dimensão espacial, os três fatores que a compõem apontaram no sentido de contribuir com o desenvolvimento, nos três arranjos pesquisados. Possuir *Condições Geográficas e Espaciais Adequadas* foi ao encontro do desenvolvimento, como a própria nomenclatura apresenta – são condições adequadas ao desenvolvimento.

Se fez necessária, neste fator, uma observação acerca da associação direta entre o principal setor econômico do arranjo e a importância das condições geográficas para o provimento da continuidade da produção. No caso do APL de Fruticultura de Jaíba, se por um lado, as condições geográficas mostraram ser mais adequadas que para os outros dois APLs, e contribuíram para o desenvolvimento das atividades (dada a importância da iluminação solar diária, clima e solo, na atividade produtiva); por outro lado, a falta de chuva e consequente redução das nascentes e leitos dos rios, comprometeram esse desenvolvimento. São aspectos que contribuíram e inibiram, dentro de um mesmo fator: *Condições Geográficas e Espaciais Adequadas*. Conforme as falas dos entrevistados, apenas para esse arranjo foram evidenciados momentos em que ocorreu a ausência desse fator, associados ao comprometimento dos ganhos e do desenvolvimento.

Já nos APLs de Confeção de Taquaral de Goiás e de Software de Ribeirão Preto, as condições espaciais (mais que as geográficas) foram as mencionadas com interferência de maior grau à contribuição do desenvolvimento, pela localização e/ou pelos acontecimentos associados à construção do espaço territorial dos arranjos.

Aqui nós não *tinha* emprego, não tinha nada aqui. Era só mesmo... o que gerava emprego aqui foi só a zona rural, né, que tinha muita lavoura, e tudo... e com o tempo foi mudando, né, a tecnologia foi mudando porque as terras nossas são muito montanhosas e o maquinário não anda, e tal, e com isso as terras planas foram ganhando mais espaço e tudo, e nós fomos perdendo aqui, né. Hoje... a única coisa hoje aqui que ainda gera emprego, ainda, na zona rural que é a plantação de banana, de mandioca [...]. Aqui, o laticínio por exemplo [...] foi um dos melhores laticínios aqui da região também, que funcionava, era o polo aqui, né, que tinha muitos laticínios pequenos, né, *pra...* só *pra* receber o leite, né, *pra* depois trazer *pra* cá, [...] o polo era aqui [de recebimento do leite dos laticínios menores]. E nessa época gerava muito emprego aqui e tudo, e de repente a coisa vai... fechou esse laticínio, abriu falência e tudo. Então foi um grande prejuízo aqui pro nosso município [...] E começou essa lingerie, e veio dando certo, veio dando certo e chegou aonde chegou, né (ENTREVISTA 1B, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

Ainda na dimensão espacial, *Delimitação Geográfica e Espacial*; e *Proximidade Geográfica e Espacial*, foram fatores favoráveis ao desenvolvimento, mas que também apresentaram ser desfavoráveis. As entrevistas indicaram que nos três arranjos analisados houve melhorias para o desenvolvimento, a partir a delimitação de fronteiras de atuação.

A delimitação nos APLs contribui para melhor organizar políticas de ação, pelo governo e governança, que estejam coordenadas com as ações para o desenvolvimento. Essa contribuição ocorre porque a delimitação das fronteiras espaciais-geográficas corresponde a delimitação de um conhecimento que é particular – guarda características próprias (associadas à atividade econômica), relações e formas de se expressar, que são elementos representativos e únicos do território do arranjo. Para que, de fato, o fator *Delimitação Geográfica e Espacial* possa contribuir com o desenvolvimento, é preciso, necessariamente, considerar a flexibilidade, no sentido de fornecer às fronteiras territoriais correspondência às necessidades que são específicas a cada espaço. As ações, sob esse fator, devem prezar pela não concentração geográfica de grupos, atividades produtivas e poder, além de, também, considerar as possibilidades e limites para as zonas rural e urbana.

A proximidade também indicou contribuir com o desenvolvimento, tanto por aspectos econômicos – diminuição dos custos de produção e de transação, quanto para aspectos sociais e institucionais – em maiores possibilidades de estreitamento de laços, compartilhamento de aprendizados e conhecimento. A fala seguinte ilustra essa situação de melhor potencial de oportunidades para o desenvolvimento: “A cidade por ser pequena, sempre tem bons laços. Eu vejo..., igual estou te falando, eu entro e saio de qualquer empresa com a maior facilidade” (ENTREVISTA 7, APL Confecção de Taquaral de Goiás). Nos três arranjos, as falas mostraram que *Proximidade Geográfica e Espacial* foi fator que contribuiu para o desenvolvimento.

A dimensão institucional é responsável pela organização das estruturas do território, a partir da coordenação dos aspectos que compõem as demais dimensões. Desenvolve e implementa estruturação política e administrativa na busca constante de transformação continuada das práticas sociais, pela disseminação da confiança, articulação e aumento das atividades cooperativas. A dimensão deve prezar pela distribuição equitativa de oportunidades, inovação e melhoria da qualidade de vida entre todos os agentes/atores do arranjo e desenvolver ações para o aprendizado coletivo, utilizando estruturas formais e informais.

Todos os fatores: *Agente Promotor; Articulação, Composição de PMEs; Convicção no Sucesso Conjunto; Cooperação, Coletividade; Democracia; Diversidade de Organizações; Governança, Coordenação; Inovação; Mútua Participação; Negociação de Interesses; Objetivos Comuns; Profissionalismo; Transferência de Informações/Conhecimento, Aprendizado (Dentro) e (Fora)*, apresentaram interferência por contribuírem com o desenvolvimento quando associados às práticas de melhoria para os arranjos.

A governança foi fator chave para disseminar ações de desenvolvimento, já que teve potencial de implementação de ações articuladas às práticas de cooperação. *Cooperação, Coletividade* foi fator mencionado como ponto de partida para que se desse início a um círculo virtuoso de planejamento, organização e implementação de atividades coletivas, que contribuiria com o desenvolvimento, se pautadas por *Objetivo Comuns* de buscar pelas melhorias para a região. Quanto mais articulado estiveram os atores/agentes, melhor foram executadas as ações de *Transferência de Informações/Conhecimento, Aprendizado*, conjuntos e, gradualmente, mais profissionalizadas foram se tornando as relações e ações. A contribuição se refletiu também nas inovações em projetos extra e interdimensionais, que possuíam como propostas o melhor alcance para o desenvolvimento. O círculo virtuoso para o desenvolvimento se completou com a convicção de que os esforços conjuntos podem trazer bons resultados, e maior adesão às práticas de participação conjunta foram sendo propagadas.

O trecho seguinte ilustra as trocas de informações, inclusive entre arranjos, e como a articulação em torno das trocas de experiências, informações e conhecimento, são vistas como desenvolvimento.

Conhecer outras regiões produtoras e trazer melhorias [nos processos produtivos] para cá, quer seja outros países, ou dentro do próprio país. Agora recentemente a gente [com apoio e organização da ABANORTE] esteve na Costa Rica, então as pessoas aproveitaram para comprar alguns aparelhos e insumos que lá tem e aqui não tem. Então, eu acho assim, que todo esse intercâmbio, mesmo dentro do Brasil [...] Tudo isso aí é muito desenvolvimento (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Segundo Abramovay (2001), as dinâmicas de construção do desenvolvimento não devem se ater às decisões do passado que não deram certo, mas em decisões pautadas por novas formas de gerar vivências ainda não experimentadas. O importante é que uma vez disposto um certo caminho para o desenvolvimento que dê resultados promissores, esses resultados, inevitavelmente, impactarão a rede de geração de externalidades, a aprendizagem e a formação subjetiva de questões e respostas associadas ao como realizar o desenvolvimento, em um movimento de constante reforço, com base no novo curso. A transmissão de informações, a inovação e o apreço pelo conhecimento, são fundamentais nesta dinâmica de desenvolvimento.

Mútua Participação e Democracia precisam caminhar juntas para que se tenha ações favoráveis ao desenvolvimento. As falas nas entrevistas foram no sentido de que sempre que ocorreu maior participação, maior foi a democracia, e como consequência, também, ocorreu ambiente profissionalizado para as negociações dos interesses e formulação de propostas coletivas. Também, fruto da participação e democracia foi a proliferação de ações planejadas em uma esfera de maior articulação e que geraram melhores resultados para o desenvolvimento. “Quer dizer, não tem nem dúvida de que quanto mais, assim, a gente conseguir unir esse povo, né, que a gente conseguir pessoas boas, né, de articulação, esse desenvolvimento vai ser muito maior” (ENTREVISTA 6, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Todos estes aspectos acima mencionados nos fatores da dimensão institucional, contribuíram para o desenvolvimento, a partir da constituição de atmosfera voltada às práticas para o desenvolvimento. As ações associadas ao fator *Agente Promotor* devem perpassar por essa atmosfera, gerando consciência da capacidade do arranjo se tornar o seu próprio promotor e que implemente, constantemente, atividades que também contribuam para o desenvolvimento. Nos três arranjos pesquisados todos estes fatores e as interações entre os aspectos adjacentes puderam ser verificados, assim como esforços para que o arranjo fosse seu próprio *Agente Promotor*.

Composição de PMEs e Diversidade de Organizações também mostraram ser fatores favoráveis ao desenvolvimento. Por haver formação de PMEs, a necessidade de se unir para angariar apoio de instituições de apoio e do governo foi mais presente, o que fortaleceu as práticas de cooperação e, conseqüentemente, contribuiu para o desenvolvimento. A *Diversidade de Organizações* também contribuiu, pois quanto mais diversificada as instituições de atuação nas ações do arranjo, maior a oferta de serviços de capacitação e qualificação dos recursos humanos, de financiamento, pesquisa e engenharia, além das empresas produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, clientes e logística. Essa diversidade, sob uma articulação cooperativa, teve resultado favorável ao desenvolvimento.

A dimensão institucional possui alguns fatores que tanto contribuíram, quanto inibiram o desenvolvimento, quais sejam, *Apoio do Governo, Equilíbrio hierárquico entre Atores/Agentes; Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia; Negociação de Interesses; Liberdade de Ação, Ação Individual e Mercado Internacional*.

O *Apoio do Governo* se mostrou, pela análise dos dados, como fundamental para implementação de melhorias nos arranjos, sendo favorável ao desenvolvimento. No entanto, se não for um apoio com vistas a instigar o fator *Agente Promotor*, ações para o desenvolvimento se tornam reduzidas, podendo até mesmo ser inviabilizadas.

Há de se propor políticas de governo que incluam projetos de transferência de responsabilidades para os demais atores/agentes do arranjo, a fim de que estes possam, ao longo do tempo, produzir e implementar ações de desenvolvimento por si só, sem que a interrupção do apoio do governo comprometa a continuidade do desenvolvimento. Esta transferência é tanto de responsabilidade do arranjo, quanto do governo (MATTOS, 2008).

Nos três arranjos, *Equilíbrio hierárquico entre Atores/Agentes e Liberdade de Ação, Ação Individual* contribuíram, na medida em que se teve uma melhor distribuição das responsabilidades e abertura para que todos pudessem se articular, fortalecendo os laços de contato e gerando um sistema de normas de indicação e definição das contribuições de cada um nas atividades para o desenvolvimento, ao mesmo tempo em que houve a liberdade para que os indivíduos escolhessem as ações nas quais queriam se envolver. A liberdade para escolha contribuiu com o desenvolvimento porque não impediu que ações pudessem ser implementadas, mesmo quando havia atores/agentes que não compartilhavam de sua importância, atores estes que ainda assim puderam ser participantes do arranjo. Em outras ações, igualmente importantes, puderam fornecer sua contribuição.

Esse fator também contribui na gestão dos conflitos de interesses. Os trechos abaixo ilustram:

As pessoas, elas estão... mesmo que elas não concordem com suas ideias, elas, enfim, elas vão te ouvir (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Nós conseguimos essa marca Região do Jaíba. Aí, a Associação, ela atende todos os produtores, tem produtor que quer, tem produtor que não quer, que é contra, fala que ela canibaliza a Associação, gastando dinheiro, e não tem nada disso! Depois que nós entramos aqui nós [fizemos] um programa gerencial, *pra* diferenciar as contas da marca, tudo... Se dois querem a marca, vai ter a marca! Se quiserem bancar a despesa da marca. Eles querem exportar, é diferente, entende como é que é? E é muito interessante [...] demais, isso é uma forma de nós nos capitalizarmos... essa marca foi feita. Eu não faço parte da marca, mas não tem nada a ver, defendo, né? (ENTREVISTA 2, APL Fruticultura de Jaíba).

O fator *Mercado Internacional* se apresentou como responsável por ações que contribuíram para o desenvolvimento. Por serem os arranjos compostos em maioria por PMEs, estas tiveram que se articular para promoverem ações conjuntas e conseguirem alcançar o mercado exterior. Sozinhas, as chances de sucesso dessas empresas eram reduzidas, então, precisaram se obrigar a buscar por ações mais cooperativas, para melhor planejamento, decisão e implementação. Em contrapartida, a busca por maiores interações trouxe dificuldades, do ponto vista dos acordos que foram necessários, e foi essencial maior gestão dos conflitos. *Mercado Internacional* foi fator de mão dupla na busca pelo desenvolvimento. No APL de software esse fator não foi mencionado como componente das estratégias do arranjo.

Estes esforços conjuntos foram potencializados pela governança. Os fatores *Ganhos* e *Geração de Externalidades*, *Sinergia*, complementam os fatores da dimensão institucional que contribuíram para o desenvolvimento. A sinergia só foi possível pela cooperação e união de esforços conjuntos que ofereceram maiores ganhos do que se cada ator tivesse atuado individualmente. A possibilidade de se realizar maiores ganhos, estando estes ganhos coordenados coletivamente, fez com que os atores tivessem preferência pela adesão às atividades conjuntas, o que ampliou o potencial do desenvolvimento nos arranjos. No entanto, esses ganhos não foram mútuos, e fizeram emergir resultados na contramão do desenvolvimento, tanto para *Ganhos* quanto para *Geração de Externalidades*, *Sinergia*. Por isso, estes fatores foram indicados tanto como favoráveis, quanto inibidores do desenvolvimento.

Na dimensão política, o fator *Comunicação Política* interferiu no desenvolvimento. Sendo a articulação, transferência de informações, gestão de conflitos, dentre outros, aspectos de fundamental importância para o desenvolvimento de ações promissoras, a *Comunicação Política* pôde auxiliar no sucesso destas ações e, conseqüentemente, contribuir para o desenvolvimento.

A dimensão política deve influenciar a participação mais integrada e estimular a implementação de iniciativas locais mais igualitárias, regulando as disputas de poder e decisão, assim como atuar na constante construção e adaptação destas iniciativas, perpassando a esfera da produção e todas as dimensões do desenvolvimento.

Na dimensão social, todos os fatores: *Capital Social*, *Coesão Social*; *Competição Social (Fora)*; *Confiança*; *Desenvolvimento de Relações Sociais de Respeito*; *Empenho em Projetos Sociais*; *Estreitamento de Laços Sociais*; *Inclusão da Comunidade Local*; *Projetos Sociais (Desenvolvimento)* e *Reconhecimento da Contribuição do Outro*, apresentaram contribuir com o desenvolvimento dos locais. Todos estes fatores apresentaram ser favoráveis ao desenvolvimento nos três arranjos analisados, a exceção do fator *Empenho em projetos Sociais* para o APL de Fruticultura de Jaíba, que não apresentou tal fator.

Esta dimensão preza pela redução, substancial, das diferenças sociais, tanto materiais quanto imateriais, perpassado por critérios com vistas a equidade social. Os esforços devem ser no sentido de integrar a participação dos atores econômicos e sociais às instituições locais, formando um sistema de relações duráveis, que incorpore constantemente valores da sociedade ao processo de desenvolvimento.

Capital Social, *Coesão Social* foi resultado do composto universo da organização social particular de cada região, formado pelos valores culturais e éticos expressos pelos hábitos, interações, aprendizado, sistemas de normas e confiança. Estes aspectos auxiliaram a melhor eficiência da sociedade do arranjo como um todo, pois reforçaram ações coordenadas. A coordenação pautada por esforços de melhorias para a sociedade, desencadeou ações de desenvolvimento. A confiança, as relações de respeito (apesar das diferenças entre grupos), e os laços sociais mais estreitos, também foram fundamentais na cooperação e, conseqüentemente, contribuíram para o desenvolvimento.

O *Reconhecimento da Contribuição do Outro* foi fator favorável ao desenvolvimento, pois atuou em manter as ações coletivas, a partir da união das ideias e ações dos participantes que tiveram seus esforços reconhecidos pelos demais. Participar,

deixar o outro participar e reconhecer o ganho advindo das mútuas participações, tornaram a convivência fortalecida com base nas práticas, na transformação do meio e nas melhorias alcançadas, conjuntamente.

A competição social para com outros arranjos (Fora) também contribuiu com o desenvolvimento do local, na medida em que gerou e fortaleceu o sentimento de orgulho de pertencer à região, por exemplo, que produz uma lingerie de altíssima qualidade, como no caso do APL de confecção, “eu considero hoje, a nossa lingerie a melhor lingerie do Brasil. Não falo só do estado de Goiás não, porque nós já conhecemos São Paulo, Rio de Janeiro... tudo [...]. Então, assim, eu falo *pra* você, no Brasil não tem polo que supera (ENTREVISTA 1B, APL Confecção de Taquaral de Goiás). Nos APLs de fruticultura e software esse fator não contribuiu com o desenvolvimento.

Dois fatores apresentaram tanto contribuir quando inibir o desenvolvimento: *Competição Social (Dentro)* e *Projetos sociais (doação)*. A competição em relação a posição social entre indivíduos do mesmo arranjo, apesar de ter indicado comportamentos que comprometeram a confiança e a cooperação, puderam também contribuir quando geraram sentimento de pertencimento e orgulho por fazer parte daquele grupo. Por exemplo, no APL de Confecção de Taquaral de Goiás, as falas indicaram o quanto fazer parte da produção de lingerie reforça o sentimento de pertencimento: “Taquaral, apesar de ser muito pequeno, mas a qualidade nossa, aqui, não tem comparação [...]. Tá no nível máximo (ENTREVISTA 1B, APL Confecção de Taquaral de Goiás). E, “a gente briga *pra* poder fazer a mais bonita [lingerie]” (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

O fator *Projetos Sociais (Doação)* contribuiu, quando auxiliou na execução de projetos sociais mais amplos, com foco no desenvolvimento. Ações de doação que foram realizadas em contexto de ajuda financeira e/ou material, sem incluir o ato da doação em um projeto que visasse incorporar o indivíduo à sociedade, fornecendo a ele condições de se auto promover e, igualmente, contribuir com o desenvolvimento do local, terminaram por inibir o desenvolvimento. Deve haver projetos sociais em conjunto, doação e estímulo à incorporação do indivíduo à sociedade. O trecho ilustra uma situação de ações conjuntas, doação e inclusão social no APL de Jaíba: “No passado, quando começou o artesanato de fibra de banana aqui, nós construímos teares, trouxemos aqui um consultor [...] ele veio aqui, fez um treinamento” (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba). O objetivo foi ensinar o artesanato com produtos que representam a esfera produtiva do arranjo, para que

estes indivíduos fossem incluídos na sociedade do APL de fruticultura. Outro trecho, mostra a intenção de envolvimento da comunidade, mas neste caso, as ações ficaram aquém para que houvesse desenvolvimento: “Fizemos umas dez edições do concurso de tortas de derivados de frutas, porque a gente queria envolver a comunidade, dar um brinde, a pessoa se sentir satisfeita de *tá* sendo premiada com aquilo” (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Esta junção entre projetos sociais de doação e desenvolvimento, também, foi encontrada nos APLs de Taquaral de Goiás e Ribeirão Preto, ambos, de inserção de jovens no mercado de trabalho, a partir do aprendizado com vistas à qualificação profissional.

Os vários aspectos presentes nos fatores que contribuem para o desenvolvimento dos arranjos, puderam ser observados, conforme a discussão acima. Oliveira (2013) apresentou elementos que impactam de forma favorável o desenvolvimento local: capacitação dos recursos humanos, conquistas de novos mercados, redução de custos, geração de inovações (processos e produtos – dimensão econômica), melhoria da tecnologia da produção, melhoria dos aspectos ambientais, geração de emprego e renda, melhoria na comercialização, promoção da marca/região, aumento da produtividade, ampliação de mercado (nacional e internacional) e melhoria da infraestrutura (educacional, estradas, lazer, hospitais).

Estes elementos, também, foram encontrados nos arranjos estudados, a partir dos fatores determinados e analisados ao longo da pesquisa. É necessário que as ações para o desenvolvimento, em todas as dimensões, sejam transformadas em práticas, coletivas, de reforço e/ou transformação de esforços entre os indivíduos que compõem o arranjo, em torno de atividades geradoras de inclusão participativa, tanto nos ganhos, quanto nas responsabilidades.

O trecho abaixo ilustra a necessidade deste esforço em torno da consciência de que é preciso união, participação e compromisso, de todos, apontando as relações e interações nos diversos aspectos que contribuem com o desenvolvimento, e que compõem os fatores que foram tratados ao longo deste tópico, quais sejam: cultura; organização/coordenação; Associação/governança; objetivos comuns e pré-estabelecidos; compromisso coletivo, mas com ações também individuais; transformação das práticas; e geração de trabalho, renda e qualidade de vida, para todos.

Para implementação e consolidação do arranjo, ele demanda uma mudança de cultura, *tá*? Porque intrinsicamente, no arranjo, éhh... a organização passa pela

Associação, pela fixação de objetivos que sejam comuns a todos, e isso ainda não aconteceu aqui. A gente *tá* caminhando no sentido de alcançar esse compromisso, né, coletivo, que é o que estabelece o arranjo. Quer dizer, um arranjo, ele tem as ações individuais, empresarias, ou pessoa física, mas dentro de um conjunto de objetivos pré-determinados. Quer dizer, isso, ainda, a gente *tá* caminhando, muito lentamente, porque isso implica na mudança de cultura. As ações aqui ainda são muito individuais [...]. A gente não tem isso aqui, ainda. É um trabalho lento e gradual, porque precisa mudar as cabeças, né? O objetivo do nosso arranjo, aqui, era em 2025 termos, né, a capacidade de, exatamente, gerar renda, objetivando a ampliação da qualidade de vida e de trabalho a todos, e isso ainda vai demandar tempo (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

O desenvolvimento é um processo, principalmente, de desencadear e direcionar ações sociais que compreendam esforços de cooperação, iniciativas próprias e inovações, ou seja, desenvolvimento é um processo social e cultural, antes mesmo de ser econômico, e por isto, produzido a partir da intenção articulada e coordenada socioculturalmente (BRANDÃO, 2007). Apesar de haver vários fatores que em determinadas situações contribuem com o processo de desenvolvimento, há outras situações em que os fatores inibem esse processo, conforme apresentado no próximo tópico.

4.1.5 Compreender os fatores que inibem o desenvolvimento local

Esse tópico irá apresentar os resultados, indicando e/ou reforçando quais são os fatores que inibem o desenvolvimento, baseado na revisão de literatura e arranjos estudados. O propósito não é qualificar a presença do fator como desfavorável ao desenvolvimento, no sentido de mostrar se no conjunto das ações desempenhadas no arranjo está ocorrendo, ou não, desenvolvimento, e em qual grau, mas sim apontar quais são os fatores que, juntamente ao observado nas análises, apresentaram ser inibidores ao desenvolvimento.

O Quadro 19 indica quais fatores vão de encontro às ações para o aumento do desenvolvimento local, no sentido de inibirem os avanços nesta direção, de acordo com sua dimensão de impacto imediato. Uma vez que o desenvolvimento é limitado por determinado fator na respectiva dimensão, esse limite é propagado para as demais, pois o desenvolvimento é multidimensional e extra dimensão.

Quadro 19 – Fatores que inibem o desenvolvimento local

Fatores	APL de Confecção de Taquaral de Goiás	APL de Fruticultura de Jaíba	APL de Software de Ribeirão Preto
Ambientais	-	-	-
Culturais	<i>Cultura Regional</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i>	<i>Cultura Regional</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Processos Históricos</i> <i>(Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i>	<i>Formação de Grupos</i>
Econômicos	<i>Competição</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i>	<i>Competição</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i>	<i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i>
Espaciais	<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i>	<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i>	
Institucionais	<i>Apoio do Governo</i> <i>Equilíbrio Hierárquico entre Atores/Agentes</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual</i>	 <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual</i> <i>Negociação de Interesses</i> <i>Objetivos Comuns</i>	<i>Composição de PMEs</i> <i>Ganhos</i> <i>Geração de Externalidades, Sinergia</i> <i>Governança, Coordenação</i> <i>Liberdade de Ação, Ação Individual</i>
Políticos	<i>Partidarismo Político</i>	<i>Partidarismo Político</i>	
Sociais	<i>Competição Social (Dentro)</i>	<i>Competição Social (Dentro)</i> <i>Competição Social (Fora)</i> <i>Projetos Sociais (Doação)</i>	

Fonte: Dados da Pesquisa.

Na dimensão ambiental, não foram revelados fatores que inibiram o desenvolvimento. O que prejudicou os avanços ao desenvolvimento foi a ausência dos fatores que contribuíram – situação encontrada nos três arranjos, conforme mostrado no tópico anterior.

O trecho seguinte mostra uma destas ausências ao mesmo tempo que evidencia como fatores de determinada dimensão interferiram nas demais dimensões, ilustrando tanto a dimensão ambiental (*Empreho em Projetos Ambientais*) como a cultural (*Cultura Regional; Formação de Grupos*).

Aí nós fizemos uma ação, 2015 para 2016, de recolhimento de embalagens vazias de agrotóxico, porque tem alguns produtores que acabam, por... questão cultural mesmo vai deixando lá, acha que não tem problema, sabe? Então nós recolhemos duas toneladas de embalagens vazias de agrotóxico (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba).

No entanto, não houve continuidade do projeto de recolhimento de embalagens e nem ações planejadas e articuladas em torno da atividade produtiva, compondo as estratégias do arranjo para implementação da conscientização e do compromisso ambiental. Essa não inclusão dos elementos de proteção ambiental foi desfavorável ao desenvolvimento.

A cultura do arranjo pode comprometer os esforços de desenvolvimento, caso ocorra a formação de valores não cooperativos, desencadeando *Formação de Grupos* divergentes entre os que não cooperam e os que cooperam. Isto foi observado nos APLs de Confeção de Taquaral de Goiás e de Fruticultura de Jaíba.

Evidencia uma cultura [...] aqui, a gente... trazer o novo, ofertar o novo, é muito difícil. Então é um trabalho que demanda uma disposição clara de não abrir mão desses objetivos [conjuntos] e ir trabalhando com aqueles que se dispõem a fazê-lo, né? O arranjo, *pra* região, ele é fundamental no processo de transformação e desconcentração de renda (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Por exemplo [...], essa é uma ideia minha, mas eu sei que se eu for falar, a maioria não vai aceitar, não adianta... (ENTREVISTA 3, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

As falas acima indicaram, respectivamente, que houve um grupo não disposto a cooperar com novas ações, mas em contrapartida, um outro grupo se mostrou disposto (primeiro trecho) e; um grupo divergente que não apresentou disposição nem para discutir ideias propostas por outros grupos (segundo trecho), neste caso, a ideia de cooperação foi para organização e financiamento de um projeto de marketing para o arranjo. *Cultura Regional* e *Formação de Grupos*, ancorados em ações que são desfavoráveis a melhoria do arranjo, apresentaram ser fatores inibidores do desenvolvimento local.

Ainda, na dimensão cultural, os fatores *Sistema de Normas Formais*; *Sistema de Normas Informais* e *Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)* comprometeram o desenvolvimento.

Foi mencionado um sistema de normas que transitava entre o formal e o informal. A análise indicou como estas normas podem comprometer as ações para o desenvolvimento. O fator *Sistema de Normas Formais* foi apresentado como sendo

significativamente favorável ao desenvolvimento, mas houve casos em que esse sistema trouxe dificuldades, inviabilizando-o. No APL de fruticultura, os momentos de reuniões eram formalizados mas depois, as decisões tomadas em conjunto não eram seguidas. A participação conjunta ocorria, de fato, envolvendo os esforços dos indivíduos, mas essa participação não correspondia às ações esperadas para o desenvolvimento por não haver compromisso com as decisões. A partir disso, eram gerados conflitos entre grupos e desconfiança entre eles, prejudicando as atividades cooperativas. No APL de Confecção, normas formais de atuação da governança não foram capazes de contribuir com o desenvolvimento, pois não se conseguiu articular as normas e as ações de melhorias, entre os participantes do arranjo.

O *Sistema de Normas Informais* comprometeu as ações de desenvolvimento, a partir de práticas que não acolheram as propostas de avanço coletivo dos arranjos. Nos APLs foram encontradas várias ações embasadas pelo *Sistema de Normas Informais* que prejudicaram o desenvolvimento, tais como: falta de padronização na comercialização, tomadas de decisão sem uma sincronia com os objetivos coletivos, falta de regras de participação, ações baseadas na escolha partidária e normas que regem escolhas exclusivamente individuais e injustas (coletivamente). Esses fatores, *Sistema de Normas Formais e Informais*, prejudicaram as ações para o desenvolvimento.

Sobre a falta de compartilhamento das experiências históricas do arranjo e ausência do sentimento de pertença, no APL de Jaíba houve impactos negativos no desenvolvimento, pelo fator *Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)*. Nos outros arranjos esse fator não apresentou aspectos que inibiram o desenvolvimento.

[A cultura] é rica, mas ela não... [...] tem o dialeto que está sendo esquecido, né. Os vestígios arquitetônicos estão sendo destruídos, estão sendo substituídos. Exatamente, [está se perdendo traços culturais] importantíssimos dentro da formação [...]. Infelizmente não [está contribuindo para o desenvolvimento do arranjo], é algo que precisa ser resgatado, passa pelo arranjo resgatar isso [...]. Isso melhora a auto estima, que não tem, que é baixa [...] as pessoas têm vergonha, o próprio nativo tem vergonha, [...] então a auto estima é muito baixa. Quer dizer, as pessoas não têm a percepção do potencial, sob todos os aspectos que tem aqui. Quer dizer, aqui é uma região *pra* ganhar dinheiro? É, *pra* ganhar dinheiro! Sim, mas é um local *pra* se ganhar e se produzir, ter ganhos, mas é fundamental que o processo de preservação da cultura nativa, ela seja a mola para o processo de construção do novo (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Entre os fatores da dimensão econômica, *Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira* foi mencionado como limitante do desenvolvimento, já que para

haver desenvolvimento todas as dimensões precisam ser impactadas, e não serem as ações exclusivas e diretamente motivadas por condições econômicas. Esse fator foi observado nos três arranjos. No APL de Confecção não conseguiram implementar ações de proteção ao meio ambiente porque estavam esperando o *Apoio do Governo* e do SEBRAE, mas conseguiram implementar outros projetos como a certificação do APL e recebimento da máquina de corte. No APL de Fruticultura, havia ações associadas ao meio ambiente e que estavam aguardando pelo *Apoio do Governo*, para melhor se articularem, mas conseguiram se organizar para criar mecanismos formais de definição do preço da banana no mercado. Houve, também, dificuldade em realizar treinamentos de qualificação para funcionários sob uma perspectiva de longo prazo e desenvolvimento, pois os produtores não entendiam que era importante estimular o funcionário e dispensá-lo do horário de trabalho para realização dos cursos, que isto era investimento no desenvolvimento. No APL de Software, havia ações de qualificação exclusivas para os alunos de cursos técnicos e faculdades, que depois foram absorvidos no mercado de trabalho do arranjo, mas não permitiam a oportunidade a outros jovens da comunidade local. Essas ações, por terem sua motivação financeira, não foram capazes de disseminar o desenvolvimento, para que de fato, se alcançasse: a devida proteção ao meio ambiente, a inclusão e o envolvimento de toda a sociedade que compõe o local em que os arranjos estão instalados.

Como a gente não tem uma articulação de lideranças políticas [governo], forte, nesse sentido [falando sobre a dificuldade para com os projetos ambientais] ... que as vezes não dá o ibope que precisa, né. Não é nem de dinheiro, mas de voto, que é a moeda do político [...] *pra* ele tem que fazer uma obra, um asfalto, sei lá... uma coisa assim né, que dá mais visibilidade *pra* questão da política, da politicagem (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura Jaíba).

O fator *Competição*, se por um lado, apresentou aspectos que favoreceram, por outro lado, também, apresentou aspectos que inibiram. O contexto das falas mostraram condições competitivas desleais no APL de Confecções de Taquaral de Goiás, em que foram mencionados: empresários que não pagam os impostos corretamente e, por isso, conseguem vender o produto com preço mais baixo; empresários que infamam a reputação dos outros; furtos de designs de peças e coleções; e articulação individual com potenciais compradores estrangeiros. No APL de Fruticultura de Jaíba, também, foram mencionados grupos que se diferem por questões de competição. Destaque para os compradores e produtores na negociação de preços, e algumas regiões que compõem o arranjo mas não querem compartilhar, nem considerar a vantagem de estarem mais próximas do mercado

consumidor, o que interferia no preço de venda e, conseqüentemente, nos lucros, gerando um parâmetro de ganhos desigual.

Esse último aspecto é derivado da dimensão espacial, a partir da impossibilidade das decisões abarcarem benefícios em uma ampla área geográfica e espacial de atuação. Isto se mostrou recorrente na análise dos arranjos de Jaíba e Taquaral de Goiás, que possuem uma área ampla de municípios que estão dentro dos limites geográficos, formais do arranjo, mas que apresentam características distintas, significativamente, para as quais se tornam difíceis negociar padrões que satisfaça a todos, assim como executar ações de mesma natureza ou proporção.

Esse limite foi indicado por Brandão (2007), ao mencionar que há a necessidade de verificar as reais posições do território e flexibilizar a formulação de políticas de desenvolvimento para que se tenha sucesso nas ações. É preciso transitar entre os problemas e soluções considerando diferentemente cada extrato territorial, com suas devidas características e potenciais para articular o desenvolvimento, ainda que estejam sob os limites formais do arranjo.

Ainda na dimensão espacial, ao mesmo tempo que *Proximidade Geográfica e Espacial* foi fator benéfico à formação de laços e identificação cultural, ele foi prejudicial ao desenvolvimento, por fazer com que estes mesmos aspectos, de compartilhamento de vivências, se tornassem aspectos de exclusão de outros grupos igualmente partes formais do arranjo. Isso pôde ser observado no arranjo de confecção, em que o sentimento de pertencimento ao município de Taquaral de Goiás (que produz a melhor lingerie do Brasil, em qualidade) foi elemento que excluiu outros municípios igualmente parte formal do APL.

Na dimensão institucional, os fatores: *Apoio do Governo; Composição de PMEs; Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia; Governança, Coordenação; Liberdade de Ação, Ação Individual; Melhoria nas Áreas da Administração; Negociação de Interesses e Objetivos Comuns*, todos, apresentaram ser inibidores do desenvolvimento dos locais.

O *Apoio do Governo*, apesar de ter sido mencionado como significativamente presente em ações que foram favoráveis ao desenvolvimento, foi mostrado também em situações desfavoráveis. No APL de Taquaral de Goiás havia uma constante espera pelo apoio da prefeitura, até mesmo um sentimento de obrigação e, quando a prefeitura não podia contribuir nos projetos que trariam melhorias ao desenvolvimento, eles ficaram parados (projetos de divulgação do APL e projetos ambientais). “Porque aqui a

contrapartida é a prefeitura, mas a gente ainda tem uns probleminhas...” (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Nós já discutimos duas vezes já, mas é um problema que a gente *tá* enfrentando, quase todo mundo acha que é bobeira, lixo é no lixo, se vira [...]. Isso eles falam que quem tem que preocupar é a prefeitura, mas não é, eles não entendem que o lixo é meu, fui eu quem produzi, né? (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Esta espera pela participação da prefeitura trouxe prejuízos ao desenvolvimento.

Foram mencionados conflitos de interesses como desfavoráveis ao desenvolvimento, na medida em que geraram oposição de ideias associadas a objetivos divergentes, sendo a formação de grupos característica desses conflitos. O fator *Negociação de Interesses* apresentou momentos que prejudicaram o desenvolvimento, pois em muitos casos relatados não foi possível chegar a um acordo entre os diferentes pontos de vista e objetivos.

Dentro da própria gestão dos conflitos e da negociação, aspectos importantes para alguns grupos não puderam ser contemplados por haver limitação nos recursos, impedindo que o arranjo assumisse determinados compromissos. No APL de fruticultura, houve a opção pelas frutas que eram mais representativas economicamente e, com isso, outras culturas frutíferas ficaram sem adesão ao programa da marca, pelo menos, até àquele momento. Isso impediu a participação mais equilibrada entre os produtores de diferentes culturas de vegetais.

Pra todas não, a gente tem um destaque, porque a gente pegou aquelas que eram economicamente importantes *pra* região, no caso, a banana prata e nanica, a manga palmer e o limão taiti, e agora, recentemente, entrou a uva. Então, assim, a gente quer que todas as frutas entrem, mas tem aquela guerra de interesses, sabe? No início, optou por essas que teria volume [pela própria condição de seleção da fruta]. *Pra* ter volume também, porque dentro do volume grande você vai selecionar o filé (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jafba).

Os fatores: *Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia e Liberdade de Ação, Ação Individual*, apresentaram algumas situações que inibiram o desenvolvimento. Por haver sinergia nas ações do arranjo, muitos dos ganhos foram compartilhados mesmo para quem não participou dos esforços conjuntos para as melhorias. O indivíduo pôde optar por não agir coletivamente, mas terminou por “colher” os ganhos derivados destas ações e não se viu estimulado a participar e se esforçar nas ações coletivas. Foi um trabalho que ele

deixou para o outro executar, mas usufruiu dos ganhos, sem prejuízo pela sua escolha individual. Isso gerou conflitos, porque alguns trabalharam para que as melhorias acontecessem, mas outros não. Sendo assim, houve situações em que *Ganhos; Geração de Externalidades, Sinergia e Liberdade de Ação, Ação Individual*, atuaram na direção oposta ao desenvolvimento. Isso pôde ser observado nos três arranjos analisados.

Antes eu fiz um convite *pra* ele [para entrar na associação], e falei assim: - Porque você não volta? Quando você começou a confeccionar você entrou na associação. A resposta que ele me deu foi essa: - O dia que eu ver algum resultado daquilo, eu volto. Você entendeu? (ENTREVISTA 2, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Combinou, tal hora, passei em casa... [Disse] – Não, isso é bobeira, vou deixar vocês *pra* lá! Chegou até e me desafiar: – Ah eu vou deixar você sofrer e eu fico só com o benefício [...]. E acaba usufruindo, né, porque o movimento que a gente faz na cidade um dia de evento grande. A cidade enche, todo mundo passa a se beneficiar com isso. Então assim... e isso enfraqueceu um pouco, sabe? Enfraqueceu a Associação, um pouco (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Olha, as que participam ativamente [do APL] eu colocaria essas 40 que são associadas ao PISO, mas de alguma forma as ações que são feitas... [...] as outras [...] empresas, elas usufruem um pouco desse saber coletivo, da concentração de mão de obra aqui da região (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Em outros momentos, *Liberdade de Ação, Ação Individual* foi fator prejudicial do ponto de vista do desenvolvimento, porque as pessoas optaram por não participar e não contribuir com a formação de ideias, com o levantamento das necessidades do arranjo e com a busca por soluções coletivas. Isso, dificultou o processo democrático e o desenvolvimento.

O grande problema que eu percebi [...] é em relação aos produtores. Os produtores... é característica de cada pessoa, lógico... eles são mais tímidos, eles não gostam muito de público, nem de expor ideias, então eles ficam meio que silentes, a ABANORTE tá de portas abertas, e eu sou prova disto, que se você precisar de qualquer informação ela é solícita (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Esta liberdade de escolha entre participar e não participar comprometeu o desenvolvimento nos três arranjos pesquisados.

Outra análise que chamou a atenção foi sobre o fator *Ganhos*, que apresentou inibir o desenvolvimento na condição da geração de ganhos apenas para grupos específicos, e que “[...] da forma como está, tem trazido concentração de renda. Precisa romper” (Entrevista 6, APL Fruticultura de Jaíba). Houve ganhos, mas, estavam sendo absorvidos

pelos participantes de forma desigual, contribuindo para o aumento da concentração de renda e, logo, prejudicando o desenvolvimento.

Governança, Coordenação foi fator que também apresentou situações desfavoráveis ao desenvolvimento, por não alcançar resultados na organização e coordenação das ações de melhorias para o arranjo. A governança estava presente, a partir da Associação, mas esta não conseguiu desempenhar seu papel de agente disseminador de ações coletivas. Isto ocorreu tanto no APL de Confecção de Taquaral de Goiás, quanto no APL de Fruticultura de Jaíba, com relação à compra conjunta.

Tentou [comprar conjuntamente] pela ÚNICA, se não me engano fez uma compra só, isso há uns seis anos atrás. Fez uma compra e não funcionou. Pela [falta] de união. E mesmo assim foi um grupo pequeno, foi um grupo mais bem estruturado só, que fez isso. [...] Mas [mesmo assim] não deu certo (ENTREVISTA 1, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A compra conjunta de insumos aqui, ela infelizmente ainda não acontece, por conta da imaturidade das pessoas envolvidas. Nós tentamos, por exemplo, fazer isso [...] a gente levantava a demanda, buscava os preços aqui, localmente mesmo [...] e aí quando chegavam os preços, a gente falava, fulano ganhou nessa categoria, esse nessa, essa nessa... passava *pra* os produtores, para eles irem lá e buscar o produto. E aí muitos produtores falavam assim: - Não! Eu só queria saber o preço que você ia conseguir, não vou comprar não, eu já comprei mais barato. Então, assim, você vê... Porque ele não falou assim? - Olha fulano [fornecedor], lá na ABANORTE tem uma demanda de tantas toneladas, será que você não consegue reduzir para todo mundo, para um valor menor? Falta isso, falta esse espírito coletivo, infelizmente (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

A falta do “espírito coletivo” comprometeu avanços em ações cooperativas que contribuiriam com o desenvolvimento.

No APL de Software de Ribeirão Preto, o aspecto limitante da governança foi apresentado como sendo da própria gestão nas ações da governança: “É claro que por outro lado isso acaba virando um filtro, né, a gente sabe que as entidades empresariais elas vão filtrar o que elas acham interessante ou não *pra* passar, elas vão filtrar” (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto). A governança definiu, dentro de sua visão e de seus projetos, quais deveriam avançar, e esta escolha terminou por excluir algumas ideias de ação que poderiam contribuir com o desenvolvimento.

O fator *Objetivos Comuns* apresentou uma situação em que não contribuiu para o desenvolvimento. Em Jaíba, os espaços de participação eram abertos, os indivíduos participavam e tomavam as decisões em conjunto. Mas depois, a prática para a execução das ações não era seguida nem pelos que concordaram. Houve *Objetivos Comuns*, durante

a decisão, mas não houve *Objetivos Comuns* para o momento de execução, faltando coletividade na ação prática, o que inibiu o desenvolvimento.

Outro fator que inibiu o desenvolvimento foi *Composição de PMEs*. No APL de Software de Ribeirão Preto, as empresas, por serem em sua maioria pequenas e médias, foram mais afetadas por condições macroeconômicas, como as crises, o que fez com que os empresários optassem por focar nas ações individuais, ao invés de compartilharem esforços para o arranjo.

A dificuldade é sempre sensibilizar os empresários para participarem de ações como essa [coletiva]. O que eu quero dizer com isso? Principalmente em momentos de crise econômica [...] o empresário acaba preocupado com a sobrevivência da empresa. Se você considerar que são a maior parte pequenas e médias empresas, ele *tá* preocupado em vender mais, ele *tá* preocupado em melhorar a produtividade, então, muitas vezes acaba mergulhado na rotina, no dia a dia da empresa, e ele tem dificuldade de se desvencilhar disso para pensar estratégias que vão beneficiar o setor como um todo, e que a empresa dele vai ser afetada também, mas isso é algo [...] no longo prazo. Agora, a necessidade é de fechar as contas no fim do mês, manter o fluxo de caixa em dia, isso, é dia a dia, isso é semanal, mensal (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Apesar dos três arranjos serem compostos na maioria por PMEs, esta dificuldade de equilibrar as contas se apresentou apenas nas falas do arranjo de software. Em Jaíba, o que estava comprometendo a produção era a escassez de chuvas e consequente baixa do nível do leito do rio. Em Taquaral, estava havendo um mercado expansivo e a produção estava em alta, faltando mão de obra (apesar da crise que o país passava na época das entrevistas).

Na dimensão política, o *Partidarismo Político* comprometeu o desenvolvimento, significativamente. Tanto em Taquaral, quanto em Jaíba, esse fator revelou resultados que foram desfavoráveis ao desenvolvimento. O partidarismo afetou as relações, formando grupos distintos com objetivos incomuns, conflitos de interesses e falta de espaço para negociação, o que inibiu o desenvolvimento destes arranjos. As disputas políticas comprometeram os fatores *Articulação* e *Mútua Participação* entre os atores. Dependendo da representação política que assumia a prefeitura (no caso de Taquaral), e da gestão da Associação (no caso de Jaíba), o grupo partidário de apoio político melhor se engajava nas ações do arranjo, caso contrário, o grupo partidário de oposição não se empenharia nas ações em contribuir com o desenvolvimento do APL.

Sempre falo assim que as pessoas assim, misturam muito o pessoal do profissional, né, eu acho que tem que saber dividir as coisas [...] Então assim, quando você chega, eles falam: - Ah, mas não vou com Fulano, e aquele outro...

Eles põem muita política [...], coloca muita coisa no meio (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Na dimensão social, os fatores *Competição Social (Dentro)*, *(Fora)* e *Projetos Sociais (Doação)* foram os que indicaram inibir o desenvolvimento. Tanto em Jaíba, quanto em Taquaral, *Competição Social (Dentro)* entre os municípios que compõem os arranjos, comprometeu as ações para o desenvolvimento de todo o APL. Grupos eram formados com objetivos particulares, de acordo com a formação cultural e sentimento de pertencimento presente em cada município.

A gente vê que as vezes tem um bairrismo muito grande dos municípios aqui, né. Então, se o Norte de Minas fosse mais coeso na questão política, [...] a gente, talvez, estaria numa situação melhor hoje, sabe? Infelizmente a gente é um pouco largado nesse sentido, né? (ENTREVISTA 1, APL Fruticultura de Jaíba).

Em Jaíba, a competição se baseou na articulação de políticos que não deram prioridade para as ações do arranjo como um todo, havendo engajamento para este ou aquele município. Em Taquaral, a competição social se baseou na qualidade do produto fabricado entre os municípios (que se diferenciavam), e entre as empresas mais novas e mais antigas (em que as mais antigas se viam em condição de serem melhores e por isso, poderem se beneficiar mais dos resultados das ações do arranjo). Estas práticas interromperam o ciclo do desenvolvimento, na medida que desarticularam os atores/agentes reduzindo a cooperação.

Competição Social (Fora) foi fator encontrado como limitante do desenvolvimento no APL de Fruticultura de Jaíba. Existia bairrismo no setor, o que prejudicava a troca de informações entre arranjos.

Existe muito bairrismo [no setor], bairrismo forte. Então, assim, nós conseguimos alinhar com algumas regiões, mas tem outras que acham que nós estamos querendo é aparecer. Que esse negócio de marca, nós somos metidos [...] que é ilusão [achar que pode ter o produto melhor por conta de aspectos específicos da região] (ENTREVISTA 1, APL de fruticultura de Jaíba).

Considerando os projetos sociais, na dimensão social, aqueles com perspectiva de doação foram revelados como desfavoráveis ao desenvolvimento, pois as atividades foram exclusivas em doação e em eventos isolados, por exemplo, dia da criança e dia do asilo. Isto ocorreu no APL de Fruticultura de Jaíba.

Todos esses fatores, apresentados no Quadro 19 e discutidos ao longo deste tópico, se revelaram como inibidores do desenvolvimento, em momentos específicos e comprometeram as atividades, ações e práticas, para melhoria dos arranjos, considerando as sete dimensões do desenvolvimento.

Assim como o verificado para a dimensão ambiental, a ausência de fatores que contribuíram para o desenvolvimento desencadeou práticas que inibiram as melhorias. Por exemplo, a ausência, de *Democracia*, de *Mútua Participação*, de *Transferência de informações/ Conhecimento e Aprendizado* e de *Ganhos* (mútuos), geraram ações mais individualistas e voltadas a grupos específicos, fragmentando o arranjo, ao invés de integrar e estimular a cooperação, discussões e propostas de melhorias para incluir toda a comunidade inserida no local onde estão instalados os arranjos, aspectos estes fundamentais ao desenvolvimento. De acordo com Iizuka, Gonçalves-Dias e Aguerre (2012), é preciso estimular a participação mútua, entre os indivíduos que compõem o arranjo, para discutir os problemas vividos e implementar ações conjuntas, ou dificilmente as soluções irão ser equilibradas e equacionadas de forma mais justa.

Na hora que dói no bolso, que falta alguma coisa ali, é ruim, o órgão é isso, a instituição é isso, ABANORTE é aquilo [...] o prefeito... não sei o quê, não sei o quê... todo mundo é ruim. Mas na hora de fato de participar, *pra* poder dar a opinião para que a partir dali seja gerada a ideia, conceito global para melhoria, aí não participa, né (ENTREVISTA 5, APL Fruticultura de Jaíba).

De maneira alguma você tem uma participação homogênea, ela não é homogênea [...] (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

O que existe hoje aqui de defeito é que esse associado [representante da associação menor], ele não leva para os outros, para os seus associados, o que acontece aqui. Então, não há esse transbordamento... [...] Então, ele vem aqui, mas ele não chega lá e faz uma reunião, ou manda num WhatsApp *pra* eles [demais associados], [e repassa] o que aconteceu... Então, o pessoal não sabe o que é ABANORTE (ENTREVISTA 2, APL Fruticultura de Jaíba).

Quando se pretende discutir ações para o desenvolvimento, deve-se buscar a inclusão da sociedade, em um esforço participativo dentro da perspectiva de responsabilidades e compromissos, para a contrapartida também participativa, de ganhos e benefícios, entre todos os atores/agentes que compõem o arranjo. É um complexo universo de ações e interações conjuntas que também precisa considerar discussões e decisões no âmbito da “definição da unidade de gestão adequada; dos agentes responsáveis pela implementação da política e da divisão de responsabilidades entre esferas de governo e a sociedade, na medida em que essa definição favorece a ordenação das ações e a

composição dos diferentes interesses” (MATTOS, 2008, p.133). Muitos projetos para o desenvolvimento, de acordo com os resultados encontrados pela autora supracitada “não obtêm êxito, seja pela intensa defasagem entre a oferta e a demanda de políticas públicas; seja pela persistência de forma assistencialista e clientelista que deforma o gerenciamento de programas locais, ou por disputas por espaços políticos, o que reduz o potencial de conjugação de esforços e o alcance de resultados mais amplos”. Estas condições também foram encontradas nos arranjos estudados apontando limites para o desenvolvimento dos locais.

4.2 Respondendo à pergunta de pesquisa: objetivo geral

Apresentada a discussão e resultados encontrados para cada objetivo específico, este tópico discute o objetivo geral do estudo, qual seja, estudar quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos, sociais.

A intenção neste tópico foi discutir e apresentar resultados gerais de fatores que contribuem e/ou inibem o desenvolvimento, considerando a revisão de literatura e os dados encontrados nos três arranjos pesquisados, por uma perspectiva de interação entre as relações dos atores/agentes e as sete dimensões do desenvolvimento local. Foram apresentadas as dimensões associadas entre si, e com os fatores constituintes destas dimensões, em uma visão geral do universo da análise dos dados e temas abordados na pesquisa.

De forma geral, houve entendimento de que estar inserido em um arranjo produtivo é compartilhar as responsabilidades e os ganhos, e isto foi amplamente trabalhado a partir das ações das governanças e contribuiu para o desenvolvimento local. “Ajuda do governo vem para o polo, não é *pra* minha empresa e nem da presidente [da associação]. É para o polo” (ENTREVISTA 2, APL Confecção de Taquaral de Goiás).

A dimensão institucional apresentou o maior contingente de fatores tanto que contribuíram, quanto que inibiram, e que contribuíram e inibiram ao mesmo tempo. Foi a dimensão com maior potencial de disseminação das ações para o desenvolvimento, por ter a capacidade de coordenação conjunta de esforços, a partir das ações da governança. Pelas

entrevistas e pelo contexto observado nos arranjos, a governança assumiu papel relevante na construção de práticas cooperativas e na atuação política de comunicação com potenciais ou já articulados agentes, tais como governos (municipal, estadual e federal), SEBRAE, universidades e escolas, comunidade, dentre outros. Isto ocorreu dada a formalização, legitimidade e reconhecimento das Associações. Com o início das ações da governança passou a ocorrer uma sequência de atividades de apoio, por uma diversidade de agentes. “Que quando você consegue fazer esse arranjo, né, o SEBRAE entra [com apoio e organização da ABANORTE], traz qualificação para os produtores [...]. Tem a pesquisa, você vai na universidade, testa o produto” (ENTREVISTA 2, APL de Fruticultura de Jaíba).

O caso de Taquaral de Goiás reforçou esta importância, de se ter uma entidade representativa do arranjo para que se possa melhor contatar, discutir e direcionar as ações de desenvolvimento. No arranjo, a primeira tentativa de legitimar uma Associação, não teve sucesso. Na sequência, para formalizar o APL dentro das exigências legais, os indivíduos envolvidos na atividade produtiva da lingerie tiveram que se organizar para criar nova Associação, com vistas a fomentar as ações do APL. Mesmo com as dificuldades enfrentadas na primeira Associação, tiveram que enfrentá-las em uma nova tentativa, que alcançou resultados promissores.

Nesse ponto, a dimensão política foi apontada como fundamental, apesar de ter sido pouco mencionada nas estratégias de desenvolvimento dos arranjos. *Comunicação Política* foi fator capaz de contribuir na medida em que pôde melhor articular os atores/agentes em torno da cooperação, a partir da formulação de projetos políticos específicos para a *Transmissão de Informações/ Conhecimento, Aprendizado*, transformação da *Cultura Regional* e formação das atividades em torno da *Cooperação, Coletividade*, pautadas em estratégias de construção do desenvolvimento.

Cooperação, Coletividade foi mostrado como fator chave, já que foi responsável pela disseminação de ações em outros fatores, também fundamentais dentro do processo de desenvolvimento, por exemplo, *Mútua Participação, Democracia, Articulação, Confiança* e *Cultura Regional*. No entanto, em todas as entrevistas houve a manifestação da dificuldade em realizar esforços cooperativos entre todos os atores/agentes que compõem o arranjo, e que estimular a cooperação está entre as prioridades das governanças.

Conforme os relatos, os indivíduos não querem participar, não querem ter o trabalho de participar, mas ao mesmo tempo reclamam que suas intenções não estão sendo consideradas e não se sentem satisfeitos, mas se recusam a participarem, de fato, do

processo democrático. Esta prática foi significativa nos APLs de Confeção e Fruticultura. No APL de Software, também, foi apontada a falta de *Mútua Participação e Democracia* (apesar de não ter sido mencionada de forma, significativa, como inibidora do desenvolvimento).

Tinha que colocar [eleger] um tesoureiro e um secretário. Menina, eu liguei convidando todo mundo *pra* essa reunião e tudo... Vai umas 15 pessoas [somente] [...] Aí eles [quem não vai participar da reunião] falam assim, não quero Fulano nem Ciclano nem Beltrano... Você fica olhando... Eu falei: - Não! Você quer indicar alguém? [e eles respondem:] – Não! Você só não põe Fulano, Ciclano, Beltrano... (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Esta falta de participação desencadeou conflitos, *Formação de Grupos* e dificuldade na *Negociação de Interesses*, que comprometeu o fator *Confiança* e *Reconhecimento da Contribuição do Outro*, dificultando o aumento das ações em prol do desenvolvimento pois, quem não participou, além de ter deixado de dar sua contribuição no processo, reclamou das ações que foram propostas, articuladas e implementadas por aqueles que participaram. “Sabe porquê? No dia quem *tava* lá é quem decidiu esse nome [nome da marca Região do Jaíba], foi quem *tava* lá, quem não *tava*, não tem direito de criticar. Eu não aceito de jeito nenhum” (ENTREVISTA 2, APL de fruticultura de Jaíba).

Todos os entrevistados manifestaram não haver nenhum tipo de impedimento à participação. Nos contextos das falas ficou evidente que todos os envolvidos diretamente nas atividades produtivas do APL são convidados, insistentemente, a participarem. Os atores que não participaram, não o fizeram porque escolheram não participar. “Eu não sinto uma discriminação assim, deixar alguém de lado, eu acredito mais que a pessoa... ela se sente deixada de lado porque ela quer. Não corre atrás” (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba). No APL de Taquaral de Goiás, foi mencionado que a prefeitura fornece, inclusive, um carro de som para circular por toda a cidade e fazer as convocações para as reuniões e encontros.

O que ocorreu nos três arranjos analisados foi uma fragmentação cultural, evidente, quando considerados todos os atores/agentes que compõem o arranjo. Pôde ser observado um grupo dos que participam das atividades e cooperam entre si e, têm contribuído para o desenvolvimento, e um grupo daqueles que não participam e têm comprometido, sobremaneira, os avanços ao desenvolvimento. “Quando são muitas pessoas, é igual eu falei, são muitas opiniões divergentes” (ENTREVISTA 1; APL Fruticultura de Jaíba); “De maneira geral eu enxergo que elas [as relações] são positivas, não ouço falar de muitos

conflitos entre as empresas, mas é uma participação ainda limitada” (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Foi apontado em todos os arranjos que, apesar da cooperação ser difícil está havendo melhorias, no sentido de aumento na adesão às atividades participativas e formação de um espírito mais coletivo. Depois que começaram a aparecer os resultados da cooperação, mais atores estão se articulando e reconhecendo como válidos os esforços das ações conjuntas.

Se por um lado, os resultados apontaram para dificuldades na cooperação e *Formação de Grupos* em uma cultura fragmentada, do ponto de vista da participação, por outro lado, pôde ser observado que há uma cultura mais integrada, uma *Visão Compartilhada*, do ponto de vista da formação do arranjo e da produção, o que tem trazido resultados promissores para o desenvolvimento das regiões, e gerado esforços conjuntos e ações mais cooperativas.

É uma cultura bem acolhedora. [...] não perde seus traços regionais sabe, e isso que eu acho mais bonito. [...] Eu posso dizer assim que é como se fosse uma grande família de pessoas que não estão no mesmo tronco da árvore genealógica. Tem características que unem as pessoas (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba).

Nesse ponto aqui a gente até, né, aqui [a gente coopera muito] troca de informações sobre funcionário e fornecedores (ENTREVISTA 4, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Ela é positiva [a maneira como estão articulados]. Quando Você coloca na balança, os prós e os contras, os prós acabam pesando mais, eu acho importante que tenha uma entidade que fale pelas empresas. É claro que as vezes algumas ações não têm o alcance que se esperaria, né? [...] Enfim, então, eu acho que tem os prós e os contras, mas o lado positivo ele acaba sendo mais forte do que o lado negativo (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Houve melhorias, significativas, nas regiões em que os APLs estão instalados. “Graças a organização que aconteceu na região, pode até ter alguém que leva vantagem mas, não é tão exorbitante quanto as histórias de lá trás, lá da época” [que começou] (ENTREVISTA 3, APL Fruticultura de Jaíba). “A qualidade de vida, eu acho que ela se desenvolveu muito [...] Eu acho que tem [que o APL tem se desenvolvido] porque os projetos que a gente faz, com os recursos que a gente oferece...” (ENTREVISTA 2, APL Software de Ribeirão Preto).

Muito, muito, muito [melhorou a inclusão social]. A visão é outra, as pessoas passam a se enxergarem melhor, né, no ambiente, não é aquela coisa mesquinha,

né? Que a partir da hora que você se sustenta, você tem o seu ganho, né, você tá numa escola, você tá estudando... a visão é outra (ENTREVISTA 7, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

Mas, foram mostrados muitos aspectos em que ainda é preciso avançar, isto também foi amplamente mencionado nas falas, principalmente: melhor articulação e legitimação da governança com os demais agentes e projeto de marketing para a lingerie da região (APL de Confeção de Taquaral de Goiás), projetos de reforço da identidade da região com a produção de frutas e maior envolvimento da comunidade e do consumidor na esfera produtiva (APL de Fruticultura de Jaíba), projetos para o aumento da participação do empresário nas estratégias do setor (APL de Software de Ribeirão Preto).

Apesar do desenvolvimento ter avançado em todas as dimensões, na dimensão econômica foi mencionado como mais significativo, ao mesmo tempo em que foi a mais contemplada em termos de projetos, ações e empenho. Como resultado da falta de atenção às demais dimensões, está o consequente não comprometimento em ações e práticas voltadas ao desenvolvimento em sua amplitude multidimensional.

A dimensão ambiental foi mostrada como a menos contemplada. Houve esforços neste sentido, como por exemplo, preocupação com lixo, proteção de nascentes e reflorestamento, mas pela análise geral, o empenho nesses projetos não esteve presente, nos três arranjos. Para os fatores dessa dimensão, não está havendo articulação nem compromisso coletivo. O APL de Confeção de Taquaral de Goiás foi o que menos apresentou ações na dimensão ambiental.

Na percepção dos ganhos, pela maioria dos entrevistados, houve ganhos proporcionais ao empenho de cada um e/ou cargo desempenhado, e eles veem isso como um processo inerente à esfera produtiva.

Sempre vai ter umas pessoas que vão se destacar mais, né, isso é normal é natural, isso aí... sabedoria é dom de Deus, né? Então, assim..., mas eu acredito assim que melhorou *pra* todos, desde aquele lá... até uma faxineira, né, [...] faz as faxinas e acaba ganhando muito mais, acaba que uma faxineira aqui hoje ganha igual mesmo uma costureira [...] porque valorizou o serviço delas [...]. Então acaba que nessa parte, todos são beneficiados, né? Então, melhorou no geral (ENTREVISTA 1B, APL Confeção de Taquaral de Goiás).

No entanto, a análise mostrou que o mesmo desequilíbrio observado para com a atenção às ações diretamente associadas à dimensão econômica, também ocorreu no fator *Ganhos*, em que os ganhos não se mostraram como mútuos quando se analisa o desenvolvimento a partir das sete dimensões. Apenas 3 entrevistados chamaram a atenção

para o fato de haver um desequilíbrio nos ganhos entre os grupos de atores, mesmo considerando a contribuição e participação, expressiva, de cada grupo. Os ganhos não foram igualmente distribuídos. “Quando a gente fala em desenvolvimento a gente pensa em desenvolvimento [...] [que] traga resultados para toda a sociedade, né? [...] É provável que seja de maneira desigual, né? Porque é característica do sistema capitalista” (ENTREVISTA 1, APL Software de Ribeirão Preto).

Os resultados revelaram que, na medida em que os ganhos estiveram mais proximamente associados às dimensões espacial, ambiental, política, institucional e cultural, foram melhores distribuídos entre toda a região, pois foram executadas ações que resultaram em ganhos de maior amplitude dimensional. Por exemplo, se houve um reflorestamento e/ou proteção de uma nascente de rio, ou um projeto para reforçar o sentimento de pertencimento na cultura do arranjo, isso impactou toda a comunidade da região do arranjo com benefícios que foram recebidos de forma mais equilibrada.

Já nas dimensões econômica e social, estes ganhos ocorreram de forma mais desequilibrada. Houve desequilíbrios significativos em termos de ganhos financeiros, sendo que quanto mais próximo do nível de gestão o indivíduo estava atuando, maiores os ganhos financeiros recebidos. Na dimensão social, também pôde ser entendido que, para alguns, os ganhos foram mais amplos que para outros. Alguns grupos participantes do arranjo se beneficiaram de maior acesso a serviços de qualidade, como educação e saúde, enquanto para outros, houve menor acesso. Esta falta de acesso foi ampliada na medida em que se verificou a falta de envolvimento e o distanciamento da comunidade local das estratégias do arranjo.

Na dimensão cultural, o sentimento de pertencimento que perpassa a cultura das regiões, significativamente falado no APL de Taquaral de Goiás, não foi tão mencionado no APL de Jaíba. Pôde-se verificar o quanto esse sentimento contribuiu para estimular a cooperação, a partir de uma referência histórica de formação das atividades em torno da produção de lingerie – fator *Processos Históricos (Formação de Desenvolvimento)*, e ajudou nos esforços para o desenvolvimento do arranjo de confecção. Esse sentimento não foi apontado nas falas do arranjo de fruticultura, na mesma proporção, e houve a menção do quanto seria importante o arranjo considerar esse estímulo dentro de suas estratégias para o desenvolvimento. No APL de Ribeirão Preto, foi mencionada a produção de software como detentora de uma cultura muito característica que “está no DNA dos

empresários” (Entrevista 2, APL de Software de Ribeirão Preto), um espírito coletivo e cooperativo.

Formação de Grupos foi fator tanto que contribuiu, quanto inibiu. Para o desenvolvimento não é ruim que se tenha a formação de grupos, cabe a governança realizar a coordenação das diferenças entre grupos a partir da gestão dos conflitos e negociação, e transformar essas diferenças em um processo democrático de apresentação de propostas e discussões, que tenham resultados voltados à contribuição da melhoria do local, com estímulo à participação de todos – fatores *Democracia* e *Mútua Participação*. A sociedade também deve assumir a responsabilidade de se envolver nestas discussões – Fator *Inclusão da Comunidade Local*. Só assim as ações poderão ser implementadas como um processo de construção do desenvolvimento.

Os cinco trechos da fala abaixo ilustram a visão de desenvolvimento pela perspectiva multidimensional, visão de que é preciso inserir todos os grupos/agentes do arranjo nas estratégias de desenvolvimento para que se tenha, de fato, desenvolvimento e melhoria equitativa da qualidade de vida. É preciso incluir ações de qualificação para os funcionários enquanto agentes transformadores, incluir o grupo dos consumidores enquanto agentes transformadores, considerar os proprietários enquanto agentes transformadores, a comunidade local e os comerciantes enquanto agentes transformadores..., transformadores do arranjo e da sociedade do arranjo. É preciso incluir nas estratégias do APL a visão do compartilhar os ganhos e as responsabilidades, a noção de pertencer e fazer parte da construção do desenvolver, a partir do potencial das ações coletivas.

Você entra de lado *pra* fazer um corte de tal forma que seja o mais rente possível do pseudocaulé, e evitar que fique aquela plataforma [...] que vai juntar água, vai juntar poeira e vai ser caso, aqui, de micro-organismos. Portanto, potencial ponto de multiplicação de patógenos. Então, se você chega e explica, fotografa, mostra *pra* ele [funcionário]... Eu tenho fotografias que nasceu, né, *tava* assim [formando uma concha] aí a poeira... caiu uma semente de uma, uma... dessa árvore que tem aqui na frente. [Mostra a foto] né, aqui óh porque que tem que ser cortado rente. Quer dizer, ele [funcionário] faz o processo mecânico como se fosse o Carlitos lá do Tempos Modernos. Mais de um século depois a gente tem funcionário trabalhando desta forma, ainda. Então, [tem que dar] o estímulo, a criação de oportunidade pro camarada interagir e *ouvicular* [ouvir e articular] o trabalho prático que ele faz com a metodologia racional. Ele se sente outro! Isso a gente ouviu, a gente tem registro disso, né [...]. [Isto é feito de forma] muito tênue, muito tênue [tinha que ser feito] mais, de forma sistematizada, e entendendo como investimento e não como despesa [...] Porque o camarada [produtor] acha: - Não, mas eu vou tirar o camarada [funcionário] lá do meu serviço? Então veja bem, em qualquer lugar, seja aqui ou seja lá em São Paulo, em Araraquara no centro geográfico de São Paulo, você tem o mesmo resultado!

Você tem uma ineficiência, ineficácia, baixo rendimento, comprometimento de renda e agregação de custo. Não é diferente *tá* aqui no *Nortão* de Minas, ou lá em São Paulo, e digo isso por experiência própria, né. Então, isso é preciso, estimular mais ainda. E isso somente será possível, [...] [com] a consolidação [enquanto arranjo, mas] ela vai demandar tempo, porque não é o peão, sou eu que tenho que mudar primeiro, na medida em que eu entendo que você [consumidora final] é a minha patroa, e eu estreito, e a gente conseguir estreitar essa relação entre quem produz e quem compra (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

O desenvolvimento ele é mais amplo, né, implica né, o que? Na medida em que eu faço, que eu produzo, que eu melhora o ganho, melhora a renda, eu distribuo parte dessa renda, eu redistribuo, eu compartilho, né, o cara da esquina vai vender mais pão, né? Então, a economia ela fica mais azeitada, ela fica mais dinâmica, quer dizer, o capital, ele circula. Quer dizer, com isso eu tenho qualidade... eu tenho novos serviços, eu tenho qualidade dos serviços porque eu posso optar pelo melhor, ou pelo menos ruim, né? Quer dizer, e hoje a gente ainda está num processo de busca desse desenvolvimento, nós temos demandas aqui... [...] ainda falta muito [...]. E aqui não é que não houve crescimento econômico, não houve foi o desenvolvimento na medida em que o crescimento econômico, financeiro, de renda, ele não proporcionou a redistribuição. Quer dizer, quem tinha mais, ampliou essa concentração (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Pra você ver o que a concentração de renda, o viés, a visão estreita, obtusa, [que] meia dúzia, né, faz com N gerações [...] Então, ainda aqui, nós estamos nisso [...]. E aí o operariado não tem posicionamento político, nem posicionamento ideológico, não tem consciência de seus deveres e direitos, né (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Precisa trabalhar isso [...]. O potencial, aqui, ele é fantástico [Condições Geográficas e Espaciais Adequadas] (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

Se eu tenho o dobro de produção e é rentável, aquele cara que *tá* comigo e atua ali dentro, ele tem que ser bonificado também, porque ele vai cobrar ali, na medida que ele tem informação, ele vai chegar ali no cara do armazém, da padaria... e começar a cobrar qualidade, hoje não tem disso aqui [senso crítico]. A sinergia, transformação e a satisfação, né, porque o que que a gente tem hoje? A gente tem um grau de insatisfação [...]. [Precisa das pessoas] terem prazer de fazer parte de um processo... [de construção de desenvolvimento da região] (ENTREVISTA 6, APL Fruticultura de Jaíba).

A fala representa de maneira entremeada como as várias dimensões estão inter-relacionadas entre si, e os fatores, uma vez favoráveis ao desenvolvimento podem formar, e transformar, um conjunto de práticas para contribuir, em um movimento virtuoso para o desenvolvimento.

A visão, constituição e desenvolvimento do território, ocorre pelos aspectos gerados a partir das inter-relações sociais e históricas, derivados do conjunto de forças associadas ao trabalho social, ao desenvolvimento social e às relações industriais, que devem resultar no desaparecimento das fronteiras entre as ações políticas, sociais, econômicas e culturais. O desenvolvimento é construído pelos atores do território, baseado não só na capacidade

de planejar estratégias, mas na capacidade de querer materializar estas estratégias a partir da coordenação dos esforços, pela governança (JOYAL; BESSA, 2012).

Sobre a dimensão espacial, foi revelada, nos três arranjos, a necessidade do fator *Delimitação Geográfica e Espacial* ser flexível para que aspectos específicos de cada sub-região possam ser melhor contemplados por ações, também, específicas e determinadas. A finalidade da ação, se ambiental, espacial, cultural, institucional, política, econômica e/ou social, vai interferir nos atores/grupos mais envolvidos nas atividades, nos limites dessas sub-regiões a serem consideradas na discussão, no levantamento dos problemas-necessidades e na implementação das práticas que são específicas a cada território. Estabelecer projetos de desenvolvimento local depende de adequar a geografia e o espaço de ações às fronteiras estratégicas de intervenção, conforme esta ou aquela demanda que cada grupo da sociedade possui.

É preciso gerar um processo de construção, de integração das ações, relações, interações, hábitos e práticas, que contribuam para a melhoria da qualidade de vida, baseado na implementação de estratégias que contemplem as sete dimensões do desenvolvimento local. Esse movimento gerador de ações contínuas para o desenvolvimento amplo, ainda está em curso nos três arranjos pesquisados. Houve o entendimento de que as sete dimensões são fundamentais para o desenvolvimento das regiões e precisam ser consideradas nos projetos de cada arranjo, essa associação foi mencionada de forma irrefutável nas entrevistas. Mas, ainda não há a articulação adequada em torno de propostas que equilibrem as ações em direção às sete dimensões, equilibre as responsabilidades e, também, equilibre os resultados na distribuição dos ganhos.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir dos anos de 1980, as aglomerações produtivas locais passaram a aguçar estudos que buscavam compreender aspectos de crescimento e desenvolvimento local, principalmente depois de observadas duas experiências de sucesso: os distritos industriais italianos e o Vale do Silício, nos Estados Unidos.

Esses aglomerados se constituíam de várias empresas associadas a um mesmo setor de atividade econômica, e outras organizações de apoio (públicas e privadas), que se articulavam para se beneficiarem das sinergias geradas. Aspectos como cooperação, competitividade, história de formação e desenvolvimento, território, instituições, relações econômicas e sociais, conflitos de interesses, capital social, dentre outros, eram apontados como constituintes dos arranjos e se desenvolviam na medida em que o aglomerado melhor se articulava. O entendimento e as possibilidades advindas desses aglomerados passaram a fazer parte de políticas, públicas e privadas, de desenvolvimento local. No Brasil ficaram conhecidos como Arranjos Produtivos Locais e internacionalmente têm sido amplamente chamados por *clusters*.

O entendimento de desenvolvimento, em esfera mundial, teve sua visão complementada a partir das transformações ocorridas na sociedade, que geraram alterações significativas no sistema produtivo e na degradação do meio ambiente. O desenvolvimento, que antes era sinônimo de crescimento, passou a ser entendido sob uma perspectiva multidimensional, pois os elementos econômicos, por si só, não mais permitiam explicar o subdesenvolvimento, as crises econômicas e as deficiências sociais, culturais e ambientais, que comprometiam a melhoria da qualidade de vida das sociedades. A partir dos anos de 1970, desenvolvimento passou a ser encarado não só como econômico, mas composto por diversas dimensões, ambiental/ecológica, econômica, sociocultural, institucional, política e espacial ou geográfica, que juntas, compreendiam diversos aspectos importantes para o desenvolvimento, por exemplo: infraestrutura (econômica, social e urbana), sustentabilidade, consumo consciente, fortalecimento do Estado, inovação, inserção internacional e formação territorial.

Sob essa mesma perspectiva, a partir dos anos 1980, o entendimento acerca de desenvolvimento local também apontou para diversas dimensões associadas ao desenvolvimento, considerando uma esfera espacial, geográfica e produtiva, menos ampla, ou seja, determinadas regiões territoriais em que se formavam arranjos produtivos locais.

Nestes territórios, as dimensões se entrelaçavam e interferiam no desenvolvimento dos locais, apoiado, principalmente, por laços sociais mais significativos que na esfera global, cooperação, confiança, história de formação, instituições formais e informais, e sentimento de pertencimento. Marini e Silva (2012) e Marini et al. (2012) propuseram uma matriz de diversas dimensões necessárias à compreensão do desenvolvimento local, composta pelas dimensões: ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social.

A compreensão destes arranjos e de sua interferência no desenvolvimento local, a partir da perspectiva multidimensional, seus agentes/atores, instituições, relações, elementos de formação e crescimento, e suas inter-relações, ainda não foram aprofundadas na literatura, havendo lacunas.

A partir do exposto, essa pesquisa buscou responder a seguinte pergunta: Quais, e como, fatores presentes em três arranjos produtivos locais, situados nas regiões Sudeste e Centro-Oeste do Brasil, contribuem ou inibem o desenvolvimento local das regiões em que estão inseridos, a partir das inter-relações entre os aspectos ambientais, culturais, econômicos, espaciais, institucionais, políticos e sociais?

Como resultado, foi verificada a diversidade de atores/agentes envolvidos nos arranjos, indivíduos e organizações que se articulam para obter benefícios da aglomeração, formando um espaço em que há estreitamento de laços financeiros e sociais, cooperação, conflitos e negociação de interesses. Nos três arranjos pesquisados, houve a constituição de Associação voltada à governança do APL para engendrar esforços e estímulos, principalmente, em torno da coletividade e negociação de interesses.

Os atores/agentes identificados foram, na visão conjunta aos três arranjos: Associação/governança dos arranjos, compradores, consumidores, fornecedores, organizações do sistema “S”, BID, escolas e universidades, promotoria, Secretarias de Desenvolvimento (MG, GO, SP), organizações de apoio a formação e qualificação de mão de obra, bancos, governos (federal, estadual e municipal), organizações de pesquisa e empresários/produtores. O nível de participação e contribuição de cada ator/agente varia de arranjo para arranjo, e varia também dentro do mesmo arranjo, conforme o assunto que é tratado, os objetivos que são delineados e as práticas executadas.

De acordo com revisão de literatura e análise de dados, foram encontrados fatores nos APLs que interferem no desenvolvimento local, contribuindo e/ou inibindo, considerando os três arranjos pesquisados. Foram identificadas as 7 dimensões e também como os fatores compõem essas dimensões, conforme sintetizado no Quadro 20.

Quadro 20 - Dimensões e fatores que contribuem e/ou inibem o desenvolvimento local

Fatores encontrados	Fatores que contribuem	Fatores que inibem	Fatores que contribuem e inibem
Dimensão ambiental			
<i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Consciência Ambiental</i> <i>Empenho em Projetos Ambientais</i>	<i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Consciência Ambiental</i>		<i>Atendimento às Leis Ambientais</i> <i>Consciência Ambiental</i>
Dimensão cultural			
<i>Cultura Regional</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Visão Compartilhada</i>	<i>Cultura Regional</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Formação de Grupos</i> <i>Visão Compartilhada</i>	<i>Cultura Regional</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Formação de Grupos</i>	<i>Cultura Regional</i> <i>Processos Históricos (Formação e Desenvolvimento)</i> <i>Sistema de Normas Formais</i> <i>Sistema de Normas Informais</i> <i>Formação de Grupos</i>
Dimensão econômica			
<i>Competição</i> <i>Competitividade</i> <i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> <i>Melhoria nas Áreas da Administração</i> <i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Financeira</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Competição</i> <i>Competitividade</i> <i>Estreitamento de Laços Financeiros</i> <i>Melhoria nas Áreas da Administração</i> <i>Setores Similares e/ou Relacionados</i> <i>Inclusão do Consumidor</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i> <i>Visibilidade da Região</i>	<i>Competição</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i>	<i>Competição</i> <i>Relacionado Diretamente com a Dimensão Econômica</i>
Dimensão espacial			
<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i> <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i>	<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i> <i>Condições Geográficas e Espaciais Adequadas</i>	<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i>	<i>Delimitação Geográfica e Espacial</i> <i>Proximidade Geográfica e Espacial</i>
Dimensão institucional			
<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Democracia</i> <i>Diversidade de Organizações</i>	<i>Agente Promotor</i> <i>Apoio do Governo</i> <i>Articulação</i> <i>Composição de PMEs</i> <i>Cooperação, Coletividade</i> <i>Democracia</i> <i>Diversidade de Organizações</i>	<i>Apoio do Governo</i> <i>Composição de PMEs</i>	<i>Apoio do Governo</i> <i>Composição de PMEs</i>

Quando contempladas as sete dimensões, os respectivos fatores, as relações e as interações, analisados conjuntamente para compreender o desenvolvimento dos locais dos arranjos pesquisados, alguns aspectos gerais puderam ser revelados em cada dimensão.

A cooperação apresentou ser umas das principais características dos APLs. *Cooperação*, *Coletividade* foi o fator que ao mesmo tempo em que apresentou ser de fundamental importância para o desenvolvimento, também foi o fator mais mencionado como difícil de ser praticado nas ações dos arranjos. A **dimensão institucional**, junto com o fator *Governança*, *Coordenação*, mostrou que ações de estímulo à coletividade podem ser, e estão sendo, articuladas entre as estratégias dos arranjos, e vêm apresentando resultados promissores, porém de forma lenta.

Outros dois fatores mencionados como de difícil alcance foram *Mútua Participação* e *Democracia*, também fatores revelados como de efeito multiplicador para o desenvolvimento local. As falas dos entrevistados apontaram que entre os que participam das discussões nos arranjos, ações mais democráticas têm sido praticadas, mas como não há mútua participação, e o grupo dos que participam ainda é reduzido (comparado ao total de indivíduos que formam o arranjo), a democracia tem ocorrido de forma limitada. Como consequência tem sido, também, dificultada a negociação entre as conflitualidades.

Os problemas vivenciados nos arranjos só poderão ser solucionados a partir de diálogos constantes e que construam soluções e aprendizados coletivos, com a mútua participação entre os atores/agentes na construção das políticas de atuação, difíceis de serem articuladas, mas imprescindíveis para implementar as necessárias transformações na realidade social que perpassa esses arranjos.

O fator *Formação de Grupos*, na **dimensão cultural**, tem sido incisivo nas práticas para o desenvolvimento, tanto as que contribuem, quanto as que inibem. Por um lado, o grupo que se identifica com as manifestações coletivas e acredita no sucesso dos esforços conjuntos, tem atuado em coerência com o sistema de normas/instituições (formais e informais) de práticas para o desenvolvimento. Por outro lado, o grupo que se identifica com as manifestações que limitam o desenvolvimento, tem atuado no oposto desse sistema de normas/instituições. De modo geral, o desenvolvimento está “caminhado”, lento e gradualmente.

Apesar das dificuldades enfrentadas, análises apontaram para resultados em que houve desenvolvimento e melhoria na qualidade de vida, considerando todas as dimensões (ambiental, cultural, econômica, espacial, institucional, política e social), mas esse

desenvolvimento não se sobressai, nem se equivale entre as dimensões, e tampouco é significativo, quando comparado ao crescimento que ocorreu na dimensão econômica. A **dimensão econômica** tem sido uma “via de mão dupla”. Por um lado, foi a que mais apresentou esforços dos atores/agentes e a que mais apresentou contribuições para o desenvolvimento. Por outro lado, mesmo sendo os ganhos maiores na dimensão econômica, esses estão menos distribuídos nessa dimensão; então, há uma evidente dificuldade em alcançar maior equidade, e logo, desenvolvimento na perspectiva que a presente pesquisa apresentou.

Foi observado que, na medida em que os ganhos estão mais proximamente associados às dimensões espacial, ambiental, política, institucional e cultural, são melhores distribuídos entre toda a região e indivíduos, pois foram executadas ações que resultaram em ganhos de maior amplitude dimensional. Já na **dimensão econômica** e **dimensão social**, estes ganhos ocorreram de forma mais desequilibrada. Pôde ser entendido que para alguns indivíduos, os ganhos foram mais amplos que para outros. Houve desequilíbrios significativos em termos de ganhos financeiros e acesso a serviços de qualidade, como educação e saúde, sendo que para alguns grupos o acesso foi menor que para outros. Esta falta de acesso vem sendo ampliada na medida em que se verifica falta de envolvimento e distanciamento das estratégias do arranjo para com a comunidade local.

Dois fatores chamaram a atenção por contribuírem, significativamente, no desenvolvimento, mas não estarem presentes nos arranjos. De modo geral, *Inclusão da Comunidade Local* (**dimensão social**) foi fator de representatividade pouco presente por parte das ações estratégicas, nos três arranjos, já que as ações e práticas de inclusão ficaram restritas à formação e qualificação de mão de obra. Da mesma forma, *Inclusão do Consumidor* não está presente de maneira consistente nas estratégias e práticas dos arranjos, o que prejudica, consideravelmente, o desenvolvimento, já que as escolhas dos consumidores, consumo e pós-consumo, têm se mostrado aspectos indispensáveis ao desenvolvimento, principalmente na **dimensão ambiental**. De acordo com Veiga e Zatz (2008), os padrões de consumo têm elevado o impacto ambiental de degradação.

Ações de natureza política (**dimensão política**) foram pouco mencionadas, e resultaram em apenas 2 fatores. Um que contribui para o desenvolvimento e outro que inibe. *Comunicação Política* foi o fator mencionado como importante de ser acrescentado às estratégias do arranjo, já que pode colaborar no estímulo e motivação às ações coletivas, a partir da disseminação dos benefícios da cooperação e do uso de expressão política de

articulação entre os atores/agentes, focada em práticas de maior envolvimento. *Partidarismo Político* foi mencionado como gerador de objetivos incomuns e formação de grupos, pois desmotiva a participação e amplia a falta de alcance de acordos nas negociações, gerando decisões individualizadas. Esse último foi observado apenas no APL de Taquaral de Goiás. Essa dimensão foi a que mais apresentou diferenças significativas entre os três arranjos. No APL de Confeção de Taquaral de Goiás, o *Partidarismo Político* tem comprometido, sobremaneira, as ações coletivas.

É necessário ao desenvolvimento local a busca de instrumentos inovadores de política que possam contribuir na formação de mecanismos negociados e contratuais de projetos sociais e, nesse processo, a participação precisa ser plural, no sentido de múltiplos atores/agentes de organização da participação social, para que se tenha construção coletiva dos processos políticos, sem disputas de interesses individuais e/ou políticos partidários.

A **dimensão espacial** não tem sido devidamente articulada às estratégias dos arranjos, nem por parte dos indivíduos participantes e nem por parte dos governos, e tem comprometido ações mais articuladas entre os atores/agentes sem afinidade territorial. *Delimitação Geográfica e Espacial* não tem considerado as reais fronteiras do território, enquanto espaço de formação de particulares aspectos, sociais, culturais, políticos e institucionais, que devem ser considerados na definição das políticas e projetos de desenvolvimento, específicos a cada território, pois a dimensão econômica do setor de atividade produtiva pode ser formada por regiões em que há *Proximidade Geográfica e Espacial*, mas não territorial. Nos três APLs, houve um espaço identificado como pertencente ao arranjo, mas que não coincidia com os limites determinados pela certificação formal, o que tem gerado dificuldade de participação, conflitos na formulação de objetivos e problemas, e falta de negociação entre as propostas de soluções.

É preciso delimitar as problemáticas existentes nos locais às devidas fronteiras territoriais que perpassam a sociedade, questionando a articulação que existe entre as escalas de atuação, espaços, níveis de análise, propostas de soluções e aplicabilidade das ações.

Outros dois aspectos a se considerar nas propostas de desenvolvimento local, perpassando as sete dimensões são: a autonomia dos arranjos e o tempo. Autonomia como aspecto fundamental das políticas e projetos, em que a definição de objetivos compreenda o tornar o APL *Agente Promotor*, com autonomia política e financeira para executar, por si só, planos e ações de desenvolvimento.

O tempo precisa ser encarado como aspecto a ser administrado dentro das próprias condições necessárias para o processo de implantação, transformação e alcance do desenvolvimento, como condição cíclica e gradual, em propostas equilibradas, considerando o período necessário à formação histórica de transformação das instituições, sem que isso possa ser utilizado como impasse entre “caminhar” e atingir progressos nos objetivos.

Finalmente, mas antes de tudo, o querer desenvolver. Nos três arranjos pesquisados, as ações para o desenvolvimento têm sido realizadas com êxito em alguns pontos e sem apoio e participação em outros, o que tem contribuído para a falta de sucesso, como mostrado ao longo do trabalho. Os insucessos podem estar ancorados na crença de que não é possível agir e transformar o ambiente, já que muitos optam por não participar e impedem que o ciclo virtuoso do desenvolvimento ganhe força. Essa crença age como um bloqueio, na “contramão” de esforços coletivos, conduzindo as ações para movimento contrário às práticas de desenvolvimento. É preciso transformar as instituições (formais e informais), instigar os atores/agentes como os principais promotores do desenvolvimento local, mas cientes dos conflitos, complexidade e falhas, para que não desistam aos primeiros fracassos.

Tem que colocar em prática o aprender praticando, a partir da ação, para que as tentativas deixem de ser apenas tentativas. “Alguns espíritos mal humorados tendem a desistir rapidamente, diante de resultados que, a seus olhos, demoram a aparecer” (MARTINELLI; JOYAL, 2004, p.288).

Quanto às contribuições do estudo, foi possível, a partir da perspectiva que contemplou a diversidade de experiências vividas nos arranjos, revelar condições e elementos que compõem as dimensões do desenvolvimento local, principalmente, a partir dos relatos das vivências dos indivíduos pertencentes aos três APLs analisados. Realizou-se estudo em profundidade, que desvendou os aspectos e fatores presentes nas relações entre atores/agentes, desenvolvimento local, suas várias dimensões, assim como aqueles fatores que contribuíram e/ou inibiram esse desenvolvimento.

Também, o estudo contribuiu em abrandar as lacunas ainda existentes na literatura sobre as temáticas Desenvolvimento Local e APL/*clusters*. Contemplou, ao mesmo tempo, as sete dimensões do desenvolvimento local, os fatores que as constituem e suas inter-relações com atores/agentes, com base nas experiências vividas em três APLs.

Seria pertinente, mas não mais importante, destacar alguns limites metodológicos relacionados a este estudo. O primeiro refere-se à abordagem qualitativa ser limitada, pois pode não compreender os fenômenos como um todo, conduzindo a erros. O considerado foi a própria visão da pesquisadora, visto que as relações, ações e práticas, foram observadas e registradas de acordo com aquilo que a pesquisadora percebeu e julgou como importante, inicialmente, para a coleta de dados, e posteriormente, para o desenvolvimento das análises de conteúdo. Essa última amenizada com a utilização de mais de uma fonte de dados, na intenção de reforçar e/ou acrescentar informações entre fontes.

A amostragem Bola de Neve utilizada para “selecionar” os possíveis entrevistados, apresentou alguns limites. Conforme exposto por Vinuto (2014), essa abordagem se propõe a aproveitar a rede social das *sementes*, e essa pode estar ancorada em perfis de entrevistados semelhantes, e portanto, que forneçam dados que limitem a variabilidade das narrativas possíveis. Limite compensado ao explicar a pesquisa e solicitar a necessidade de perfis diferentes para as entrevistas, a cada sugestão dada. Outros dois limites foram: os indivíduos indicados não se disponibilizaram a fornecer dados, o que gerou rompimento da formação da rede de contatos e sugestões de novos entrevistados; e a correta identificação do ponto de saturação, em que o pesquisador precisa identificar que novos dados não estão sendo coletados em novas entrevistas, no entanto, o encerramento da pesquisa de campo ocorreu antes disso. Para os APLs de Confecção de Taquaral de Goiás e Fruticultura de Jaíba, as entrevistas puderam ser realizadas, sem interrupção do ciclo entre os indicados, até que se percebeu o ponto de saturação. Mas para o APL de Software de Ribeirão Preto, apenas 2 indivíduos se dispuseram a participar, o que comprometeu o correto ponto de saturação e a maior diversidade de perfis, já que os entrevistados pertenciam à mesma rede de atuação (da governança).

No entanto, foi possível incluir os dados do APL de Software no estudo, pois as informações foram suficientes em apontar os atores/agentes, fatores e dimensões. A perda de informação, dada a não variabilidade das narrativas, foi verificada, principalmente quando analisada a dimensão cultural, pois foi a dimensão que mais mostrou aspectos de fragmentação de ideias entre os diferentes grupos que se formam nos arranjos. Quando o fator *Cultura Regional*, nesse APL, mostrou uma cultura mais coesa e integrada, entre aqueles que participam, foram imediatas as reflexões: isso foi resultado da falta de variabilidade das narrativas, já que apenas foram realizadas entrevistas no grupo associado à governança? A falta, quando comparada aos outros dois arranjos, de narrativas de

situações conflituosas e objetivos incomuns, se deram por essa mesma falta de representatividade das possíveis diferentes visões/cargos/funções?

Por fim, entre os limites metodológicos, o estudo dos casos permitiu um olhar apurado sobre a realidade de três APLs, não podendo, no entanto, ser generalizado para todos os arranjos, pois cada contexto formado pelas sete dimensões se arquiteta sobre as manifestações e percepções de determinado grupo de indivíduos, e cada grupo é único, tornando cada território do arranjo uma construção social particular.

Se fazem necessárias observações em dois pontos. Primeiro, os fatores apresentados foram aqueles mencionados e revelados pela análise de conteúdo, o que não quer dizer que só existam esses fatores que interferem no desenvolvimento local. Outros fatores podem ainda não estarem perceptíveis aos entrevistados e à análise realizada, e nem terem sido contemplados na literatura. O que é mais provável, pois quando o que se pretende é entender o desenvolvimento em esfera multidimensional, por uma proposta de construção inter-relacional entre dimensões, fatores e atores/agentes, o nível de complexidade impede que todos os elementos sejam evidenciados e percebidos.

Segundo, apesar da maioria dos fatores estarem apresentados no quadro daqueles que contribuem, isso não quer dizer que a maioria dos fatores que podem estar presentes nos arranjos, de fato, tragam contribuições para o desenvolvimento do local. Isso se deu, neste trabalho, pelo fato da geração e nomeação dos fatores ter sido realizada a partir da abordagem da contribuição, seguindo o que a literatura do assunto já propunha. Por exemplo, quando foi nomeado o fator *Estreitamento de Laços Financeiros*, a escolha por indicar que há o estreitamento, já é por si só um componente de contribuição ao desenvolvimento, da mesma forma quando foram nomeados fatores, tais como: *Articulação, Democracia, Condições Geográficas e Espaciais Adequadas*, dentre outros, considerando para a nomeação, a perspectiva de que há intenção às ações com vistas ao desenvolvimento. O analisado foi a direção em contribuir e/ou inibir, de fatores que anteriormente foram nomeados e organizados, a partir o primeiro objetivo específico deste estudo.

Como sugestão para pesquisas futuras é proposta a análise em outros arranjos, de outras regiões e países, utilizando o mesmo conjunto de fatores e dimensões, para verificar se as similaridades e as inconsistências, observadas entre os arranjos aqui pesquisados, permanecem, para a partir disso propor, com embasamento teórico mais consistente, projetos de transformação social com foco em determinados fatores. Também, verificar o

grau de disseminação de ações para o desenvolvimento, de fator para fator, no sentido de identificar aqueles com maior potencial multiplicador, considerando as inter-relações entre as dimensões. Outra proposta, pela importância observada da cooperação, é entender como ocorre o processo cognitivo na escolha entre participar e não participar, e se (ou como) isso é institucionalizado, e se (ou como) permite intervenção da governança em formular práticas de melhor alcance para o desenvolvimento. Também, estudar os fatores apresentados e suas inter-relações entre dimensões e atores/agentes, em aglomerações menos consolidadas, e que ainda não tenham sido certificadas como APL, para compreender suas possíveis diferenças e semelhanças.

Ainda, entender se o fato dos empresários do APL de Ribeirão Preto terem apresentado baixa disponibilidade de participação nas entrevistas¹⁹ (informação verbal), possui associação por estar localizado em uma região do país que tem recebido apoio do governo, constantemente, considerando as propostas de políticas econômicas que vêm sendo discutidas dentro dos planos nacionais de desenvolvimento, e por isso já inserida em projetos há mais tempo. Essa sugestão surgiu por perceber que nos APLs de Jaíba (Norte de Minas Gerais) e Taquaral de Goiás (município com menos de 4000 habitantes), foram expressivos: o interesse para que o arranjo fosse estudado; o sentimento de importância por terem sido indicados pela Secretaria de Desenvolvimento dos estados; e a percepção da oportunidade de serem vistos e reconhecidos por outras regiões, através da divulgação da pesquisa. Segundo Martinelli e Joyal (2004, p. 289), “assim como se concedem empréstimos apenas aos ricos, por motivos fáceis de compreender, são as regiões mais desenvolvidas que recebem mais apoio para o seu desenvolvimento econômico”.

Ao longo do estudo, foi respondida a pergunta de pesquisa, a partir do atendimento dos objetivos propostos, considerando os três arranjos analisados. Foram apontados os limites encontrados e foram indicadas sugestões para pesquisas futuras.

Para finalizar este trabalho, a seguir, foram apresentadas propostas práticas de melhorias, a partir do estudo realizado.

¹⁹ Informação fornecida por entrevistado participante do APL de Software de Ribeirão Preto.

5.1 Sugestões práticas para o desenvolvimento local em arranjos produtivos locais

Os APLs são espaços territoriais, e por isso regidos pelas instituições, formais e informais, fruto da interação social, vivência e experiências de vida daquela sociedade. Dar atenção primeira às instituições é exercício indispensável ao desenvolvimento, antes de definir problemas, propor soluções e delimitar os espaços de ação. Entender como os indivíduos daquele território se comportam, como as “coisas funcionam” e aplicar esse entendimento nas propostas de desenvolvimento, é fortalecer as chances de sucesso das políticas. Conforme o observado, as políticas não têm olhado para o “desenho” institucional preexistente nos locais.

De acordo com a interpretação das falas, a formalização de determinadas normas, criando padrões, trouxe maior grau de envolvimento e profissionalismo nas interações, melhorando o direcionamento das práticas de desenvolvimento. Construção conjunta de regras formais foram fundamentais, inicialmente na organização do processo produtivo (dimensão econômica), e posteriormente na transformação de comportamentos mais coletivos em outras dimensões (ambiental, cultural, espacial, institucional, política e social). Ao contrário, normas informais têm gerado conflitos, indecisão e desorganização. Não é o fato das regras serem formalizadas que fará com que o desenvolvimento aflore, é a discussão mais participativa e a construção conjunta das instituições formais que ampliará a coletividade e conduzirá comportamentos mais cooperativos.

Outro ponto quanto às normas, é a criação de normas de distribuição da participação, das responsabilidades e dos benefícios, como forma de garantir aos que participam e dividem seu tempo entre as ações para o arranjo e o lado profissional, que tenham os merecidos retornos, enquanto aos que optam por não participar saibam que não poderão se beneficiar. O sentido proposto é que o não participar seja percebido como ruim, como perda, como prejuízo, financeiro ou não, de não viver a coletividade, porque, de fato, ela tem indicado que há benefícios múltiplos entre os que se apoiam.

Programar a contrapartida dos arranjos ao investimento dos governos, em termos de fornecimento de dados às pesquisas e melhor acompanhamento aos objetivos pretendidos para o desenvolvimento local, nas sete dimensões. Conforme o mencionado nos três arranjos, o *Apoio do Governo* foi fundamental para as melhorias e avanços, nada mais justo que os arranjos forneçam à sociedade uma contrapartida. Propor uma base de dados ampla para que os arranjos contribuam no fornecimento de informações sobre variados aspectos

do arranjo, sem comprometer as estratégias de mercado. E que esses dados “alimentem” uma base nacional de informações multidimensionais sobre os APLs, importante fonte para estudos e elaboração de políticas.

Finalmente, reforçando o que a literatura e a análise dos dados apontaram, as políticas devem contemplar outros aspectos imprescindíveis ao desenvolvimento local: a formação da autonomia do arranjo; a flexibilidade quanto as fronteiras espaciais para definição de variados problemas e variadas soluções; a inovação e o profissionalismo por uma visão ampla, além da dimensão financeira; e uma perspectiva de longo prazo.

REFERÊNCIAS

ABANORTE. **Associação dos Produtores do Norte de Minas**. Disponível em: < <http://www.abanorte.com.br/web/app.php> >. Acesso em: 20 fev. 2018.

ABRAMOVAY, R. Desenvolvimento e instituições: a importância da explicação histórica. In: ARBIX, G.; ZILBOVICIUS, M.; ABRAMOVAY, R. **Razões e ficções do desenvolvimento**. São Paulo: UNESP/EDUSP, 2001.

ALBUQUERQUE, F. **Desenvolvimento econômico local e distribuição do progresso técnico: uma resposta às exigências do ajuste estrutural**. Fortaleza: BNB, 1998.

ALVARENGA, R. A. M.; MATOS, F. R. N.; MACHADO, D. DE Q.; SOBREIRA, M. DO C.; MATOS, L. de S. Arranjo produtivo local e desenvolvimento sustentável: uma relação sinérgica no município de marco (CE). **Revista de Administração Mackenzie**, São Paulo, v. 14, n. 5, p. 15-43, set./out. 2013.

ANDRADE, M. M. Pesquisa científica. In: ANDRADE, M. M. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: Noções práticas**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 5. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BAUER, M. W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G (Ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BEKELE, G. W.; JACKSON, R. W. **Theoretical perspectives on industry clusters**. Morgantown: Regional Research Institute/West Virginia University, Mai. 2006.

BELSO-MARTINEZ J A. Outsourcing Decisions, Product Innovation and the Spatial Dimension: Evidence from the Spanish Footwear Industry. **Urban Studies**, n. 47 (14), p. 3057-3077, Dec. 2010.

BENKO, G. **Economia, espaço e globalização: na aurora do século XXI**. 3 ed. São Paulo: Hucitec, 2002.

BOISIER, S. Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? In: BARQUERO, A. V.; MADOERY, O. (Eds.), **Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local**. Rosario: Editorial Homo Sapiens, 2001.

BRANDÃO, C. Territórios com Classes Sociais, Conflitos, Decisão e Poder. In: ORTEGA, A. C.; ALMEIDA F., N. A. (Org.), **Desenvolvimento territorial, segurança alimentar e economia solidária**. Campinas: Editora Alínea, 2007.

CARDOSO JÚNIOR, J. C. Planejamento, democracia e desenvolvimento no Brasil: perspectivas à luz das capacidades estatais e instrumentos governamentais. In: CALIXTRE, A. B.; BIANCARELLI, A. M.; CINTRA, M. A. M. (Edts) **Presente e futuro do desenvolvimento brasileiro**. Brasília: IPEA. 2014.

CARROL, M.C.; ZELLER, M.C. The cognitive limits to economic *cluster* formation. **Urbani Izziv**, v. 23, n. suplementar 1, p. 553-562, jul., 2012.

CASANUEVA, C.; CASTRO, I.; GÁLAN, J. L. Informational networks and innovation in mature industrial *clusters*. **Journal of Business Research**, n. 66, p. 603-613, 2013.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; STALLIVIERI, F. Introdução: políticas estaduais e mobilização de atores políticos em arranjos produtivos e inovativos locais. In: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; STALLIVIERI, F. (Orgs.). **Arranjos produtivos locais: uma alternativa para o desenvolvimento: experiências de política**. Vol.2. rio de Janeiro: E-papers, 2008.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M; CASSIOLATO, J. E; MACIEL, M. L. (Orgs.). **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro: Dumará, 2003.

CORREIA, R. B. **Região e Organização Espacial**. 7 ed. São Paulo: Ática. 2000.

COSTA, E. J. M. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.

CUNHA; J. A. C. da; PASSADOR, J. L.; PASSADOR C. S. A presença de agentes intermediadores na formação de redes interorganizacionais: uma análise sob a perspectiva temporal. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 108-128, mar. 2012

DELGADO, M.; PORTER, M. E.; STERN, S. Defining *clusters* of related industries. **National Bureau of Economic Research**, Cambridge, n. 20375, 2014.

DIAS, C. N. Arranjos produtivos locais (APL's) como estratégia de desenvolvimento. **Desenvolvimento em Questão**, Unijuí, ano 9, n. 17, jan./jun. 2011.

DINIZ, C. C.; GONÇALVES, E. Economia do conhecimento e desenvolvimento regional no Brasil. In: DINIZ, C. C.; LEMOS, M. B. (Orgs.) **Economia e Território**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

DOLOREUX, D; SHEARMUR, R; GUILLAUME, R. Collaboration, Transferable and Non-transferable Knowledge, and Innovation: A Study of a Cool Climate Wine Industry (Canada). **Growth and Change**, v. 46, n. 1, p. 16-37, mar. 2015.

FOCHEZATTO; A. Desenvolvimento regional: recomendações para um novo paradigma produtivo. In: CONCEIÇÃO, O. A. C.; GRANDO, M. Z.; TERUCHKIN, S. U.; FARIA, L. A. E. (Orgs.) **O ambiente regional: três décadas de economia gaúcha**. Porto Alegre: FEE, 2010.

FRAGOSO, A. Contributos para o debate teórico sobre o desenvolvimento local: um ensaio baseado em experiências investigativas. Algarves, Portugal. Ver. **Lusófonade Educação**, n. 5, p. 63-83. 2005.

FRANCO, A. de. **Escola de redes**: tudo que é sustentável tem o padrão de rede: sustentabilidade empresarial e responsabilidade corporativa no século XXI. Curitiba: ARCA. Sociedade do Conhecimento, 2008. v. 2.

GANZERT, C.C. (2010). **Desenvolvimento sistêmico de polos regionais de tecnologia da informação**: análise comparativa entre modelos de *clusters* nacionais e internacionais sob a perspectiva da teoria dos sistemas. 2010. 206 p. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

GIACINTO, V. di.; GOMELLINI, M.; MICUCCI, G.; PAGNINI, M. Mapping local productivity advantages in Italy: industrial districts, cities or both? **Journal of Economic Geography**, n. 14, p. 365-394, jul. 2013.

GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de administração de empresas**, São Paulo, v. 35, n. 2, p. 57-63, abr./ mar. 1995.

HERRERIAS, M.J., ORDÓÑEZ, J. New evidence on the role of regional *clusters* and convergence in China (1952-2008). **China Economic Review**, v. 23, n. 4, p. 1120-1133, 2012.

ISBASOIU, G. M. Industrial *clusters* and regional development. The case of Timesoara and Montebelluna. **Munich Personal Research Archive**, Munich, n. 5037, posted 26, set. 2007.

IIZUKA, E. S.; GONÇALVES-DIAS, S. F. L.; AGUERRE, P. Reflexões sobre o desenvolvimento territorial sustentável, gestão social e cidadania deliberativa: o caso da bacia do rio Almada (BA). **Revista de Administração Pública**, v. 46, n.6, p. 1599-1623, 2012.

JOYAL, A.; BESSA, L. F. M. Inteligência territorial e desenvolvimento sustentável: exemplos marroquinos e brasileiros. **Informe Gepec**, Toledo, v. 16, n. 1, p.6-25, 2012.

KRUGMAN, P.; VENABLES, J. Integration, specialization, and adjustment. **European Economic Review**, v.40, p. 959-967. 1996.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. Métodos científicos. In: LAKATOS, Eva M.; MARCONI, M. A. **Metodologia científica**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST), Rio de Janeiro. 2003. Disponível em: < http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1289323549.pdf >. Acesso em: 4 abr. 2014.

LASTRES, H. M. M.; FERRAZ, J. C. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (Orgs.) **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. **A construção do saber**. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LEMOS, M. B.; SANTOS, F.; CROCCO, M. Condicionantes territoriais das aglomerações industriais sob ambientes periféricos. In: DINIZ, C. C.; LEMOS, M. B. (Orgs.) **Economia e Território**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

LIMA, M. A. Análise das práticas de cooperação, aprendizagem e inovação no APL minero-metalúrgico do alumínio em Barcarena (PA). **Perspectiva Econômica**, v. 9, n. 1, p. 43-56, jan./jun. 2013.

LOIZOS, P. Vídeo, filme e fotografias como documentos de pesquisa. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G (Ed.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 137 – 155.

LÜBECK, R. M.; WITTMANN, M. L.; SILVA, M. S. da. Afinal, quais variáveis caracterizam a existência de *cluster* arranjos produtivos locais (APLs) e dos sistemas locais de produção e inovação (SLPIs)? **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, São Paulo, V. 11, n. 1, p. 120-151, jan./abr., 2012.

MARCHI, V. de.; LEE, J.; GEREFFI, G. Globalization, recession and internationalization of industrial districts: experiences from the italian gold jewellery industry. **European Planning Studies**, v. 22, n. 4, p. 866-884, 2014.

MARINI, M. J.; SILVA, C. L. da.; NASCIMENTO, D. E. do.; STRAUHS, F. do. R. Avaliação da contribuição de arranjos produtivos locais para o desenvolvimento local. **Revista Bibliográfica de Geografia y Ciências Sociales**, Barcelona, n. 996, v. 17. 15 out., 2012.

MARINI, M. J.; SILVA, C. L. da. Desenvolvimento regional e arranjos produtivos locais: uma abordagem sob a ótica interdisciplinar. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, n. 8, v. 2, p. 107-129, mai./ago., 2012.

MARSHALL, A. **Princípios de economia**: tratado introdutório. V. 1. São Paulo: Nova Cultural. 1996.

MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Barueri: Manole, 2004.

MATTOS, S. M. C. da S. Arranjos produtivos locais como estratégia para o desenvolvimento local: o caso de Maracás. **Sittientibus**, Feira de Santana, n. 39, p. 131-167, jul./dez, 2008.

MAZZOLA, B. G. **Gestão da inovação em empresas de micro, pequeno e médio porte**: um estudo de empresas do APL de Santa Rita do Sapucaí. 101 p. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de São Paulo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013.

MDIC. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais – GTP**

APL. 2014. Disponível em: < <http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985> >. Acesso em: 30 mar. 2014.

MINAYO, M. C. de; SANCHES, O. Quantitativo-qualitativo: oposição ou complementaridade? **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, p. 239-262, jul./set. 1993.

MITCHELL, R.; BOYLE, B.; BURGESS, J.; McNEIL, K. “You can’t make a good wine without a few beers”: gatekeepers and knowledge flow in industrial districts. **Journal of Bussiness Research**, n. 67, p. 2198-2206, 2014.

MOLINA-MORALES, F. X.; MARTÍNEZ-CHÁTER, L. *Clusters* firms: You’ll never walk alone. **Regional Studies**, v. 50, n. 5, p. 877-893, 2014.

MONTIBELLER FILHO, G. Ecodesenvolvimento e desenvolvimento sustentável: conceitos e princípios. **Textos de economia**: Florianópolis, v. 4, n. 1, p. 131-142, 1993.

MUSCIO, A.; QUAGLIONE, D.; SCARPINATO, M. The effects of universities’ proximity to industrial districts on university-industry collaboration. **China Economic Review**, n. 23, p. 639-650, 2011.

OLIVARES, G. L.; DALCOL, P. R. T. Avaliação da contribuição de aglomerados produtivos para o desenvolvimento local no estado do Rio de Janeiro. **Production**, v. 24, n. 4, p. 833-846, out./dez. 2014.

OLIVARES, G. L.; DALCOL, P. R. T. Proposta de um sistema de indicadores para medir o grau de contribuição dos aglomerados produtivos para o desenvolvimento local e regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 6, n. 2, p. 188-218, mai./ago. 2010.

OLIVEIRA, M. F. de. **Negociação e cooperação para o fomento do desenvolvimento local sob uma perspectiva sistêmica**: um estudo multicase em arranjos produtivos locais dos estados de São Paulo e Minas Gerais. 172 p. Relatório (Pós-Doutorado). Programa de Pós Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2013.

OLIVEIRA, M. F. de.; MARTINELLI, D. P. Negociação, cooperação e desenvolvimento local sob uma perspectiva sistêmica: um estudo de caso no arranjo produtivo local de fruticultura de Jaíba – MG. In. Encontro de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 8º , 2014, Goiânia. **Anais Egepe** 2014, São Paulo: Associação Nacional de Estudos em Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, 2014, 2014a.

OLIVEIRA, M. F. de.; MARTINELLI, D. P. Desenvolvimento local e arranjos produtivos locais: uma revisão sistemática da literatura. **Interações**, Campo Grande, v. 15, n. 1, p. 47-58, jan./jun. 2014b.

PISO. Polo Industrial de Software. Disponível em: < <http://piso.org.br/> >. Acesso em: 20 fev. 2018.

PORTER; M. E. Location, competition, and economic development: local *clusters* in a global economy. **Economic Development Quarterly**, v.14, n. 1, p. 15-34, Feb. 2000.

REDESIST. **Rede de pesquisa interdisciplinar do instituto de economia da universidade federal do Rio de Janeiro**. 2014. Disponível em: <www.redesist.ie.ufrj.br>. Acesso em: 30 mar. 2014.

RIBEIRO, A. V.; MARTINELLI, D. P.; JOYAL, A. O setor de confecções em Bandeira do Sul – MG e o desenvolvimento local/sustentável: um estudo de caso. **Desenvolvimento Regional em debate**, Ano 3, n. 1, p. 216-239, mai. 2013.

SANTOS, A. R. dos. Níveis e tipos de pesquisa. In: SANTOS, A. R. dos. **Metodologia científica: a construção do conhecimento**. 2ª ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2002.

SANTOS, G. A. G. dos; DINIZ, E. J.; BARBOSA, E. K. Aglomerações, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 22, p. 151-179, Dez. 2004.

SCHMITZ; H. Global competition and local cooperation: success and failure in the Sinos Valley, Brazil. **World Development**, Great Britain, v. 27, n. 9, p. 1627-1650, 1999.

SEDE-MG. SECRETARIA DO ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE MINAS GERAIS. **Mais competitividade e produtividade para a economia mineira através dos APLs**. 2014. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.mg.gov.br/pt/ajuda/story/678-mais-competitividade-e-produtividade-para-a-economia-mineira-atraves-dos-APL's>>. Acesso em: 30 mar. 2014.

SEDECT-SP. SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Arranjos produtivos locais**. 2014. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.sp.gov.br/arranjos-produtivos-locais-%28APL's%29>>. Acesso em: 30 mar. 2014.

SED-GO. SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO DO ESTADO DE GOIÁS. **Arranjos produtivos locais**. 2016. Disponível em: <<http://www.sed.go.gov.br/post/ver/200642/arranjos-produtivos-locais>>. Acesso em: 16 set. 2016.

SFORZI; F.; BOIX; R. What about industrial district(s) in regional Science? **Journal of Regional Research**, v. 32, p. 61-73. 2015.

SILVA, C., R.; GOBBI, B. C.; SIMÃO, A. A. O uso da análise de conteúdo como uma ferramenta para a pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. **Organizações Rurais e Agroindustriais**, Lavras, v. 7, n. 1, p. 70-81, 2005.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

ÚNICA. **União dos Confeccionistas de Taquaral**. Disponível em: <<https://unicalingerie.com.br/empresas/>>. Acesso em: 20 fev. 2018.

VECCHIA, R.V.R.D. Arranjos produtivos locais como estratégia de desenvolvimento regional e local. **Revista Capital Científico**, Guarapuava, v. 4, n. 1, jan/dez. 2006.

VEIGA, E. da. O âmago da sustentabilidade. **Estudos Avançados**, v. 28, n. 82, p. 7-23, 2014.

VEIGA, E. da. Desenvolvimento sustentável: alternativas e impasses. In: KEINERT T., M. M. (Org.). **Organizações sustentáveis: utopias e inovações**. São Paulo: Annablume; Belo Horizonte: FAPEMIG, 2007.

VEIGA, E. da.; ZATZ, L. **Desenvolvimento sustentável: que bicho é esse?** Campinas: Autores Associados, 2008.

VINUTO, J. A amostragem bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate aberto. **Temáticas**, Campinas, v. 22, n. 44, p. 203-220, ago/dez. 2014.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

ANEXO

Roteiro de entrevista - Semiestruturado

Nome do entrevistado:

Instituição:

Setor de atividade:

Funções que desempenha:

[Utilizar linguagem e conteúdo explicativo na medida em que os entrevistados mostrarem dificuldade com os termos apresentados]

1) No seu entendimento, o que é arranjo produtivo local? Há algo que ele proporciona de diferente para esta região, que se não fosse o arranjo você acredita que não existiria? O que?

2) Quais são os agentes/atores você aponta como participantes do arranjo? Quais as pessoas e organizações envolvidas nesse agrupamento?

[Exemplos: funcionários das empresas, escolas, centros de treinamento, universidades, associações, fornecedores, clientes, unidades de financiamento, cooperativa, ...]

3) Você tem contato com todos estes agentes/atores? Fale sobre como são estes contatos, o que se discute, onde acontecem, quem mais participa...

4) a - Como você caracterizaria as relações entre estes agentes/atores do aglomerado?

b - Suponha que você tivesse uma determinada ideia de melhoria para o arranjo. Como isso seria repassado para os demais agentes/atores? Como seria discutido?

c - Você acredita que há um sistema de normas (uma forma padrão) que é seguido nas tomadas de decisão do arranjo? Como explicaria esse sistema?

Você participou das discussões para criação dessas normas? Concorda com essas normas?

[Abordar possíveis aspectos da **Dimensão Institucional e Dimensão Política**: o sistema de normas, papéis e relações sociais, relativamente estáveis, que se expressam em estruturas formais (por exemplo: governo, regime político) e informais (por exemplo: valores, hábitos e costumes); forma como as discussões ocorrem, uso da autoridade, capacidade para negociar e harmonizar interesses diferentes]

d - Você acha que esse sistema e essas normas são importantes para o melhoria de desempenho do arranjo?

[Melhoria e desempenho no sentido econômico, sociocultural, ambiental, político-institucional e espacial-territorial]

5) Como foi no início, como ocorreu a transformação destes agentes /atores em um APL?

[Se o entrevistado não vivenciou o início, ou não sabe especificar, perguntar o que tem ouvido (de outras pessoas) que aconteceu no processo de formação do aglomerado]

6) a - Me conte sobre os hábitos, costumes, laços de confiança e cooperação e forma de interagir entre as pessoas. A cultura desta região, o que você pode falar sobre ela?

b - Se você pudesse fazer um círculo sobre a região e as pessoas que vivem nesse espaço, que compreende esta cultura, quais áreas você colocaria dentro do círculo? Porque você deixou outras áreas de fora?

[Abordar possíveis aspectos da **Dimensão Territorial, Espacial e Dimensão Cultural**: espaço em que são construídos valores, identidades e laços de cooperação, valorizando características e cultura, locais, em detrimento as características hegemônicas globais. Formação de capital social]

c - Você acha que esses hábitos, normas culturais e sentimento de participar de um aglomerado, são importantes para o melhoria de desempenho do arranjo?

[Melhoria e desempenho no sentido econômico, sociocultural, ambiental, político-institucional e espacial-territorial]

7) a - Me fale sobre as ações sociais desenvolvidas no arranjo? Estas ações envolvem todos os agentes/atores?

b - Você acha que a desigualdade e inclusão social foram afetadas por a região ser um arranjo produtivo?

[Abordar possíveis aspectos da **Dimensão Social**: aspectos da distribuição de renda, acesso à qualidade de vida, desigualdade, inclusão/exclusão social; colaboração, interação, participação em ações sociais...]

c - Você acha que essas ações são importantes para a melhoria de desempenho do arranjo?

[Melhoria e desempenho no sentido econômico, sociocultural, ambiental, político-institucional e espacial-territorial]

8) a - Você acha que as questões ambientais estão presentes nos valores das pessoas e organizações que compreendem esse APL? Por quê?

b - O que você pode apontar em termos de ações que são realizadas neste sentido?

[Abordar possíveis aspectos da **Dimensão Ambiental**: utilização dos recursos naturais sob uma perspectiva sustentável de preservação do meio ambiente considerando as gerações futuras]

c - Você acha que essas questões ambientais são importantes para o melhoria de desempenho do arranjo?

[Melhoria e desempenho no sentido econômico, sociocultural, ambiental, político-institucional e espacial-territorial]

9) a - Como você vê a esfera produtiva no APL? O funcionamento de tudo que é produzido e comercializado, assim como a aquisição de bens e serviços?

b - Você acha que o processo produtivo/como se faz (produtos e serviços oferecidos) representam os valores do APL? Condiz com o que as pessoas esperam? Estão alguém do que é desejado?

c - Você acredita que o dinheiro (renda, aquisições, vendas...) que circula hoje no APL, assim como as possibilidades advindas de maior circulação dele, são derivadas de todos estes aspectos que comentamos anteriormente? Por quê?

d - A interação entre as variadas partes/atores e fatores/características do APL são importantes para que estes ganhos sejam constantes?

[Abordar possíveis aspectos **Dimensão Econômica**: aspectos associados ao econômico financeiro, lucro das empresas...]

e - Você acha que esses pontos financeiros são importantes para o melhoria de desempenho do arranjo?

[Melhoria e desempenho no sentido econômico, sociocultural, ambiental, político-institucional e espacial-territorial]

f – Sua condição financeira melhorou por participar do APL? Melhorou proporcionalmente em comparação com outros indivíduos do arranjo? Igual, mais ou menos?

10) a - Para você, o que é desenvolvimento? Quando falo que determinada região está se desenvolvendo, o que você entende?

b - Acredita que tenha havido desenvolvimento nesta região desde que o APL foi constituído? Por quê?

c - Desde a constituição do APL, houve melhorias nos processos produtivos e desenvolvimento de novos produtos/serviços?

d – Você, enquanto indivíduo participante do APL, se vê hoje em uma situação melhor, houveram melhorias para você, aumento da qualidade de vida? Você diria que se desenvolveu junto com a desenvolvimento do APL?

Desta mesma forma para os outros envolvidos nas atividades do arranjo? Igual, mais ou menos?

11) A final, verificar e assinalar os fatores mencionados ao longo da entrevista e perguntar sobre aqueles não mencionados

Fator/aspecto	
Articulação	
Capital social; coesão social	
Competitividade/ concorrência (empresas do arranjo para com outras empresas fora do arranjo)	
Competição (entre empresas do mesmo arranjo)	
Composição de PMEs	
Confiança	
Cooperação; colaboração	
Coordenação; governança	
Cultura regional	
Democracia	
Diversidade de organizações	
Envolvimento	
Equilíbrio	
Estreitamento de laços	
Processos históricos	
Ganhos mútuos	
Geração de externalidades; sinergia	
Inovação	
Interação; conexão	
Mútua participação	
Não hierarquia dos agentes/atores	
Normas comuns	
Objetivos comuns	

Processos históricos	
Proximidade e delimitação geográfica	
Setores similares ou relacionados	
Transferência de informações/conhecimentos; aprendizagem	
Vínculo	