



Análise dos Conceitos de Arranjos Produtivos Locais sob a Ótica da Gestão Social

Julio Candido de Meirelles Junior

profjcm@gmail.com

UFF / UFRRJ

Andreia Cristina Resende de Almeida

andrea-de-almeida@hotmail.com

UFRRJ

Resumo

O estudo dos Arranjos Produtivos Locais, ou apenas “APLs”, ganhou impulso nas últimas décadas com o sucesso de algumas experiências bem sucedidas de desenvolvimento de capacitações produtivas e empresariais nesse tipo de organização territorial de produção. O país diante da necessidade estratégica de crescimento econômico precisa de alternativas para o desenvolvimento, sendo necessária uma busca de um novo padrão de crescimento. As aglomerações empresariais ou arranjos produtivos locais pela sua importância social, financeira e estratégia evidenciado pelo seu valor e pela potencialização dos resultados das empresas que as integram serão alvo de investigação neste trabalho. Pretende-se explicar as variáveis de identificação de um APL e a prioridade de uma política nacional de promoção de arranjos, ilustrando que os mesmos passaram a serem alvos de estudos, devido a sua importância no contexto local e regional.

Palavras Chave: APL – Políticas Públicas, Inovação, Estratégia, capacitação Produtiva.



1. INTRODUÇÃO

Quando se percebe que a situação do desenvolvimento do Brasil ainda persiste à custa de desigualdades nas diferentes regiões do país, verifica-se a necessidade de uma política de inclusão. Segundo Sasaki (2003, p.3):

A atualização das políticas públicas, assim como a elaboração de novas políticas públicas, deve passar, portanto, pelo prisma da inclusão social a fim de que possamos ter a garantia de que estamos no rumo certo diante das novas tendências mundiais no enfrentamento dos desafios da diversidade humana e das diferenças individuais em todos os campos de atividade humana.

Para alcançar justiça social, as estratégias de desenvolvimento precisam colocar a ênfase na redistribuição, mas com mudanças nas relações de poder. Para que as políticas redistributivas permitam que as pessoas mudem suas trajetórias e as estruturas da sociedade que reproduzem a desigualdade, é preciso que se transformem as relações de poder. Para que isso aconteça, essas políticas necessitam incorporar uma agenda de reconhecimento de direitos de novos atores, propiciando relações de igualdade entre pessoas e grupos. A redistribuição e o reconhecimento devem finalmente estar também acompanhados de uma agenda de representação e participação que consolide espaços públicos e crie condições para fazer dos cidadãos sujeitos das políticas, e não passivos beneficiários ou meros consumidores das mesmas. Romano (2010, p.8)

Neste contexto é fundamental a compreensão de conceitos que possam ajudar no entendimento e construção de situações para a melhoria da qualidade de vida no país, aprofundar a democracia e erradicar a pobreza, combinando crescimento econômico com redução de desigualdade. (SEBRAE, 2000)

Após os conceitos é primordial a identificação das principais atividades de uma determinada região, pois é fundamental para o entendimento do desenvolvimento de uma localidade e para a aplicação de políticas adequadas.

Existem estudos sobre a importância do desenvolvimento local onde os arranjos produtivos e as aglomerações empresariais, comerciais ou industriais são pertinentes ao desenvolvimento a partir dos arranjos locais e de seus atores.

Diversos autores em tela como Amaral Filho, Casaroto Filho, Cassiolato, Lastres, Maciel, Fleury, Garcia, dentre outros, evidenciam nomenclaturas e configurações tendo como referência o Arranjo Produtivo Local (APL), onde Cassiolato e Lastres (1999) o conceituam como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência.

Estes arranjos de uma maneira holística podem ser entendidos como redes e agrupamentos localizados com produção especializada, que surgiram e são constituídas por mediação de manifestações espontâneas, organizadas pelos atores locais, que surgem em torno de um ponto onde se forma um núcleo produtivo, em virtude de existência de fonte de matérias-primas, presença de fornecedores, disponibilidade de recursos naturais, proximidade de mercados, presença de universidades e centros de pesquisa, bifurcações causadas por estratégias de sobrevivência de pequenos produtores submetidos à grande produção agrícola, entre outras características. (AMARAL FILHO, 2002).

Os APLs são importantes para o desenvolvimento local, para a inclusão social e para a participação dos diversos atores envolvidos, que deverão utilizar uma dinâmica consciente de planejamento conjunto, de ações cooperadas que promovam o desenvolvimento de suas atividades empresariais e locais. Precisam ser capazes de elaborar uma governança que seja adequada para conciliar todos os interesses.



O estudo do APL evidencia situações únicas como a capacidade de visualização do arranjo que podem existir, mas ainda não estar indicado, ou como e quando se iniciam as conexões de redes entre os atores, ou ainda a análise do papel das aglomerações de empresas que apresentam processos de aprendizados interativos, qualificações técnicas e organizacionais, conhecimentos implícitos acumulados, confiança nas relações entre empresas e atores, a proximidade geográfica, social e cultural que são fontes de diversidade e também de vantagens comparativas.

Esta visão é compartilhada na literatura nacional nos autores referenciados acima e na bibliografia deste trabalho, que evidenciam que um APL é caracterizado pela existência da aglomeração de um número significativo de empresas que atuam em torno de uma atividade produtiva principal. Geralmente, envolvendo a participação e a interação de empresas e suas variadas formas de representação e associações. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento, política, promoção e financiamento (Lastres e Cassiolato, 2003).

Este trabalho pretende enfatizar os conceitos em tela sobre APLs, a sua evolução, as políticas atuais, sob a ótica da gestão estratégica social.

2. ABORDAGENS SOBRE AGLOMERAÇÕES

Alfred Marshall, economista de origem inglesa, na passagem do século XIX para o XX, evidenciou questões interessantes para reflexão, questionando por que em algumas regiões manifesta-se uma forte aglomeração de empresas de um mesmo setor? Ou mesmo quais as vantagens que as empresas extraem da proximidade com suas concorrentes? Ou se não seria mais racional que empresas concorrentes buscassem o maior afastamento possível uma das outras, distribuindo-se de forma homogênea por todo o território? Paiva (2004),

As respostas a estas indagações possibilitam o entendimento de várias questões como o que origina uma aglomeração é distinto do que a sustenta e a faz desenvolver-se. Ou que uma aglomeração tende a se reproduzir e a se aprofundar por determinações caracterizadas daquelas que lhes deram origem, e ainda que a aglomeração uma vez constituída tenda a se desenvolver, deixando de ser uma mera aglomeração, e passa a ser um arranjo produtivo. (PAIVA, 2004)

A pesquisa verificada nos distritos da Grã-Bretanha permitiu identificar excelentes resultados econômicos decorrentes da concentração de atividades espacialmente localizadas (SANTOS, 2005; GARCIA, 2006).

Estas atividades localizadas além de permitirem resultados econômicos, propiciam também o surgimento de um mercado de trabalho com habilidades e especialidades que beneficia empresa e trabalhador. Observa-se também a facilidade de atração de fornecedores de insumos e serviços especializados, aumentando as situações de ofertas e demandas que permitem uma grande ocupação desses fornecedores, que por sua vez adequam as suas capacidades e podem chegar inclusive a se estabelecerem-se nos arranjos, aumentando ainda mais a concentração de serviços e proporcionando uma empregabilidade no local.

No século vinte uma nova visão vem considerar o renascimento e a importância das empresas de pequeno porte. Na década de 1970 quando o modelo fordista de produção, baseado na fabricação em massa de bens e serviços extensivos em materiais e em energia entra em crise, atingindo os seus limites, dando mostras de esgotamento, evidenciam uma nova era marcada pela alta dos preços do petróleo e de várias matérias-primas, com crises econômicas com reflexos mundiais que irão contribuir para as mudanças da prática produtiva.

A saturação do modelo de produção em massa, representado pelas empresas verticalmente integradas, contribuiu para a emergência de novos formatos organizacionais mais flexíveis, período também marcado por intensas mudanças tecnológicas e organizacionais (LIMA, 2006).



A partir das políticas dos distritos industriais italianos, que surgiram sem muita divulgação e sem o suporte de uma política governamental, ficou evidenciado o nascimento de um novo setor, de pequenas e médias empresas que emergiram de forma dinâmica e ágil.

Os distritos italianos por sua alta competência e competitividade foram destacados nas mais diversas literaturas nacionais e internacionais, evidenciando que esse fenômeno, que ocorreu durante a retomada do desenvolvimento da Itália do pós-guerra, direcionava para resultados positivos nas exportações italianas,

[...] o que surpreendeu e suscitou estudos e pesquisas é que uma miríade de pequenas unidades de produção, aparentemente desfavorecida em termos de estruturas de comercialização, de escala produtiva, de acesso ao crédito e de intervenções nos mercados estrangeiros, conseguiu captar uma parte crescente de mercado (interno e internacional), obtendo maiores lucros e criando empregos. Isto numa conjuntura na qual as maiores empresas italianas, apesar de serem melhores equipadas para se imporem nos mercados mundiais, passaram a perder terreno para concorrentes de outros países. O sucesso das pequenas empresas vinha, ainda, contradizer as convicções solidamente estabelecidas dos economistas de todas as matrizes ideológicas, ou quase, para os quais as chances das empresas muito pequenas eram, estruturalmente modestas e declinariam com o tempo (BECATTINI, 1999, p.45.)

Com a publicação da obra “A vantagem competitiva das nações” a discussão sobre *clusters* e distritos industriais passou a ser mais evidenciada e adquiriu maior seriedade, pois enfatizava a importância dos *clusters* para a competitividade industrial. Neste contexto a década de noventa ficou evidenciada pelo ângulo de desenvolvimento econômico, articulada com intenso trabalho com *clusters*. (PORTER, 1990).

O destaque principal neste plano na visão acadêmica e na política de desenvolvimento era baseado na cooperação interempresarial. Este era o ponto fundamental que surgia a partir da pesquisa em distritos industriais na Itália, explicando a competitividade das pequenas e médias empresas e sua presença no mercado internacional (PORTER, 1990).

Outro aspecto de extrema importância evidenciado nos estudos dos distritos industriais era o fator geográfico e espacial, que foi identificado como de extrema relevância nas aglomerações, tendo em vista que não se pode tratar de aglomeração sem que as empresas estejam geograficamente próximas umas das outras.

A visualização desta teoria de proximidade espacial veio como quebra de paradigma, pois esta questão da localização foi relegada por muito tempo a um segundo plano, diante do pensamento da globalização que surgiu direcionando a mídia para um fato de que os mercados no mundo estariam interligados e mais próximos uns dos outros. Mas no cotidiano, a administração prática e logística vem com o passar do tempo identificar o fator geográfico como um quesito fundamental na redução de custos logísticos, evidenciando a importância da cooperação e da localização geográfica das empresas participantes de uma aglomeração produtiva.

As aglomerações passam então a ser formas alternativas das pequenas empresas de se manterem no mercado, diante das difíceis condições de sobrevivência no cenário globalizado, através das alianças interempresariais e da busca de novas formas de aumentar a produtividade e de novos negócios, ampliando suas chances não só de permanência no mercado, mas também de ampliar sua fatia de participação e de lucratividade.

No século XXI se percebe que as respostas rápidas em um mercado altamente competitivo são fatores de sucesso no mundo altamente globalizado e as empresas burocratizadas e ineficientes diante da necessidade social perdem com sua falta de agilidade.



No Brasil não foi diferente, a abordagem de APLs foi muito divulgada com o desenvolvimento a partir do final dos anos 90. A partir desta época houve muitos esforços direcionados para o seu entendimento e promoção e uma busca acentuada para o aprendizado e a incorporação de conhecimentos. (MCT, 2011)

Passou a fazer pauta das ações do governo os APLs, a partir da formalização nos seus Planos Plurianuais desde 2000, no Plano Nacional de Ciência Tecnologia e Inovação 2007 a 2010 e na Política de Desenvolvimento Produtivo 2008 a 2013, entre outros. Foi criada uma instância de coordenação das ações de apoio a APLs no país, o Grupo de Trabalho Permanente para APLs (GTP APL), coordenado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), e integrado por 33 instituições públicas e privadas. Com essas ações e adesão dos termos na esfera pública federal, passa a ser estimulada a criação de Núcleos Estaduais de Apoio a APLs em cada uma das Unidades da Federação, além de iniciativas privadas de organismos de representação empresarial e de agências internacionais. (MCT, 2011)

Verifica-se que a partir da noção de APLs passam a serem organizadas atividades produtivas com foco no território com o apoio das esferas governamentais e com destaque, na atuação dos bancos, públicos e privados, que reconheceram a importância da disponibilização de crédito em APLs. (MCT, 2011)

Uma nova visão sobre a importância dos APLs direcionam as ações governamentais e da própria iniciativa privada, tendo em vista o seu valor para o desenvolvimento local, consubstancializado por estudos que expõem sobre a capacidade das pequenas empresas serem mais competitivas do que as grandes empresas com economias de escala, pois estas são capazes de alternar seu tipo de produção e especialidade com facilidade, agilidade e eficiência maior, com grande capacidade de adaptação por parte da oferta produtiva à diferenciação e fragmentação existentes na demanda, com um maior compromisso em relação à qualidade dos produtos, tendo condições de alcançar índices mais satisfatórios de lançamento de novos produtos no mercado, bem como de atender a nichos específicos de mercado.

2.1 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

As mudanças no comportamento social e profissional vêm exigindo posturas diferenciadas e ações impactantes dos governos em suas políticas públicas, para proporcionar o desenvolvimento inovativo e a sua difusão, de forma que exista um desenvolvimento social de forma equilibrada e autossustentável (CASTELLS, 1999). É preciso construir não só um desenvolvimento alternativo, mas também alternativas ao desenvolvimento.

Analisar os conceitos pertinentes e considerar essas abordagens é primordial para que se possa ter o entendimento e a compreensão para o estudo do desenvolvimento econômico regional, bem como entender a situação local e elaborar políticas que venham alavancar estas economias e melhorar o nível tanto sócio quanto econômico de uma região e dos atores envolvidos.

O período atual é de intensa transformação e o direcionamento mundial no processo de globalização faz com que as empresas se estruturam de forma a ampliar e tornar mais complexas suas operações para que possam produzir de maneira mais competitiva e vender seus bens e serviços num mercado mais aberto e ampliado (PRESSER, 1995). Os países por sua vez, tentam buscar de forma constante e equilibrada a sua estabilização financeira em suas contas, a exportação passou a ser um diferencial competitivo e a inovação a principal arma para a competitividade das empresas e países. A globalização coloca desafios aos governantes nas áreas de qualificação dos seus recursos humanos e na tecnologia, que são fatores chave para o desenvolvimento.



Os Estados incentivam e apoiam as aglomerações empresariais ou arranjos produtivos locais (APLs) pela sua importância social, financeira e estratégia evidenciando o seu valor pela potencialização dos resultados das empresas que as integram, pois:

Arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser produtoras de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES E CASSIOLATO, 2003: 11).

Neste contexto evidenciado Lamounier (2009, p. 60) enfatiza que:

Estas estruturas produtivas são cada vez mais apontadas como peças importantes para o desenvolvimento econômico e social da região onde estão instaladas. Os APLs são possíveis em regiões de identidade e cultura homogêneas, com base social e política que sustentem sua existência. Sua instalação depende destas pré-condições e, também, sua existência fortalecerá estas características locais, desde que bem conduzidas por um processo de governança democrática e ativa, onde todos os membros participem.

Este processo gera uma eficiência coletiva no contexto estruturado que pode ser visualizado no seu próprio conceito, onde arranjos produtivos são aglomerações de empresas localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. (SEBRAE, 2000).

Os conceitos e a própria prática de APLs enfatizam que “a interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local” (CASSIOLATO E LASTRES, 2003, p. 5). Esta visão dos APLs evidencia uma capacidade de associação em rede de uma grande quantidade de empresas, que podem ser de um mesmo ramo de atividade ou não, que tem a possibilidade de consecução de projetos comuns, tamanha a sinergia envolvida, como a economia de aglomeração e aprendizado por interação, sistemas locais de inovação e eficiência coletiva. Esses arranjos possibilitam uma oportunidade de potencializar a utilização, da proximidade física e de pesquisas desenvolvidas, por meio de processos de transferência de tecnologia de forma coletiva. (CASSIOLATO E LASTRES, 2003).

Percebe-se nos próprios conceitos e na visão prática das estruturas dos APLs, que estes proporcionam um direcionamento de aprendizagem, ciência e tecnologia de suma importância para o desenvolvimento de um país, e nesse sentido Castells (2007, p.119) enfatiza que “a informação e conhecimento sempre foram elementos cruciais no conhecimento da economia, e a evolução da tecnologia determinou em grande parte a capacidade produtiva da sociedade e os padrões de vida, bem como formas sociais de organização econômica”.



A dinâmica empresarial é necessária no crescimento social. Moreira (2007, p.3) afirma que “a vantagem competitiva pode advir do tamanho da empresa ou de seus ativos, mas sem dúvida, a habilidade para mobilizar conhecimento e tecnologia e experiência para criar produtos, processos ou serviços está contando cada vez mais”, essa característica é observada e estudada nas pequenas empresas e nos APLs. Pode-se reforçar a ideia do autor no sentido de exploração temática dos APLs como associações em redes locais que proporcionam o desenvolvimento do conjunto das empresas a ele ligadas.

Neste contexto percebe-se que os processos que envolvem o desenvolvimento local supõem sempre que existam esforços articulados de atores estatais e da sociedade, que tenham disposição para levar adiante projetos que surjam da negociação de interesses, inclusive divergentes e em conflito. A articulação do desenvolvimento local, portanto, necessita do surgimento e fortalecimento de atores inscritos em seus territórios e com capacidade de iniciativa e propostas socioeconômicas que promovam as potencialidades locais, apostando em uma melhoria integral da qualidade de vida da população (MARSIGLIA, 1996, p.75).

2.1.POLÍTICAS PARA OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Percebe-se que as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico com difusão nos enfoques em sistemas APL têm atraído as atenções de diversos países, agências internacionais e diversos profissionais que estão preocupados com a dinâmica do desenvolvimento industrial e tecnológico, pois o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pela participação em aglomerações produtivas locais efetivamente fortalece as chances de sobrevivência e crescimento das empresas e, para que essas se desenvolvam e se sustentem, é necessário um cenário de cooperação e de competitividade bastante intenso. (CASSIOLATO, LASTRES E MACIEL, 2003)

Na praticidade do cotidiano as formações de APLs têm proporcionado contribuições valorosas à economia nos diversos setores regionais e vem trazendo consigo não só a noção de sobrevivência e desenvolvimento, mas a interiorização de conceitos importantíssimos como união, integração, cooperação e força conjunta que se traduzem em relações maduras que proporcionam solidez nas relações econômicas.

Diversos autores em tela, como os relacionados na bibliografia deste trabalho, evidenciam os arranjos produtivos como forças oriundas da concentração espacial de empresas que proporcionam desenvolvimento de situações econômicas conjuntas, pela criação ou manutenção de mão de obra especializada, pelo aproveitamento da infraestrutura de fornecedores e das instituições especializadas e tem em comum a necessidade de sobrevivência como fator fundamental de colocação no mercado. Essas empresas necessitam de apoio e de políticas que sejam incentivadoras para que possam se desenvolver e proporcionarem ganhos sociais significativos para a sociedade.

Apesar da vantagem proporcionada pelos arranjos, e pela maior integração dos atores envolvidos, de suas capacidades de ultrapassar obstáculos, de se adaptarem e se readaptarem a novas situações a partir da flexibilização de sua estrutura, é essencial à integração através de medidas específica de políticas públicas de incentivo e mesmo proteção para que se possa materializar as eficiências coletivas e os ganhos sociais.

Existem os ganhos naturais que são advindos das trocas de informações entre os atores que favorecem a existência de infraestruturas que consolidam a identidade sociocultural do arranjo, mas é necessário para que se possam materializar situações de resultados econômicos e sociais a necessidade de mecanismos que promovam e permitam a sustentabilidade das localidades.

Com o advento da constituição de 1988 e a própria mídia solicitando a participação popular e a organização de entidades não governamentais pelo país, vem trazendo a tona a necessidade de articulação e coordenação dos atores sociais, através de políticas e programas

que integrem a sociedade nos níveis municipais, estaduais e federais de forma que se possa atingir o desenvolvimento sustentável local e regional.

Uma das medidas que proporcionou um novo direcionador para o desenvolvimento e fortalecimento dos APLs foi a criação do Programa de Cooperação Científica e Tecnológica para o Desenvolvimento Regional, através da Portaria MCT nº 530, de 27.08.2002.

O direcionador governamental, as medidas de incentivo no âmbito local, estadual e federal possibilitam reduzir as incertezas nas relações existentes criando uma atmosfera propícia às interações entre os diversos atores e a sociedade de forma a promover o desenvolvimento, aumentar a eficiência dos processos, contribuir com novos processos construídos pelas novas interações em cadeia na rede de relacionamentos e permitir a distribuição intelectual e da própria produção na cadeia logística do país.

A preocupação sobre o assunto evidenciou o Seminário Internacional Brasil – União Europeia: Inovação em Arranjos Produtivos Locais em 01/07/2010, que objetivou promover, com base no intercâmbio e cooperação com a União Europeia, o desenvolvimento regional brasileiro, por intermédio da introdução e/ou fortalecimento de processos de inovação em APLs do país.

Com a instituição do Grupo de Trabalho Permanente (GTP APL), coordenadas pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), percebe-se um maior desenvolvimento no país com ações de incentivo e consolidação de APLs. Com a parceria com o Ministério da Integração (MI), o Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MPOG), o Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) e a Diretoria Geral de Políticas Regionais da Comissão Europeia (DGREGIO), ficou estabelecido um diálogo estruturado sobre Política Regional, com o estabelecimento de canais de comunicação para o intercâmbio de informações.

Devido à necessidade de articular as ações governamentais com vistas à adoção de apoio integrado a arranjos produtivos locais, foi instituído, em agosto de 2004, pela Portaria Interministerial nº 200, de 02/08/2004, o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais, GTP APL, envolvendo 23 instituições governamentais e não governamentais. Em outubro de 2005, foram integradas mais 10 instituições (Portaria Interministerial nº 331, de 24/10/2005), totalizando as 33 que atualmente constituem o grupo. Posteriormente foram alterados alguns de seus representantes por meio de portarias do MDIC, são elas: nº 187, de 31/10/2006; nº 106, de 28/04/2008; e nº 133, de 16/06/2010. Em 2011, novos nomes foram inseridos, conforme Portaria Ministerial nº 167, de 29 de junho de 2011.

Sua coordenação é realizada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIV), por meio da Coordenação Geral de Arranjos Produtivos Locais, órgão do Departamento de Competitividade Industrial do próprio ministério. Esta se constitui, também, como Secretaria Técnica do GTP APL. (MDIC, 2011).

O GTP APL possui a atribuição de elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do governo no apoio a arranjos produtivos locais em todo o território nacional. É com o objetivo de fortalecer esse intercâmbio, foi realizado um seminário seguido de visitas técnicas em APLs brasileiros, onde foi aprofundado o debate em relação à experiência da União Europeia na formulação de políticas públicas voltadas ao incremento da competitividade dos empreendimentos por meio da inovação.

Este evento, seguido de visitas técnicas, foi a 2ª fase do projeto “Estímulo à Inovação em Arranjos Produtivos Locais”. A sua 1ª fase foi a “Missão Técnica a países da União Europeia”, realizada de 1º a 15 de maio de 2010, nos países: Irlanda, Inglaterra, Itália e Espanha. O objetivo da missão foi conhecer a experiência europeia na elaboração de políticas públicas de fomento à competitividade das empresas de pequeno e médio porte por meio da inovação. (MCT, 2011)

Outro ponto fundamental é o apoio do BNDES para fortalecer os APLs, onde foi enfatizado que o banco pretende se comprometer pesadamente com os projetos apresentados pela iniciativa privada. "O BNDES quer fortalecer os arranjos produtivos para criar estruturas socioeconômicas resistentes e capazes de dar manutenção à ideia da soberania nacional". A afirmação é do presidente do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Carlos Lessa, e foi dirigida a representantes do setor industrial pernambucano, durante seminário sobre Arranjos Produtivos Locais (APL). O encontro, resultado de parceria do BNDES com a Confederação Nacional da Indústria (CNI), foi o primeiro de uma série cuja programação abrangerá as cinco regiões do País. (MCT, 2011).

O assunto é altamente pertinente e já está marcado a 5ª Conferência Brasileira de Arranjos Produtivos Locais - CB APL. Propôs uma oportunidade de discussão e incentivo do espaço produtivo, em especial no que tange ao desenvolvimento sustentado, à inovação constante, à facilitação da atividade empreendedora e a geração de oportunidades de negócio. Sendo acompanhada diretamente pela Presidência da República a 5ª CB APL atraiu um público muito maior do que o da última edição, fato que possibilitou a evidência do tema APLs no contexto nacional, com uma troca muito rica e de diversas experiências, aproveitando-se do conhecimento acumulado até o presente momento. O evento aconteceu nos dias 8, 9 e 10 de novembro de 2011 em Brasília.

Participaram do evento empresários, representantes de associações de classe empresariais, governanças e gestores de APLs, Governo Federal e Estaduais, gestores técnicos governamentais, agentes financeiros, parceiros dos Núcleos Estaduais de Apoio aos APLs, acadêmicos e parlamentares. Por meio de painéis, mesas redondas e apresentação de experiências locais, os participantes tiveram a oportunidade de conhecer a realidade e a diversidade dos APLs brasileiros, os principais desafios enfrentados e as soluções propostas na busca por resultados mais eficazes e sustentáveis. (MCT, 2012).

Percebe-se no material citado a importância do assunto para o desenvolvimento social sustentável e para a própria segurança nacional, o que envolve as esferas governamentais nacionais e internacionais a discutirem o assunto se posicionarem de maneira proativa para o desenvolvimento das questões relacionadas aos APLs.

3. GESTÃO SOCIAL

3.1. APLS E GESTÃO SOCIAL

É primordial que a Gestão Social seja um objetivo das organizações sociais, uma vez que esta é o berçário do desenvolvimento local participativo. A gestão social engloba diversos aspectos e participações importantes dos atores locais e segundo Tenório (2004, p.2).

As ações locais de desenvolvimento não podem ocorrer como monopólio do poder público. Este deve funcionar como um articulador e facilitador de ações, que só terão eficácia quando representativas de um projeto de desenvolvimento apropriado pela sociedade, no qual o poder público seja apenas um dos agentes envolvidos.

A representatividade social impulsiona as formas de governo quando direcionadas pelas lideranças que tenham base comunitária local e sejam realmente portadoras das vozes populares, mas essa compreensão popular exige tempo e história para que haja transformação no tecido social. OFF (1999, p.119) enfatiza que "uma mudança social é concebida como um conjunto de forças cegas e impessoais, tendências estruturais e contradições às quais os agentes humanos estão expostos como objetos, ou mesmo como vítimas passivas a quem a mudança acontece."



Tenório (2008, p. 17) evidencia que:

Os processos de desenvolvimento local supõem esforços articulados de atores estatais e da sociedade, dispostos a levar adiante projetos que surjam de negociações de interesses, inclusive divergentes e em conflito.

OFF (199, p.119) ainda direciona o pensamento para o entendimento de que “a mudança social é vista como algo que resulta de esforços deliberativos e intencionais de agentes humanos racionais”.

Neste contexto, Tenório (2008, p. 17) afirma que:

A lógica do desenvolvimento local, portanto, necessita do surgimento e fortalecimento dos atores inscritos em seus territórios e com capacidade de iniciativas e propostas socioeconômicas que promovam as potencialidades locais apostando em uma melhoria integral da qualidade de vida da população.

Nesse sentido o APL de uma forma holística pode ser entendido como uma escola de aprendizado para o crescimento social, uma vez que a partir dos territórios, que por sua vez resultam da interação social histórica, de suas lutas, cooperação, capacidade individual e coletiva formam um núcleo social de aprendizado.

Este aprendizado aliado às estratégias de competição, que se formam através dos tempos, impulsiona a sociedade para um novo patamar, quando bem direcionados por uma governança, podendo produzir novos impulsos através da participação cidadã e da inovação proporcionada por seus atores.

Demo (1993, p. 21) enfatiza que a participação é um processo de conquista, não somente na ótica da comunidade ou dos interessados, mas também do técnico, do professor, do pesquisador, do intelectual [...], que associadas a uma coordenação bem direcionada pelos atores podem levar a sociedade a uma gestão social amparada em valores positivos, como a geração de solidariedade, confiança mútua e atenção para com os problemas sociais.

Esta visão social e territorial incentiva estudos e preocupações governamentais sobre o assunto e nesta visão Costa (2010, p.228) enfatiza que:

Esta preocupação está posta em um documento recente que faz parte do Estudo para subsidiar a abordagem da dimensão territorial do desenvolvimento nacional no Plano Plurianual de Ação (2008-2011) e no planejamento governamental de longo prazo (2023), que visa incorporar no planejamento do desenvolvimento a dimensão territorial.

É importante se ter em mente que a sociedade precisa de informações para que se possa a partir do conhecimento destas atividades obterem um entendimento e conseqüentemente uma maior participação comunitária nas questões, pois a participação interativa permite a aprendizagem, que é um fenômeno intrinsecamente social, onde os ambientes sociais influenciados por todos os participantes no processo de aprendizagem, pela interação que se produz entre eles em sua dinâmica, se aprimorem.

O êxito da aprendizagem depende das estratégias de acumulação e desenvolvimento, das capacidades essenciais, que certamente terá como beneficiário a sociedade e seu aprimoramento como partícipes do processo de cidadania, lembrando-se que a aprendizagem coletiva é um processo demorado. Dosi et al (1989, p.10)

É precioso que a sociedade tenha referências naturais e possa assumir e utilizar com naturalidade o conceito de gestão social, que é [...] “um conceito que descreve processos



diversos de partilha do poder decisório sobre a elaboração e implantação de políticas públicas.” Alimonda (2006, p.124)

Neste contexto, Putnam (1996, p. 183) evidencia que:

Os sistemas de participação cívica são uma fonte essencial de capital social: quanto mais desenvolvidos forem esses sistemas numa comunidade, maior será a probabilidade de que seus cidadãos sejam capazes de cooperar em benefício mútuo.

Essa ação coletiva pode assumir uma dimensão orgânica fundamental no processo democrático uma vez que na gestão democrática é imprescindível a participação coletiva da sociedade.

3.2 O que um modelo participativo pode gerar?

Para o cidadão comum que se encontra disperso nos seus afazeres diários é compreensível a sua falta de conhecimento e entendimento sobre esses questionamentos, mas é fundamental que este tenha um conhecimento adequado na temática, incentivada pelas universidades, organizações não governamentais - ONG's, sindicatos, igrejas, centros comunitários, dentre outros, para que este cidadão possa ter subsídios para direcionar seus pensamentos para os rumos de sua vida e de sua comunidade através da participação, pois esta traz transformações e como diz OFF (1999, p.122), a mudança pode trazer o:

feito “republicano” de transformar “sujeitos” em “cidadãos”, isto é agentes capazes de empregar seus próprios recursos cognitivos e morais em formas deliberativas e inteligentes para solucionar problemas políticos de acordo com uma lógica de aprendizado coletivo, e lutando, como consequência, para servir ao “bem comum”.

A participação da sociedade é fundamental nesse contexto na ideia de que pensar em desenvolvimento social a partir de uma democracia constituída com aval de sua carta maior possibilita o desenvolvimento a partir das preocupações em conciliar os interesses dos diversos atores envolvidos e de seus respectivos grupos sociais, bem como as associações e os grupos públicos e privados representados nas instâncias de deliberações responsáveis pela gestão social dos bens públicos, que são mobilizados no interesse social.

Este envolvimento permite o exercício da cidadania onde o ator social exercendo a sua participação irá fazer as articulações necessárias ao interesse comum, promover consensos, fazendo com que os processos de promoção de desenvolvimento tenham a garantia participativa do diagnóstico de intervenção que determinarão os seus rumos.

3.3 GOVERNANÇA PARTICIPATIVA

Os APL's de uma forma geral enfatizam as articulações entre os agentes locais, evidenciando de uma forma geral que as fontes locais de competitividade são fundamentais para o processo de desenvolvimento.

Os processos de aprendizagem envolvendo capacitação e inovação são prioritários para a competitividade dos envolvidos, individual ou coletivamente, mas que para que estes evoluam de forma coordenada é fundamental que exista uma governança.

Nesse sentido pode-se dizer que Governança diz respeito aos meios e processos que são utilizados para produzir resultado eficaz. É uma ação da sociedade civil conjunta com o Estado na busca de soluções e resultados para problemas comuns, buscando maiores espaços



de participação e influência. Neste contexto é fundamental a ação dos atores locais para o desenvolvimento da ideia e da prática da governança.

No caso de gestão participativa em um APL ou em uma comunidade, para que se possam obter os resultados desejados são fundamentais a afluência do Estado e dos cidadãos através da sociedade civil organizada, evidenciando a necessidade de “construir consensos que tornem possível formular políticas que permitam responder equilibradamente ao que a sociedade espera do governo”. (Tomassini, 2001, p. 45).

A governança participativa permite a interação social e a participação coletiva, que é fundamental para uma gestão social uma vez que sem governança participativa volta-se para a estrutura hierárquica que é centralizada.

A visão global com ações participativas deve gerar um consenso decisório que pode influenciar positivamente no arranjo local de forma que haja um direcionamento em prol do crescimento comunitário.

É primordial que esta governança organize a estrutura de um APL para não se tornar dependente de um único cliente, de forma que se houver uma pequena alteração contratual ou mesmo um novo direcionamento do cliente, possa se perder as ligações e conseqüentemente levar a estrutura ao colapso.

É fundamental que a governança estructure canais de distribuição para não se perder a autonomia. Não ficar dependente de um único cliente, ou grande empresa.

3. 4. DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL SUSTENTÁVEL – DTS E O APL

O Ministério de desenvolvimento agrário – MDA com a sua política de Territórios da Cidadania, direcionou ações com o objetivo de consolidar os 120 territórios rurais por meio do atendimento de suas necessidades de infraestrutura física e social.

O MDA (2012) propõe que:

Os Territórios da Cidadania tem como objetivos promover o desenvolvimento econômico e universalizar programas básicos de cidadania por meio de uma estratégia de desenvolvimento territorial sustentável. A participação social e a integração de ações entre Governo Federal, Estados e Municípios são fundamentais para a construção dessa estratégia.

Esta estratégia vem de encontro às palavras Furnelato (2011, p. 202) que evidencia que:

[...] o desenvolvimento sustentável constitui-se num novo paradigma de desenvolvimento, numa nova filosofia de desenvolvimento econômico, a qual, por meio de uma perspectiva multidimensional busca a articulação entre a economia, o meio ambiente, a política, a cultura e as dimensões sociais e demográficas, sempre numa visão integrada que supera as abordagens unilaterais e explicações reducionistas. Pensar em desenvolvimento sustentável é pensar numa visão de longo prazo, incluindo os direitos das gerações futuras, assim como pensar nos ritmos naturais da vida e da matéria, sugerindo o respeito à capacidade de resiliência dos ecossistemas.

É importante para o país o desenvolvimento social sustentável em todas as regiões do país de forma equânime onde a sociedade esteja beneficiada em todos os níveis e principalmente no local.

Clemente (2011, p.1) evidencia que:



O desenvolvimento territorial sustentável (DTS) é mais que um novo paradigma, é uma alternativa viável para a sociedade atual superar os desafios sociais e ambientais. Esta proposta de desenvolvimento se edifica nos potenciais naturais e humanos de cada região como força motriz para o desenvolvimento local.

O desenvolvimento territorial sustentável é uma nova perspectiva de desenvolvimento, com base no tripé: viabilidade econômica, justiça social e prudência ecológica, que permite com isso o tratamento de problemas particulares com soluções específicas, pois considera os dados ecológicos, culturais e as necessidades a curto, médio e longo prazo. (SACHS, 2007)

Na visão do Sebrae (2004, p.31):

[...] desenvolver APLs é o fato de acreditarmos que a atuação sistemática em Arranjos Produtivos Locais constitui o que se pode considerar uma estratégia de interiorização do desenvolvimento para o país. O desenvolvimento de um APL está baseado em um sistema amplo de estímulo à iniciativa privada, passando desde o apoio ao empreendedorismo individual e coletivo até a transferência sistemática e mesmo maciça de competências em gerenciamento empresarial. Trabalham-se a organização produtiva, a concepção de produtos, a inovação tecnológica, o design e as estratégias de mercado.

Nesta perspectiva ratificada pelo SEBRAE fica evidente que para o desenvolvimento territorial sustentável o APL é um modelo que contem a participação e a interação de diversas empresas, associações, bem como de organizações públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos envolvendo a pesquisa, o desenvolvimento e engenharia, bem como a política, a promoção e o financiamento. Lembrando se que nesse contexto estão as universidades, as organizações de pesquisa, as empresas de consultoria e de assistência técnica, os órgãos públicos, as organizações privadas e não governamentais, entre outros. Fato este que evidencia um crescimento fundamentado em ações conjuntas de diversos atores que incentivam e favorecem de forma positiva o desenvolvimento territorial sustentável.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho procurou apresentar algumas abordagens sobre os APLs, bem como as suas características e afinidades que potencializam um desenvolvimento econômico.

A pesquisa também evidenciou que os APLs são importantes instrumentos de desenvolvimento em regiões periféricas.

Constatou-se que existe uma preocupação por parte do governo com relação aos arranjos, cuja estratégia de apoio fica evidenciadas nas políticas de fomento a pequenas e médias empresas, pois estas medidas no conjunto de empresas envolvidas são mais efetivas.

Os APLs são, importantes fontes de desenvolvimento e são geradores de vantagens competitivas, principalmente quando estas são construídas a partir do enraizamento de capacidades produtivas e inovativas e do incremento do capital social oriundo da integração dos atores locais.

Percebeu-se no trabalho que o objetivo da identificação e do apoio governamental com adoção de ações integradas de políticas públicas para APLs é um fator estimulante para o desenvolvimento dos processos locais promovendo a competitividade e a sustentabilidade dos empreendimentos no território onde o APL está inserido.

Neste contexto fica evidenciada a importância da identificação, do apoio e do incentivo aos APLs para que se possa objetivar no país o desenvolvimento, a redução das desigualdades sociais e regionais, a inovação tecnológica para que se possa competir no mercado nacional e internacional, obter a expansão e a modernização da base produtiva, colocando o país no nível de igualdade com os países exportadores internacionais, aumentar o crescimento do nível de emprego e da renda da população.

Outro aspecto de interesse nacional seria a redução da taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas, o aumento da escolaridade e da capacitação dos trabalhadores e da população em geral, o que certamente permitirá a ampliação da produtividade e competitividade e conseqüentemente o aumento das exportações.

São aspectos altamente relevantes e de fundamental importância e que normalmente estão presentes nos arranjos que evidenciam uma maior competitividade, sustentabilidade e um tipo de desenvolvimento inclusivo. (MDIC, 2011).

Este trabalho permitiu o entendimento dos conceitos em tela sobre APLs, a sua evolução, as políticas atuais, sob a ótica da gestão social.

Não pretende esgotar o assunto sobre a visão dos APLs sob a ótica social, mas ser o início de uma busca para o entendimento e compreensão dos arranjos para a melhoria do contexto social no país.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMARAL FILHO, J do. **É negócio ser pequeno, mas em grupo**. BNDES. Rio de Janeiro. 2002.
- AROCENA, José. **Discutiendo le dimensión local: las coordenadas del debat2002**. In: **Descentralización y desarrollo local**. Cuadernos del CLAEH. Revista Uruguayana de Ciencias Sociales, n.48, 2ª série, ano 13, p.7-16. 1998/1-2.
- BECATTINI, Giacomo. **O distrito industrial “marshalliano”**. In: BENKO, Georges & LIPIETZ, Alain. (Org.). **As regiões ganhadoras - distritos e redes: os novos paradigmas da geografia econômica**. Oeiras: Celta, 1994.
- CASSIOLATO, José. E.; LASTRES, Helena M.; MACIEL, Maria L. (orgs.) **O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**. In: “Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local”. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.
- CLEMENTI, Juliana Augusto; DANDOLINI, Gertrudes Aparecida; SOUZA, João Artur. **A gestão do conhecimento e o desenvolvimento territorial sustentável nos órgãos públicos: a contribuição das tic, estratégias de comunicação e sistema de informação**. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/kmbrasil2011/anais/pdf/TC72.pdf>>. SBG, 2011. Acesso em: 01/03/2012.
- COSTA, Eduardo José Monteiro da. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional. Social e Ambiental do Pará**. Governo Federal. Brasília, Mais Gráfica Editora, 2010.
- CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Páz e Terra, 1999.
- DEMO, Pedro. **Participação é uma Conquista: Noções da política social participativa**. 2ª ed. São Paulo: Cortez, 1993.
- DOSI. G. at all. **Toward a Theory of corporate coherence: preliminary remarks unpublished paper**. Center for research in Management, university of California at Berkeley, 1989.
- FURNELATO, Egídio Luiz; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde; Martin, Maria de Fátima. **Sustentabilidade em arranjos produtivos locais: uma proposta metodológica de análise**. Revista Eletrônica de Gestão Organizacional – v 1. N. 9, p. 195 - 225, jan./abr. 2011. Disponível em: <www.ufpe.br/gestaoorg/index.php/gestao/article/viewFile/314/199>. Acesso em 01/03/2012.
- GARCIA, Renato. **Economias externas e vantagens competitivas dos produtores em sistemas locais de produção: as visões de Marshall, Krugman e Porter**. Revista Ensaios FEE, v. 27, n.2. 2006.
- GOHN, Maria da Glória. **Conselhos gestores e participação sociopolítica**. São Paulo: Cortez, 2003.



IX SEG T 2012

**SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM
GESTÃO E TECNOLOGIA**

Tema: Gestão, Inovação e Tecnologia para a Sustentabilidade

Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA. Diretoria de Estudos Setoriais – DISET - **Relatório consolidado identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil. Out. 2006.** Disponível em:

<http://www.ipea.gov.br/sites/000/2/estudospesq/apls/Relat_final_IPEA28fev07.pdf> . Acesso em 23/06/2011.

Instituto Euvaldo Lodi. Disponível em:

<<http://www.iel.org.br/portal/data/pages/FF80808127784C1F0127788502B7547C.htm>> acesso em 18/07/2011.

LAMOUNIER, Erthal Vilela. **Gestão participativa, informação e acesso a financiamentos no banco do Brasil S/A, na percepção de atores locais e de empresários de micro e pequenas empresas dos APLS de CABO FRIO - RJ e NOVA FRIBURGO – RJ.** APGS, VIÇOSA, v1. n.3, pp. 56-75, jul./set. 2009 Pag. 59

LASTRES, Helena M. CASSIOLATO, J. E. **Novas políticas na era do conhecimento: o foco em Arranjo Produtivo e Inovativos Locais.** REDESIST 2003. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br>> Acesso em 13 jun. 2011

LIMA, Laerton A. **Reestruturação Produtiva da Indústria Petroquímica Brasileira: o caso de Camaçari.** Tese (Doutorado em Engenharia de Produção). UFSC, Florianópolis, 2006.

MARSIGLIA, Javier. **Desenvolvimento e gestão local: temas e atores em um cenário de mudanças.** In: BAVA, Silvio Caccia (Org.). Desenvolvimento local. São Paulo: Polis, n.25, 1996. p.63-74.

Ministério Ciência e tecnologia. **Políticas de desenvolvimento APL no Brasil.** Disponível em <<http://www.mct.gov.br/index.php>> acesso em 15/07/2011.

Ministério de desenvolvimento, indústria e comercio. **Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais - GTP APL.** Disponível em:

<[wtp://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985](http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985)> Acesso em 04/08/2011

_____. **Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais Versão para Discussão do GT Interministerial Versão Final (16/04/2004).** Disponível em:

<[wtp://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985](http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985)> Acesso em 04/08/2011

_____. **PROJETO BÁSICO PRELIMINAR 5ª CONFERÊNCIA BRASILEIRA DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – 5ª CB APL.** 08 A 10 DE NOVEMBRO DE 2011 disponível em:

<http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1312394098.pdf>. Acesso em 20/02/2012.

Ministério de Desenvolvimento Agrário - MDA. Secretaria de desenvolvimento territorial. Territórios da cidadania. Ações do governo federal. Disponível em:

<<http://www.territoriosdacidadania.gov.br/dotlrn/clubs/territoriosrurais/one-community>>. Acesso em 01/03/2012.

TENÓRIO, Fernando, G. **Org. Cidadania e desenvolvimento local** . Rio de Janeiro: FGV; IJUI: Ed. Unijuí, 2007.

OFF, Claus. **A atual transição histórica e algumas opções básicas para as instituições da sociedade.** In: Bresser Pereira, L.C., Wilhelm. J. ,e Sola, L. (orgs). Sociedade e Estado em transformação. São Paulo/Brasília: Editora Unesp/Enap, 1999, p. 119-145.

PAIVA, C. A. **O que são sistemas locais de produção (e por que eles são tão importantes na estratégia de desenvolvimento do governo democrático e popular no Rio Grande do Sul).** Porto Alegre: Secretaria de Coordenação e Planejamento do Estado do Rio Grande de Sul, 2004.

PORTER, **A vantagem competitiva das nações.** Rio de Janeiro: Campus, 1990.PUTNAM; Robert D. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

ROMANO, J. **Crise financeira e estratégias de desenvolvimento nacional.** In: Moreira, RJ, e Bruno, R.L. (orgs). Dimensões rurais de políticas brasileiras, Rio de Janeiro / Seropédica, Manual X EDUR, 2010. P.55-69.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Panorama Geral de Inclusão Social2003.** 1º SEMINÁRIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DO MUNICÍPIO DE LIMEIRA SOBRE PESSOAS COM DEFICIÊNCIA. CÂMARA MUNICIPAL DE LIMEIRA. Limeira, 24 de setembro de 2003. Disponível em:

www.ceset.unicamp.br/.../Panorama%20Geral%20da%20Inclusão%20Social acesso em 04/08/2011.

SACHS, I. **Ambiente e estilos de desenvolvimento.** In: Sachs (org), **Rumo à Ecosocioeconomia.** Teoria e prática do desenvolvimento. São Paulo: Cortez p.54-76, 2007



SANTOS, L. D. **Concorrência e Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: o caso do polo de Informática de Ilhéus / BA**. Dissertação (Mestrado em Economia). UFBA, Salvador, 2005.

SEBRAE, **Termo de referência para atuação do sistema SEBRAE em arranjo produtivo local**. Brasília: Sebrae Nacional, 2000. 73 p

_____. **Metodologia de desenvolvimento de arranjos produtivos locais : Projeto Promos**

- **Sebrae - BID : versão 2.0** . Renato Caporali e Paulo Volker (organizadores). – Brasília : Sebrae, 2004

SUZIGAN, Wilson. **Coefficientes de Gini locais – GL: aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo**. SP: 2004. Disponível em: <http://www.face.ufmg.br/novaeconomia/sumarios/v13n2/Suzigan.pdf>. Acesso em 20/06/2011.

_____. (Coordenador) (2005). **A dimensão regional das atividades de C,T&I no Estado de São Paulo**. In Indicadores de C,T&I em São Paulo – 2004. São Paulo: FAPESP – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R. & SAMPAIO, S (2003). **Coefficientes de Gini locais (GL): aplicação à indústria de calçados do Estado de São Paulo**. Nova Economia, v. 13, n. 2, p. 39-60, jul-dez. – ISSN 0103-6351. SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R. & SAMPAIO, S. (2004) **Clusters ou Sistemas Locais de Produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas**. Revista de Economia Política, v. 24, n.4, p.543-562, out-dez – ISSN 0101-3157.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R. (2006). **Sistemas Locais de Produção: indicadores, estudos de casos e políticas**. In: L. Hasenclever & Yves-A. Fouré (Organizadores), Caleidoscópio do Desenvolvimento Local no Brasil: diversidade das abordagens e das experiências, Capítulo 1. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

TENORIO, Fernando Guilherme. **Cidadania e desenvolvimento local: casos brasileiros**. IX congresso internacional del clad sobre la reforma del estado y de la administración pública, madrid, españa, 2 – 5 nov. 2004

TENORIO, Fernando Guilherme, et al. **Cidadania e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro. FGV; IJUI: ed. Unijuí, 2007.

TENÓRIO, Fernando Guilherme, et al. **Critérios para a avaliação de processos decisórios participativos deliberativos na implementação de políticas públicas**. In: Encontro de Administração Pública e Governança, 3, 2008, Salvador. Anais... Curitiba: ANPAD, 2008

TOMASSINI, Luciano. **“Governabilidad y Políticas Publicas em America Latina”**. In:

FLÓREZ, Fernando Carrillo (editor). Democracia em déficit. Governabilidad y desarrollo em América Latina y el Caribe. Washington, DC: Banco Interamericano de Desarrollo, 2001.