

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Raquel Lorena Gobb

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NA PERSPECTIVA DA
TEORIA DO CAPITAL SOCIAL: UM ESTUDO NO APL
MOVELEIRO DE MARCO/CE**

**FORTALEZA
2008**

Livros Grátis

<http://www.livrosgratis.com.br>

Milhares de livros grátis para download.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA E CONTABILIDADE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
CURSO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO**

Raquel Lorena Gobb

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NA PERSPECTIVA DA
TEORIA DO CAPITAL SOCIAL: UM ESTUDO NO APL
MOVELEIRO DE MARCO/CE**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Ceará, como requisito parcial para obtenção do Título de Mestre.

Área de Concentração
Gestão organizacional

Orientador
Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz

**FORTALEZA
2008**

Raquel Lorena Gobb

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NA PERSPECTIVA DA
TEORIA DO CAPITAL SOCIAL: UM ESTUDO NO APL
MOVELEIRO DE MARCO/CE

Esta Dissertação foi julgada adequada para a obtenção do título de Mestre em Administração (Ênfase em Gestão Estratégica e Instrumental de Recursos Humanos), e aprovada, em sua forma final, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Ceará.

Dissertação aprovada em 24/09/2008

COMISSÃO EXAMINADORA

Prof. Dr. Serafim Firmo de Souza Ferraz
Universidade Federal do Ceará - UFC
Orientador

Prof. Dr. Augusto César de Aquino Cabral
Universidade Federal do Ceará – UFC
Examinador

Prof.a Dr.a Maria Vilma Coelho Moreira Faria
Universidade de Fortaleza – UNIFOR
Examinadora

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, a Deus, pela perseverança e saúde que me concedeu para participar do Curso e chegar até a sua etapa final, superando mais uma grande empreitada em minha vida;

a meu marido, Nery, pela ajuda nas pesquisas de campo e, sobretudo, pela paciência e compreensão nos contínuos momentos de minha ausência;

a meu orientador, Prof. Dr. Serafim Ferraz, pelos conhecimentos transmitidos ao longo de todo o curso e, especialmente, pela paciência na condução de tão árdua tarefa;

às organizações do Pólo Moveleiro de Marco/CE por me receberem e permitirem visitar suas instalações; e aos seus dirigentes que participaram prontamente das entrevistas, proporcionando inestimáveis contribuições a este trabalho.

às instituições parceiras do Arranjo Produtivo Local de Móveis de Marco, especialmente ao Francisco Magalhães (SEBRAE Sobral), Marta Campelo (SEBRAE Fortaleza), Regina Mariano e Leonardo Aguiar (Associação dos Moveleiros de Marco), pela valiosa colaboração.

à Secretaria da Gestão da Prefeitura Municipal de Sobral, na pessoa de seu gestor, o Secretário Ramiro Barroso, pela colaboração que possibilitou a minha participação no Curso.

a todos os professores do Curso de Mestrado Profissional, que elevaram o nível de meu conhecimento e reflexão sobre Administração e Gestão de Pessoas;

aos professores doutores Augusto Cabral e Vilma Moreira, que participaram da Banca Examinadora desta Dissertação, por contribuírem com idéias valiosas para o aprimoramento desta.

Pela inesquecível convivência, a todos os colegas de mestrado, que socializaram seus conhecimentos em sala de aula e que, direta ou indiretamente, contribuíram para minha participação e conclusão deste importante projeto.

RESUMO

Este estudo objetiva caracterizar o capital social constituído em um Arranjo Produtivo Local – APL de móveis localizado na região norte do Estado do Ceará, privilegiando os seus aspectos operacionais, processuais e organizacionais. A importância do estudo decorre da utilização da teoria do capital social, um corpo teórico emergente que se fundamenta na mobilização de fatores humanos de natureza coletiva, em alternativa aos aportes tradicionais explicativos do desenvolvimento econômico e social. A pesquisa é de natureza qualitativa, do tipo exploratório e descritivo. Para isto, empreendeu-se uma pesquisa teórica em profundidade, além de pesquisa de campo, na modalidade estudo de caso, tendo como unidade de análise o APL de móveis de Marco/CE. A coleta de dados por meio de entrevistas semi-diretivas e semi-estruturadas foi conduzida com 25 atores individuais e institucionais, representativos da cadeia de valor que constitui o referido APL. A análise documental e dos conteúdos permitiu descrever resultados econômicos, sociais e institucionais, nos planos da geração de renda, de trabalho e do desenvolvimento de competências individuais e organizacionais, referenciados em elementos de análise que compõem as dimensões cognitiva, relacional e estrutural da teoria do capital social, constituindo referenciais válidos para a gestão estratégica de organizações e de pessoas.

Palavras-chave: capital social, desenvolvimento local, arranjo produtivo local, indústria moveleira

ABSTRACT

This study aims to characterize the social capital constituted in a Local Productive Arrangement - LPA of furniture located in the northern state of Ceará, focusing their operational aspects, procedural and organizational. The importance of the study stems from the use of the theory of social capital, a body emerging theory that is based on the mobilization of human factors in nature collective, as an alternative to traditional explanatory contributions of economic and social development. The research is of a qualitative nature of the types exploratory and descriptive. For this, a theoretical research in depth was undertaken, and a search field in the case study, with the unit of analysis the productive cluster of furniture in Marco/CE. The data collection through interviews semi-directives and semi-structured was conducted with 25 individual and institutional actors, representing the value chain of the productive cluster. The documentary analysis and content allowed describe economic, social and institutional results, in terms of generating income, employment and the development of individual and organizational skills, referenced in elements of analysis which are the dimensions cognitive, relational and structural theory of the social capital, constituting valid benchmarks for the strategic management of organizations and individuals.

Key-words: social capital, local development, local productive arrangement, furniture industry

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Diferentes tipos de estudos empíricos realizados sobre Capital Social.....	48
Quadro 2	Síntese das dimensões da sustentabilidade.....	76
Quadro 3	Objetivos específicos e instrumentos de coleta de dados.....	103
Quadro 4	Organizações atuantes no APL de móveis de Marco.....	139
Quadro 5	Resultados finalísticos e intermediários do APL de móveis de Marco.....	143
Quadro 6	Exemplo de Plano de Ação previsto no Plano de Desenvolvimento do APL	145
Tabela 1	Número de organizações visitadas por segmento.....	108
Tabela 2	Exportações Cearenses de Móveis	125
Tabela 3	Indicador Finalístico 1 –Tzero	143
Tabela 4	Indicador Finalístico 1 –T1	144
Gráfico 1	Distribuição do mercado consumidor do APL	124
Gráfico 2	Evolução dos empregos no APL no período de 2003-2007	126
Gráfico 3	Evolução do volume produtivo no período 2003-2007.....	127
Gráfico 4	Evolução do faturamento no período de 2003-2007	127
Figura 1	Cadeia de Valor do APL de móveis de Marco	118
Figura 2	Análise SWOT do APL de móveis de Marco	144

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

AMMA – Associação dos Moveleiros de Marco

APL – Arranjo Produtivo Local

CE - Ceará

CTMA - Centro Tecnológico de Mobiliário e Afins

DLIS – Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável

FEMAC - Feira de Máquinas e Componentes para a Indústria de Esquadrias e Móveis

FENAVEM – Feira Internacional da Indústria Moveleira

FIEC - Federação das Indústrias do Estado do Ceará

FIMMA – Feira Internacional de Máquinas, Matérias-Primas e Acessórios para a Indústria Moveleira

GEOR - Gestão Estratégica Orientada para Resultados

ICMS – Imposto Sobre Circulação de Mercadorias

IEL – Instituto Euvaldo Lodi

MDF – Placa de fibra de madeira de média densidade

MOVEXPO – Feira Nacional de Móveis para a Região Nordeste

MTE – Ministério do Trabalho e Emprego

PATME - Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas

PIB – Produto Interno Bruto

RAIS – Registro Anual de Informações Sociais

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEBRAETEC - Programa SEBRAE de Consultoria Tecnológica

SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

SINDMÓVEIS – Sindicato das Indústrias do Mobiliário no Estado do Ceará

TECNHOTEL - Feira de Equipamentos, Produtos, Serviços e Tecnologia para Hotéis, Restaurantes, Bares, Lanchonetes, Lavanderias, Hospitais e Similares

TOP MÓVEL – Feira de Móveis da Região Norte e Nordeste

UVA – Universidade Estadual Vale do Acaraú

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 CAPITAL SOCIAL	20
2.1 Evolução do conceito.....	21
2.2 Visão contemporânea do capital social	25
2.3 Visão processual do capital social	31
2.3.1 Redes sociais como espaço de manifestação do capital social.....	34
2.3.2 A formação do capital social.....	38
2.3.3 A relação do capital social com outras formas de capital.....	41
2.3.4 A relação capital social e desenvolvimento econômico	43
2.3.5 A visão organizacional do capital social.....	47
2.3.6 Mensuração e avaliação de resultados.....	49
2.3.6.1 Resultados econômicos e sociais.....	51
2.3.6.2 Resultados organizacionais	52
2.4 Dimensões e elementos de análise do capital social	53
2.4.1 Dimensão cognitiva	54
2.4.1.1 Valores.....	55
2.4.1.2 Atitudes.....	57
2.4.1.3 Identidade.....	58
2.4.2 Dimensão relacional	59
2.4.2.1 Confiança	60
2.4.2.2 Cooperação.....	63
2.4.3 Dimensão estrutural	64
2.4.3.1 Papéis	65
2.4.3.2 “Empoderamento”	66
2.4.3.3 Governança.....	67
3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL	70
3.1 A evolução do conceito de desenvolvimento.....	71
3.1.1 Desenvolvimento econômico.....	72
3.1.2 Desenvolvimento sustentável	74
3.1.3 Desenvolvimento local	78
3.1.3.1 Visão processual da formação do espaço	83
3.1.3.2 Espaço e território	85
3.2 Aglomerados produtivos.....	87
3.2.1 Evolução histórica dos aglomerados produtivos	87
3.2.2. Abordagens análogas	89
3.2.2.1 Distrito industrial	90
3.2.2.2 <i>Cluster</i>	91
3.3. Arranjo Produtivo Local.....	92
3.3.1 Elementos característicos dos APL’s	95
3.3.1.1 Dimensão territorial	95
3.3.1.2 Diversidade de atores e atividades	96
3.3.1.3 Conhecimento tácito	96

3.3.1.4 Inovação e aprendizado interativos	97
3.3.1.5 Governança	98
4 METODOLOGIA DA PESQUISA	100
4.1 Classificação da pesquisa	100
4.2 Unidade de análise	102
4.3 Coleta de dados	103
4.3.1 Pesquisa documental	104
4.3.2 Observação direta	105
4.3.3 Entrevista semi-estruturada	105
4.4 Sujeitos da pesquisa	108
4.5 Tratamento dos dados	109
5 ANÁLISE DE DADOS	113
5.1 Origem e desenvolvimento do APL	113
5.1.1 O Programa Compras Governamentais	114
5.1.2 Os irmãos Osterno Aguiar.....	116
5.2 Configuração atual do APL.....	118
5.2.1 A estrutura produtiva local.....	119
5.2.2 Mercado fornecedor	122
5.2.3 Mercado consumidor	123
5.2.4 Empregos e mão-de-obra.....	125
5.3 Desempenho do APL.....	127
5.4 As dimensões do capital social.....	130
5.4.1 Dimensão cognitiva do capital social	131
5.4.2 Dimensão relacional do capital social	134
5.4.3 Dimensão estrutural do capital social	139
5.4.3.1 Organização produtiva.....	140
5.4.3.2 Arcabouço institucional e político.....	147
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	154
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	158
APÊNDICE A – Roteiro de entrevista semi-estruturada – Instituições	171
APÊNDICE B – Roteiro de entrevista semi-estruturada – Indústrias	173
APÊNDICE C – Roteiro de entrevista semi-estruturada – Produtores Informais	177
APÊNDICE D – Roteiro de entrevista semi-estruturada – Clientes e Fornecedores	178
ANEXO A – Carta de Apresentação	179
ANEXO B – Ficha de Associado	180

1 INTRODUÇÃO

A emergência da noção de capital social na já abundante produção acadêmica sobre desenvolvimento econômico pôs em relevo a importância de préexistência – ou não – de um capital social ou da constituição deste para o deslanche de processos de desenvolvimentos sustentados.

O capital social pode ser entendido como um bem coletivo, constituído através de relações sociais em um meio inter-organizacional, no qual indivíduos e organizações obtêm acesso a determinadas vantagens, tais como: recursos intelectuais, tecnológicos, mercadológicos e financeiros, favorecendo o atingimento de objetivos comuns que condicionam o desempenho econômico do espaço onde este capital se desenvolve.

As análises tradicionais que explicavam o crescimento econômico dos países da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico) às variáveis unicamente econômicas passaram a ser questionadas por cientistas sociais de correntes teóricas diferentes, por grupos sociais e, principalmente, por agências internacionais de desenvolvimento.

Ao ressaltarem a necessidade de uma inclusão de fatores relacionados com o desenvolvimento humano em contexto da diversidade cultural, para fazer face aos problemas decorrentes do aumento da pobreza e das desigualdades, abre-se espaço para inserir a noção de capital social, enriquecendo as teorias relativas ao desenvolvimento econômico. Nesse sentido, o homem complexo se sobrepõe ao homem econômico e à linearidade da lógica da otimização de funções. O ser humano passa a ser a base do capital social que pode favorecer e potencializar o desenvolvimento econômico.

Não se trata apenas de reenfatar a habitual articulação entre capital humano, capital físico e capital natural amplamente discutida. A noção de capital social, ampliando o conceito de capital humano¹, permanece, para muitos, vaga e imprecisa, aplicável às situações em que a qualidade das interações sociais – e por que não dizer organizacionais – passa a constituir uma

¹ A expressão “capital humano” tem em Theodore William Schultz seu maior estudioso. Para Schultz, capital humano era a “aquisição de todas as competências e conhecimentos úteis que faz parte de um investimento deliberado” (SCHULTZ, 1961, *apud* WALKER, p.4, tradução da autora).

dinâmica positiva, rompendo impasses históricos, antropológicos, econômicos e sociais, em benefício das populações de um território.

A inserção do tema capital social na produção acadêmica internacional pode ser facilmente registrada. No Brasil, o fenômeno se reproduz, em particular, associado ao tema do desenvolvimento local. Pesquisa empreendida nos anais das edições de 2003 a 2007 do Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, em uma busca entre as edições de 2003 a 2007, registraram 76 *papers* relativos ao tema capital social. Destes, 62 foram produzidos nos últimos dois anos.

O tema desenvolvimento local, por sua vez, é objeto de crescente interesse tanto no ambiente político, quanto no acadêmico. No mundo todo, cada vez mais se buscam soluções que permitam o aproveitamento das potencialidades atuais das comunidades sem comprometer os recursos e as possibilidades das gerações futuras. Um dos desafios centrais nesta área é a compreensão de como o capital social se relaciona com o desenvolvimento de uma comunidade ou de uma região.

Neste contexto, o entendimento dos diferentes níveis de desenvolvimento entre regiões e países enseja a relevância de se estudar o tema, não com base na atuação de atores agindo isoladamente, mas sim em decorrência de sua imersão em relações pessoais e em estruturas sociais amplas (AMORIM; SCUPIÃO, 2007), que favorecem a obtenção das chamadas economias de aglomeração².

Dentre os conceitos que fundamentam as proposições em torno do desenvolvimento local, ganha também destaque – sobretudo, mas não apenas nos enfoques que acentuam a dimensão econômica - a questão da mobilização produtiva dos territórios e, mais especificamente, o tema dos Arranjos Produtivos Locais, compreendidos como aglomeração 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, como governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003).

² Entende-se por “Economias de aglomeração” as vantagens oriundas da aproximação geográfica dos agentes, incluindo o acesso a conhecimentos e capacitações, mão-de-obra especializada, matérias-primas e equipamentos, recursos financeiros, dentre outras (LASTRES; CASSIOLATO, 2005).

Assim sendo, os vínculos entre a teoria do capital social e de configurações organizacionais alternativas com noções – competitividade, resultados, sustentabilidade, governança, competências entre outras - caras à gestão organizacional contemporânea parecem evidentes. Isto posto, é pertinente assumir que uma melhor compreensão das dimensões e dos elementos de análise intrinsecamente humanos presentes na noção de capital social pode sugerir novas direções para a Administração estratégica e, em particular, com o conjunto de perspectivas relacionadas com o elemento humano nas organizações.

1.1 Problema e relevância da pesquisa

O capital social, por ser um conceito multifacetado e lidar com aspectos intangíveis das relações sociais e institucionais, permanece carente de melhor evidenciação empírica, seja na sua constituição, no seu desenvolvimento, dinâmica de funcionamento ou apreciação de resultados.

A atuação do capital social em Arranjos Produtivos Locais - APL objetiva promover o desenvolvimento das competências territoriais e locais, visando à geração de trabalho e renda mediante a mobilização de recursos advindos da interação social dos agentes e demais componentes inseridos no território.

Com base nas idéias de Putnam (1996, *apud* IPIRANGA, 2007), é possível acentuar que existe relação direta entre as prosperidades econômicas, sociais e políticas de uma comunidade e os níveis de associativismo, confiança, cooperação social, civismo e participação dos indivíduos, grupos e organizações que nela vivem e trabalham; características estas inerentes ao conceito de capital social.

As formas de organização apresentadas por Ipiranga (2007) constituem opções de agrupar pessoas, empresas e instituições em torno de objetivos comuns e podem ser implementadas em diferentes locais e setores da economia, desde que observadas as particularidades territoriais e a vocação econômica da comunidade (BARROS; MOREIRA, 2005).

Tomando-se o capital social como bem intangível, constituído pelas relações sociais e institucionais existentes entre atores – indivíduos, organizações e instituições - acredita-se que o

estudo dessa idéia cumpre papel relevante para o desenvolvimento de economias locais, por meio da dinâmica de interação e articulação dos agentes envolvidos, favorecendo o acesso a recursos (financeiros, tecnológicos, mercadológicos e intelectuais), tornando-os mais competitivos e conduzindo-os para a geração de emprego e renda e obtenção de ganhos econômicos.

Entender como o capital social se caracteriza, se constitui e se relaciona com resultados contribuirá para que as pessoas, empresas e instituições envolvidas percebam como podem ser criados, desenvolvidos e incrementados novos processos de desenvolvimento econômico e social, uma vez dada a oportunidade de se otimizar cada uma das variáveis que o constituem. Assim, ao se explorar como cada fator potencializa o próprio conceito, pode-se compreender como este favorece a competitividade para o segmento onde está sendo desenvolvido.

No contexto da gestão de pessoas, o capital social pode se mostrar instrumento revelador dos elementos simbólicos, como crenças, valores, atitudes e comportamentos, que nascem nas relações entre as pessoas e entre estas e as organizações. Tais elementos constituem-se em ativos intangíveis, quais sejam: o compartilhamento de informações, a socialização de conhecimentos e o “empoderamento” das pessoas proporcionado pelo acesso a estes conhecimentos e pela capacidade de valorizar e vivenciar tais elementos.

Em face do importante papel que as pequenas empresas representam para a economia de um país, e considerando-se que tais organizações constituem terreno fértil de estudo, ainda pouco explorado, o presente trabalho orienta-se pela necessidade de compreensão das decisões estratégicas dessas organizações.

Sendo os arranjos produtivos locais uma concepção organizacional que, por suas características, parece guardar afinidade com o conceito do capital social, entende-se relevante estudar uma experiência bem-sucedida de APL para descrever e analisar o capital social constituído nesse contexto.

A opção pelo arranjo moveleiro de Marco-CE ocorreu em função daquele ser um caso de destaque entre os mais importantes no Estado no segmento de móveis, tendo já apresentado resultados econômicos satisfatórios para a região. Por isso, acredita-se ser um campo favorável

para o estudo da temática do capital social, uma vez que suas características (do arranjo) parecem ir ao encontro daquelas que constituem o capital social.

Com isto, espera-se obter melhor compreensão de ambos os fenômenos, contribuindo para a operacionalização de formas alternativas de organização. O mesmo estudo tem maior relevância por eleger como estudo de caso uma experiência bem-sucedida no semi-árido nordestino.

Dessa maneira, a questão central desta pesquisa refere-se a “**como um Arranjo Produtivo Local – APL pode ser descrito na perspectiva da teoria do capital social?**”

1.2 Objetivos do trabalho

1.2.1 Objetivo geral

Este trabalho tem o objetivo principal de descrever e caracterizar o Arranjo Produtivo Local – APL moveleiro de Marco/CE na perspectiva da teoria do capital social.

1.2.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos representam os desdobramentos que permitem chegar ao objetivo geral da pesquisa, ficando assim detalhados:

Primeiro - investigar os fatores que motivaram a constituição do APL;

Segundo - caracterizar os atores e as suas competências, mobilizadas ao APL;

Terceiro - identificar os principais resultados relacionados ao APL, nos planos econômico, social e organizacional;

Quarto - analisar os elementos que compõem a dimensão cognitiva do capital social constituído no APL;

Quinto - analisar os elementos que compõem a dimensão relacional do capital social constituído no APL;

Sexto - analisar os elementos que compõem a dimensão estrutural do capital social constituído no APL;

1.3 Suposições

Com o intuito de responder aos objetivos da pesquisa, este estudo tem origem na suposição de que os arranjos produtivos locais desenvolvem-se desde a formação de um capital social, cujas características, dinâmicas e resultados podem ser descritas. Adicionalmente, supõe-se que a experiência do APL moveleiro de Marco, pelos resultados alcançados e pelo aparato organizacional e institucional que ensejou, pode ser descrita e caracterizada com o apoio da Teoria do Capital Social.

1.4 Metodologia da pesquisa

Para a realização deste trabalho foi utilizada a taxionomia apresentada por Vergara (2007), que classifica a pesquisa em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins a pesquisa é exploratória e descritiva. É exploratória porque trata de uma temática pouco explorada na literatura dos estudos organizacionais, requerendo maior elaboração teórica em torno do tema, enquanto procura conhecer e analisar os aspectos constitutivos da Teoria do Capital Social no campo dos Arranjos Produtivos Locais. É descritiva porque busca descrever os aspectos específicos (características) da constituição de capital social, bem como daqueles presentes no APL, ao mesmo tempo em que verifica as relações entre suas especificidades.

Quanto aos meios a pesquisa é bibliográfica, documental e de campo. Bibliográfica porque a fundamentação teórico-metodológica é necessária. Assim, o levantamento bibliográfico realizado tem como temas principais a Teoria do Capital Social e do Desenvolvimento Local, com especial atenção aos aglomerados produtivos. Na pesquisa documental foram consultados os seguintes documentos da Associação dos Moveleiros de Marco - AMMA: fichas dos associados (anexo II), atas de reuniões e o Plano de Desenvolvimento do Arranjo; e documentos do Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE: Relatórios de Pesquisa Tzero (2005) e T1 (2006) de Desempenho do Arranjo. A pesquisa de campo foi necessária para a contextualização do fenômeno do desenvolvimento de capital social dentro do referido arranjo e coletou dados primários junto às indústrias, comércios e instituições participantes do mesmo.

A unidade de análise é o APL de Móveis de Marco/CE, composto por indústrias fabricantes de móveis de decoração, pequenos negócios informais relacionados à atividade produtiva de móveis, comércios fornecedores de insumos e lojistas, além de diversas instituições de apoio, tais como a AMMA, SEBRAE, SENAI, SINDMÓVEIS, Governo do Estado, Prefeitura Municipal de Marco, entre outras, o que indica a existência de articulação social e institucional requerida para a análise proposta neste estudo.

No que diz respeito à coleta de dados, foram realizadas 25 entrevistas semi-estruturadas com os atores econômicos, políticos, institucionais e outros pertencentes à cadeia produtiva de móveis. As entrevistas ocorreram entre os meses de abril e julho de 2008, tendo sido gravadas e transcritas para posterior análise. Foram analisadas qualitativamente, utilizando-se a técnica da análise de conteúdo apresentada por Bardin (2000), justificada no capítulo específico.

1.5 Estrutura do trabalho

Além do capítulo de introdução, este trabalho está dividido em mais cinco capítulos, consoante delineado na seqüência:

O capítulo segundo aborda a temática do capital social, iniciando pela evolução histórica do conceito nas áreas que apontaram o seu surgimento, especialmente na Economia, Ciência Política, Sociologia e Psicologia, seguindo pelos diversos conceitos apresentados na literatura contemporânea; na seqüência é apresentado o processo por intermédio do qual o capital social ocorre; em seguida, são trazidas as dimensões em que o capital social está segmentado e é estudado, incluindo, por fim, os elementos mediante os quais o capital social é analisado neste trabalho.

O capítulo terceiro discorre acerca do desenvolvimento de arranjos produtivos locais. Num primeiro momento, apresenta a evolução do conceito de desenvolvimento até a forma como se apresenta hoje. Busca esclarecer a complexidade do fenômeno por meio da análise de suas múltiplas variáveis, desdobrando-o com os conceitos de desenvolvimento econômico, desenvolvimento sustentável (através da metodologia chamada DLIS - Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável) e desenvolvimento local. Na seqüência, são discutidos os aglomerados produtivos, resgatando a evolução do conceito e apresentando as principais abordagens análogas

trazidas na literatura. Finalmente, um tipo especial de aglomerado produtivo – os arranjos produtivos locais - é estudado na qualidade de estratégia de desenvolvimento local, bem como seus elementos característicos são discutidos.

O módulo quarto apresenta, discute e justifica o percurso metodológico utilizado para o desenvolvimento deste trabalho, incluindo a taxionomia da investigação, a unidade de análise, a coleta de dados, os sujeitos da pesquisa e o tratamento dos dados.

O capítulo quinto, por sua vez, explora os dados obtidos na pesquisa. Nele, o Arranjo Produtivo de Móveis de Marco é apresentado e estudado à luz da Teoria do Capital Social e do Desenvolvimento Local.

Nas considerações finais, procura-se responder aos objetivos em face das suposições levantadas. Também são apresentadas sugestões de prosseguimento da pesquisa, uma vez que as análises não se exaurem no presente estudo. Muito ao contrário, este abre perspectivas a mais colaborações para a análise do capital social feito elemento promotor do desenvolvimento local de países e regiões.

Por fim, são apresentadas as referências bibliográficas, os roteiros das entrevistas semi-estruturadas, constantes nos apêndices, e os anexos.

Com as pesquisas e análises empreendidas ao longo deste trabalho, espera-se contribuir para com a renovação da Teoria do Capital Social e, indiretamente, avançar conhecimentos sobre desenvolvimento local.

2 CAPITAL SOCIAL

São crescentes as evidências empíricas de que o capital social contribui significativamente para o desenvolvimento sustentável; sustentabilidade no sentido de deixar às gerações futuras tanto ou mais oportunidades do que se tem hoje. Crescentes oportunidades requerem uma expansão no estoque de capital social³. A tradicional composição do capital natural, físico ou produtivo e humano necessita ser aumentada para incluir o capital social. Este refere-se à coerência social e cultural interna da sociedade, das normas e dos valores que governam as interações dos indivíduos com as instituições em que estão inseridos.

O registro do capital social nas organizações não é um fenômeno novo, porém, o tema recebe maior atenção por parte da literatura acadêmica e de negócios desde a década de 1990. Este interesse recente acredita-se não ser acidental. Existem, pelo menos, dois principais motivos no ambiente organizacional que está requerendo dos indivíduos, organizações, inclusive governos, a considerar o impacto do capital social e seu efeito no desenvolvimento econômico e no sucesso das organizações: a importância das organizações baseadas no conhecimento e o aumento das economias em redes, as quais serão abordadas ao longo do capítulo.

O conceito de capital social possui significados que se ajustam às mais variadas orientações teóricas e metodológicas, tendo alcançado difusão crescente no decorrer dos anos 1990, utilizada por sociólogos, antropólogos, economistas, cientistas políticos e teóricos do desenvolvimento em contextos relacionados com o desenvolvimento econômico ou o combate à pobreza. O conceito foi incorporado ao discurso de organizações internacionais que atuam na promoção do desenvolvimento, como o Banco Mundial, a Organização para a Cooperação Econômica e o Desenvolvimento - OECD e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento - PNUD (BRITO, 2006).

Na visão do Banco Mundial (2007), capital social se refere às instituições, relações e normas que compõem a qualidade e a quantidade das interações sociais de uma sociedade. Tais estudos demonstram que a coesão social é fator crítico para que as sociedades prosperem

³ A expressão “estoque de capital social” apóia-se na visão econômica de alguns estudiosos do assunto, onde é central a análise do capital social acumulado, ou seja, do “estoque” que requer “investimentos” ao longo do tempo.

economicamente e de modo sustentável. O capital social não é somente a soma das instituições que formam uma sociedade, mas é também a matéria que as mantém unidas.

Desde o seu aparecimento, o conceito recebeu diversas críticas, tais como seu caráter ideológico e a não-praticidade. A sua persistência como categoria analítica em várias áreas (Economia, Ciência Política, Sociologia e Psicologia), entretanto, aponta para a importância que tal termo adquiriu, não só no meio acadêmico, como também feito instrumento de vários governos no mundo que buscam melhorar a qualidade de suas democracias, pois consideram que o crescimento econômico, se não estiver acompanhado por valores que enfatizem a participação dos cidadãos, a solidariedade e a confiança recíproca para resolver problemas coletivos, está fadado ao fracasso (BAQUERO; CREMONESE, 2006). Os resultados dos estudos implementados até agora, são usados num crescente número de projetos de pesquisa para tentar capturar a essência e desenvolver o potencial do conceito de capital social. Ainda, a falta de consenso para uma definição precisa de capital social não inibe trabalhos empíricos e aplicados, muitos deles realizados pelas instituições citadas anteriormente.

Este capítulo está dividido em seis seções: a primeira trata da evolução histórica do conceito nas áreas que apontaram o seu surgimento, especialmente na Economia, Ciência Política, Sociologia e Psicologia; a segunda seção discute os diversos conceitos apresentados na literatura contemporânea; na sequência é apresentado o processo por intermédio do qual o capital social ocorre, trazendo as redes sociais como espaço de manifestação do capital social, a relação do capital social com o desenvolvimento econômico e a mensuração e avaliação de resultados; em seguida, são trazidas as dimensões em que o capital social está segmentado e é estudado, incluindo, por fim, os elementos mediante os quais o capital social é analisado neste trabalho.

2.1 Evolução do conceito

De acordo com Portes (2000, p. 134) a primeira análise sistemática contemporânea do capital social foi produzida por Pierre Bourdieu, que o definiu como “o agregado de recursos efetivos ou potenciais ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de conhecimento ou reconhecimento mútuo”, surgido em umas breves “Notas provisórias” publicadas nas *Actes de la Recherche em Sciences Sociales*, em 1980. Por se encontrar em francês, o artigo não obteve ampla atenção no mundo de língua inglesa; nem, de

resto, a obteve a primeira tradução inglesa, escondida nas páginas de um compêndio sobre Sociologia da Educação (BOURDIEU, 1985, *apud* PORTES, 2000).

A segunda fonte contemporânea é o trabalho do economista Glen Loury (1977; 1981, *apud* PORTES, 2000, p. 135), que chegou ao conceito no contexto de uma crítica às teorias neoclássicas da desigualdade racial de rendimentos e às suas implicações políticas. O autor sustentou que as teorias econômicas ortodoxas eram demasiado individualistas ao centrarem-se exclusivamente no capital humano individual e na concepção de um campo nivelado para a competição assente nessas competências. Conforme Portes (2000), o autor não desenvolveu o conceito de capital social minimamente pormenorizado, contudo, abriu caminho para uma análise mais refinada do mesmo processo, tal como a elaborada pelo sociólogo James Coleman (1988; 1990).

Em sua análise inicial do conceito, Coleman (1988; 1990) definiu capital social partindo da sua função, “[...] não é uma entidade singular, mas uma variedade de diferentes entidades, com dois elementos em comum: todos consistem de algum aspecto de uma estrutura social e facilitam certas ações dos indivíduos que estão no âmbito da estrutura” (BARROS; MOREIRA, 2005, p. 4-5; PORTES, 2000, p. 136).

De acordo com Portes (2000), essa definição, embora vaga, abriu caminho para que processos diferentes e mesmo contraditórios passassem a ser designados pela expressão capital social. Coleman deu início a essa proliferação, ao incluir sob a mesma designação: a) alguns dos mecanismos geradores de capital social (como as expectativas de reciprocidade e as normas impostas pelo grupo); b) as conseqüências da sua detenção (como o acesso privilegiado a informações); e c) a organização social “apropriável”, que fornece o contexto de realização tanto dos primeiros como dos segundos.

Assim, Coleman destaca-se como um dos precursores do capital social, embora seus trabalhos tenham sido particularmente influentes em países de língua inglesa. Sua contribuição deriva no interesse em associar as abordagens da Sociologia e da Economia, analisando o capital social primeiramente como um modo de melhor compreender a relação entre alcance educacional e desigualdade social. Segundo Neves e Helal (2006), Coleman analisou o conceito de capital social de modo mais completo, e foi responsável, segundo Portes (2000), pela sua introdução na

sociologia americana. Neste contexto, Coleman relaciona capital social com o conjunto de recursos inerentes às relações familiares e à organização social da comunidade e úteis para o desenvolvimento cognitivo ou social do indivíduo. Ao considerar que o desenvolvimento tem origens não intencionais, o capital social possibilita o alcance de certos fins não possíveis na sua ausência, ao mesmo tempo em que, como as outras formas de capital, é produtivo.

Em uma perspectiva crítica, Portes (2000) destaca que a definição de capital social dada por Coleman (1988) é muito ampla, alertando sobre um dos problemas que levantado sobre a definição e uso do conceito: sua excessiva generalidade. Na utilização do conceito, reúnem-se diferentes fenômenos e outros conceitos, que muitas vezes se confundem com a própria definição (CARPIN, 2005, p. 7).

Mesmo não tendo sido o criador da expressão, é consensual a contribuição de Coleman para o debate acadêmico do tema. Foram, no entanto, os trabalhos do cientista político Robert Putnam (1993) que tiveram maior impacto, trazendo notoriedade ao conceito, ao popularizar a expressão em seu estudo, publicado no livro *Making Democracy Work: civic traditions in modern Italy*, traduzido para o português com o título “Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna”, que cruzou as fronteiras das Ciências Sociais, alcançando um público mais amplo. Nesse livro, procurou entender as diferenças de desenvolvimento entre o centro-norte e o sul italianos, explicando as diferenças de engajamento cívico e de governos regionais efetivos, com arrimo em de diferentes estoques de capital social. Notou que o trabalho democrático (e econômico) funciona muito melhor no norte e concluiu que as “disparidades entre o desempenho institucional e desenvolvimento das duas regiões analisadas se deve a uma presença maior de capital social (produto da confiança, de regras de reciprocidade e de sistemas de participação cívica) no norte da Itália” (NEVES; HELAL, 2006, p. 3). O livro é baseado numa grande quantidade de dados coletados por não menos de 20 anos de pesquisas (ROTHSTEIN, 2000, *apud* CREMONESE, 2006, p. 88).

Em seus estudos sobre o capital social, Putnam (1993; 2000) identifica-o como os traços da vida social, suas redes de relações, normas e confiança que facilitam a ação conjunta em prol de objetivos comuns. Conceitualmente esse autor define o capital social como a capacidade dos

grupos e organizações que formam a sociedade civil de desenvolver o trabalho conjunto no alcance de objetivos comuns, possibilitando maior eficiência na produção coletiva de riqueza.

A abordagem teórica de Putnam retoma, na verdade, a interpretação clássica de Alexis de Tocqueville (*Democracia na América*, 1977) em que o autor francês descreveu com detalhes os hábitos e costumes dos norte-americanos. Tocqueville deu grande importância ao caráter associativo e participativo dos estadunidenses em formar organizações civis e políticas. Apoiando-se na teoria de Tocqueville, Putnam argumenta que a comunidade cívica “se caracteriza por cidadãos atuantes e imbuídos de espírito público, mediante o estabelecimento de relações políticas igualitárias, por estrutura social firmada na confiança e na colaboração” (PUTNAM 2000, *apud* CREMONESE, 2006, p. 91). Dentro desse conceito, o aspecto da confiança é visto como o facilitador e viabilizador da vida social ao ensejar e potencializar os recursos econômicos. Dessa forma, a confiança é alcançada a partir do conhecimento mútuo entre os membros da comunidade e, em conseqüência, da forte tradição de ação comunitária (BARROS; MOREIRA, 2005, p. 5).

Depois de desenvolver suas pesquisas na Itália, Putnam chegou à conclusão de que as pessoas unidas em associações têm maior consciência política, confiança social, participação política e “competência cívica subjetiva”, pois, para ele, quanto maior a participação em associações locais, maior será a cultura cívica (CREMONESE, 2006, p. 91). Dos estudos de Putnam (1993; 2000), ficou a idéia de que o capital social é algo próprio de uma comunidade. Em função do sucesso de seus trabalhos, grande parte dos estudos acadêmicos sobre o tema passou a seguir o mesmo caminho, ou seja, acreditar que capital social é algo que não pode ser internalizado pelo indivíduo; que existe apenas no nível da sociedade.

Os principais representantes desta óptica são Robert Putnam e James Coleman. Para Putnam (2000), que utiliza o conceito de Coleman, capital social refere-se a aspectos da organização social, como redes, normas e confiança que facilitam a coordenação e a cooperação para benefícios coletivos. Ainda segundo o autor, capital social aumenta os benefícios de investimento em capital físico e capital humano. Peres (2000) possui visão semelhante sobre o tema. Para ele (2000, p. 6), capital social é definido como o tecido social ou a cola invisível “que mantém a coesão das sociedades, e está baseado na confiança entre as pessoas e na rede de

relacionamentos entre elas e os grupos sociais que formam as comunidades” (NEVES; HELAL, 2006, p. 4).

Pela trajetória há pouco exposta, é possível perceber que o capital social incorporou diversas contribuições de autores diferentes até chegar à discussão atual. Como será visto a seguir, também é possível observar que o capital social é um conceito em desenvolvimento e não há definição expressa única.

2.2 Visão contemporânea do capital social

Ponto importante a ser lembrado quando se propõe a definição de determinado conceito em Ciências Sociais são os recortes específicos feitos ao fenômeno, correndo o risco de deixar de fora aspectos importantes do contexto em que se apresenta o objeto estudado. Assim, esta seção objetiva apresentar as principais definições levantadas na literatura, observando as nuances do conceito, demonstradas por meio das delimitações teóricas.

Nesta mesma ótica, Woolcock (1998) alerta para os riscos de se “tentar explicar muito com muito pouco”, revelando o fato de que o capital social como “termo único, está sendo adotado indiscriminadamente, adaptado sem senso crítico [*uncritically*] e aplicado imprecisamente”.

Portes (2000, p. 133) corrobora com a ideiação de Woolcock quando chama a atenção para a vulgarização do tema, pois, tal como outros conceitos sociológicos que percorreram um caminho semelhante, o sentido original do termo e o seu valor heurístico são severamente postos à prova por aplicações cada vez mais diversificadas; como nos casos desses conceitos anteriores, “aproximamo-nos do ponto em que o capital social acabará por ser aplicado a tantos eventos e em contextos tão diferentes que perderá qualquer significado específico”.

Neste sentido, Araújo (2004) ressalta, de modo oportuno, que o sucesso do conceito, não só na academia, conduz ao entendimento da noção de capital social como antídoto mágico contra todas as mazelas sociais. Diz a autora: “o conceito de capital social, se mal apreendido, superdimensionado ou focado de maneira messiânica, pode também vir a ser desqualificado”.

De acordo com a linguagem corrente, o termo “capital” refere-se à riqueza acumulada, especialmente quando usada para produzir mais riqueza. Lin (2001, p.3) define capital como um “investimento de recursos com expectativas de retornos futuros no mercado”.

De acordo com Knorringa e Staveren (2006), uma noção restrita de capital social é aquela que o considera como uma série de associações horizontais entre pessoas, incluindo redes sociais e normas associadas que afetam a produtividade e o bem-estar da comunidade. As redes sociais podem aumentar a produtividade e reduzir os custos associados ao estabelecimento do negócio, facilitando a coordenação e a cooperação. O conceito de redes sociais será tratado mais adiante, em tópico específico.

Ainda segundo o mesmo autor, interpretação mais ampla do capital social leva em consideração tanto os aspectos positivos como os aspectos negativos, de maneira que inclui as associações verticais e horizontais entre as pessoas, bem como o comportamento inter e intra-organizacional. Este ponto de vista reconhece que as relações horizontais são necessárias para dar um sentido de identidade e um propósito comum às comunidades, mas também insiste no argumento de que, sem formar relações que transcendem várias divisões sociais (por exemplo, religião, etnia e *status* socioeconômico), as relações horizontais podem converter-se em uma base para a busca de interesses restritos, que impeçam o acesso à informação e aos recursos materiais que de outra maneira poderiam ser de grande relevância para a comunidade.

Higgins (2005, p. 29), supõe que a constituição do capital social é uma “espécie de elipse com dois focos”, um político e outro utilitarista ou econômico. No primeiro, distinguem-se assimetrias na obtenção de recursos por intermédio de redes de relação social; No outro, alvitrase a idéia de que relações de troca simétricas permitem a obtenção de recursos presentes nas estruturas de relação social. Além disso, o autor defende a posição de que as duas perspectivas são convergentes no sentido de que as relações sociais constituem um patrimônio “não visível”, mas altamente eficaz, a serviço dos sujeitos sociais, sejam estes individuais ou coletivos. Neste sentido, “se as relações sociais estão baseadas na reciprocidade e na expectativa de cumprimento mútuo [...], os motores da ação coletiva serão a confiança e a cooperação”.

No âmbito teórico, os estudiosos do capital social concedem atenção aos relacionamentos como um recurso disponibilizado pelas redes para a ação social (COLEMAN 1990, *apud* REGIS; DIAS; BASTOS, 2006, p. 2). Como observado por Putnam (1995), no entanto, o capital social não é um conceito unidimensional. Enquanto se compartilha um interesse comum sobre como os recursos relacionais guiam a conduta dos deveres sociais, os diferentes autores que tratam deste tópico direcionam o foco sobre facetas diferentes do capital social.

Segundo Grootaert *et al.* (2004), o paradigma do capital social é discutido na literatura acadêmica contemporânea de duas maneiras. A primeira busca vincular o capital social à natureza e à extensão do envolvimento de um agente em redes informais e organizações cívicas formais, vendo o capital social como algo pertencente a uma comunidade ou sociedade, destacando as redes de relacionamento como elemento do capital social. A segunda tem seu foco voltado aos recursos que os indivíduos são capazes de acessar em virtude de suas interações com outras pessoas. No primeiro caso, o capital social pertence ao grupo e não ao indivíduo, como capital humano, por exemplo. Já no segundo, capital social é uma quase-propriedade do indivíduo.

Entre as obras nacionais, os estudos de Augusto de Franco (2001) configuram-se como um dos mais referenciados e influentes na literatura, sobretudo no campo da Economia do Desenvolvimento. O autor, após selecionar e organizar leituras de vários autores - Tocqueville (1840) - sobre questões políticas; Jacobs (1961) – sobre questões sociológicas; Putnam (1996) - implicações cívicas; Fukuyama (1992) - pressupostos antropológicos; Maturana (1993) - Teoria da Cooperação; Castells (1996) - dinâmica da sociedade em rede, e Levi (1996) - idéias sobre democracia - propôs o seguinte conceito: “Capital Social é a capacidade de cooperar de uma sociedade, através de pessoas que se organizam em redes e regulam seus conflitos democraticamente” (CANGUSSU, 2003, p. 45).

Apesar das diferenças conceituais que envolvem a unidade de idéia capital social, as publicações revelam uma convergência em torno de seu uso como a capacidade dos agentes garantirem benefícios por integrarem-se a determinadas redes sociais ou estruturas sociais outras (PORTES, 1998). De fato, o capital social é um recurso enraizado em certas redes sociais, pertencendo a agentes específicos. A Teoria do Capital Social se tornou importante ramo dentro

da abordagem de redes. Pela óptica do capital social, assume-se a noção de que o comportamento e as expectativas dos agentes são condicionados pelo grau em que os relacionamentos entre os agentes estão enraizados na estrutura da rede (OMTA et al., 2001, *apud* BARRA; OLIVEIRA; MACHADO, 2006, p. 5).

Ainda, o capital social pode ser entendido como o conjunto de normas de reciprocidade, informação e confiança presentes nas redes sociais informais desenvolvidas pelos indivíduos em sua vida cotidiana, resultando em benefícios diretos ou indiretos, sendo determinante na compreensão da ação social (LIMA, 2001, *apud* REGIS; DIAS; BASTOS, 2006, p 3). Esta definição mostra alguns dos benefícios que um indivíduo obtém com amparo a sua rede de relações. Marteleto e Oliveira-e-Silva (2004, *apud*, REGIS; DIAS; BASTOS, 2006, p 3) apresentam uma definição de capital social que envolve normas, valores, instituições e relacionamentos compartilhados que permitem a cooperação dentro ou entre os diferentes grupos sociais. Com isto, os autores procuram mostrar a estrutura das redes sociais bases do conceito de capital social, que passa a ser definido como um recurso da comunidade, constituído pelas suas redes de relações.

Além das conceituações ora apresentadas, outros estudos acerca do capital social sobressaem, sob a óptica de variadas abordagens. Nesse contexto, Albagli e Maciel (2003) apresentam diferentes enfoques. Sob a perspectiva da funcionalidade, o capital social é um recurso existente nas relações sociais em determinadas comunidades. Ao facilitar a ação coletiva orientada para um propósito comum, o capital social permite à comunidade obter certos benefícios econômicos, políticos e sociais. Segundo alguns autores sugerem, os estudos do capital social permeiam novo paradigma. Este é, ao mesmo tempo, empresarial e social. Chévez (2001) situa o capital social como poderosa ferramenta para análise e promoção do desenvolvimento com base nas comunidades. Nessa amplitude, o conceito de capital social integra aspectos inter-relacionados, como: “a reciprocidade, as redes sociais, desenvolvimento social, cooperação e governabilidade” (BARROS; MOREIRA, 2005, p. 6).

Diante das dificuldades de se fazer verificação empírica do capital social, principalmente numa abordagem qualitativa, destaca-se aqui a contribuição de Uphoff (2000), cuja operacionalização do conceito facilita a observância na prática das suas fontes e manifestações.

Em seus estudos, Uphoff (2000) reconhece que o capital social ajuda a entender quando, onde e por que a ação coletiva surge e se perpetua, entendendo que,

[...] capital social é uma acumulação de vários tipos de ativos sociais relacionados, como o psicológico, cultural, cognitivo e institucional que aumentam o montante (ou a probabilidade) do comportamento cooperativo de benefício mútuo (UPHOFF, 2000, p. 216).

A teoria de Uphoff (2000) acerca do capital social será estudada mais adiante, na seção *2.4 Dimensões e elementos de análise do capital social*.

A popularização do conceito capital social também trouxe diversas controvérsias. A primeira diz respeito à revisão de Portes (2000) sobre as origens e aplicações do capital social, que exprime excelentes pontos críticos de reflexão sobre a matéria. Com respeito ao trabalho de Putnam (2000) sobre o declínio do capital social americano, situa as inquietudes daqueles que se perguntam se na verdade o que realmente está acontecendo é uma substituição da participação nas tradicionais associações cívicas, citadas por Putnam, por novas formas de compromissos cívicos (CARPIN, 2005, p. 18).

O ponto mais interessante da postura crítica de Portes é a denúncia do problema da circularidade lógica do argumento de Putnam. Como propriedade das comunidades e nações, mais do que dos indivíduos, o capital social é, de forma simultânea, a causa e o efeito. Conduz a resultados positivos, como o desenvolvimento econômico e à diminuição dos delitos, e sua existência se infere dos mesmos resultados (PORTES, 2000). Portanto, as cidades que estão bem governadas e que progridem economicamente o fazem porque têm elevado capital social enquanto as que são mais pobres carecem de virtude cívica (CARPIN, 2005, p. 19).

Na opinião de Carpin (2005), o problema da análise de Putnam (1993) é que ele estabelece um determinante circunscrito à virtude cívica para explicar as diferenças entre as regiões da Itália. Ao encerrar as causas e efeitos do desenvolvimento econômico do norte daquele País em “círculos virtuosos” e “círculos viciosos”, desconsidera explicações ou variáveis alternantes, bem como variáveis de controle em seu modelo explicativo. Para Putnam, os altos estoques de capital social definem as comunidades cívicas e, por serem altos, reforçam-se formando “círculos virtuosos”. O mesmo ocorre com as comunidades não cívicas, em que os baixos estoques de capital social formam os “círculos viciosos” (CARPIN, 2005, p. 19).

Em outros termos, Carpin (2005) questiona se as comunidades cívicas são cívicas porque o capital social é alto ou o capital social é alto por que as comunidades são cívicas? A mesma pergunta se aplica às comunidades não cívicas. Esta idéia tautológica das comunidades apresentadas por Putnam (1993) possibilita perceber como o conceito carece de explicações e delimitações mais precisas sob determinados aspectos.

Em outra perspectiva, contrariando a maior parte dos autores que ressalta com veemência as benesses do capital social⁴, a teoria reconhece que este não necessariamente tem somente benefícios, mas também custos e seus efeitos dependem do poder existente naquelas relações sociais onde ele é estudado. Os efeitos negativos do capital social podem ser percebidos naquelas comunidades, grupos ou redes que têm interesses exclusivamente locais contrários aos da sociedade, como por exemplo os cartéis de droga, redes de corrupção entre outros.

As críticas também não deixaram de ser formuladas à visão sobrejacente otimista dos benefícios advindos do capital social. Ao estudar o conceito, levanta-se o fato de que algumas associações específicas e extremadas podem ser danosas à vida social, como as organizações mafiosas. Em entrevista a Greco (2002, p. 7), Salvatore Lupo, autor do livro *História da máfia*, sintetiza o *modus operandi* dessa instituição na região da Sicília. Para ele, “máfia é a organização das pessoas que juraram fidelidade à máfia”, desfrutando-se dos “canais em que a sociedade tem dificuldade de se comunicar”, ou seja, comprometendo-se em fornecer “bens públicos”, como por exemplo segurança, aos seus associados. Assim, “o verdadeiro capital social da máfia é uma teia de relações consolidadas que vai do mundo da pequena delinquência ao mundo do poder econômico e político”, perpassando as mais diferentes classes sociais.

Carpin (2005) considera que o capital social não tem conotação positiva ou negativa, mas que pode ser usado em diferentes sistemas de trocas e para distintas finalidades.

Com assento nas diferentes concepções de capital social apresentadas pelos diversos autores, pode-se entender que capital social é um bem coletivo, constituído por meio de relações de confiança, cooperação e coordenação em um meio social e inter-organizacional, no qual

⁴ A exemplo, Putnam e Coleman, que se fixaram na análise dos benefícios decorrentes da confiança e da associação interpessoal.

indivíduos e organizações obtêm acesso a determinadas vantagens, como recursos intelectuais, tecnológicos, mercadológicos e financeiros, que favorecem o atingimento de objetivos comuns.

2.3 Visão processual do capital social

As propensões humanas à vida social, à especialização e ao intercâmbio conduzem, por um lado, à atividade econômica, e por outro, à vida política. Assim, na base da vida social estão as relações. É possível discutir tais questões desde a perspectiva do capital social (SOUZA, 2006).

Segundo Franco (2001, p.21), o conceito de capital social tem relação com poder e com política. Por sua vez, poder e política são forças atuantes numa cultura, pois podem se modificar ao longo dos anos, mas é um processo lento que exige persistência. A manifestação do capital social exige, pois, a mudança de pequenas atitudes que vão produzindo novos comportamentos, e são descritos por Augusto de Franco (2001, p. 52) como a capacidade de pessoas de uma dada sociedade de:

- a) De subordinar interesses individuais aos de grupos maiores;
- b) De trabalhar juntas, visando a objetivos comuns ou ao benefício mútuo;
- c) De se associar umas às outras e formar novas associações;
- d) De compartilhar valores e normas:
 - para formar grupos e organizações estáveis; e
 - para construir, compartilhar a gestão e, em suma, viver em comunidade.

De acordo com esse entendimento, a formação do capital social está condicionada à criação de uma rede de cooperação entre os agentes e as instituições. Na medida em que as atividades deixam de ser implementadas individualmente e passam a ter a participação coletiva, exige-se a constituição de um modo de coordenação efetivo, com vistas a garantir a integração das ações e o alcance dos objetivos coletivos (MOREIRA et al., 2004, *apud* BARROS e MOREIRA, 2005, p. 6).

Na visão de Bourdieu (1980, *apud* NEVES e HELAL, 2006, p. 4), o capital social é algo que pertence ao indivíduo e por ele pode ser utilizado de modo a produzir benefícios, inclusive de ordem econômica (maiores salários, acesso a emprego e a melhores cargos nas empresas etc), permitindo também a ele, entre outras coisas, escapar da pobreza. Esta corrente ressalta que cada indivíduo possui um estoque de capital social e o utiliza para seu benefício. Segundo o autor, o estoque de capital social que um agente individual possui depende da extensão da rede de

relações que ele pode efetivamente mobilizar e do volume de capital (econômico, cultural ou simbólico) que é de posse exclusiva de cada um daqueles a quem está ligado.

Segundo Bourdieu (1998, *apud* JUNQUEIRA; TREZ, 2004, p. 6), o capital social recebe influência do capital econômico e cultural possuído por um agente e pelos outros agentes a quem está ligado. As vantagens geradas pela pertença a um determinado grupo estão ligadas a uma base de solidariedade e que enseja tais vantagens, tratadas pelo autor como lucros materiais proporcionados pelos serviços provenientes das relações úteis do grupo e lucros simbólicos associados ao prestígio de pertencer a determinados grupos raros e reconhecidos socialmente. Assim, o estabelecimento de uma rede de relações depende de um trabalho de “instauração e de manutenção que é necessário para produzir e reproduzir relações duráveis e úteis, aptas a proporcionar lucros materiais ou simbólicos”, sendo, portanto, um produto de estratégias de investimento social.

Ao longo de toda sua análise, Bourdieu acentua a conversibilidade das diversas formas de capital e a redução, em última instância, de todas essas formas o capital econômico, definido como trabalho humano acumulado. Assim, os agentes podem alcançar, por meio do capital social, acesso direto a recursos econômicos, tais como empréstimos consignados, informações de mercado, conhecimento e novas tecnologias.

Como as demais formas de capital, “o rendimento do trabalho de acumulação e de organização do capital social é tão grande quanto a importância desse capital” (BOURDIEU, 1980; *apud* BALESTRO, 2004, p. 8). Isso é especialmente relevante no caso das redes sociais que materializam o capital social presente em regiões economicamente dinâmicas e inovadoras onde a informação e o conhecimento tácitos constituem bens valiosos e somente podem ser obtidos por meio dessas redes. Em outros termos, o capital social que constitui fonte de aprendizado e informação para atividades de acumulação de outras formas de capital, como a produção e circulação de bens de alto valor agregado, é mais valioso do ponto de vista econômico do que o capital social de regiões onde estas atividades não estão presentes (BALESTRO, 2004, p.8).

Na relação mais direta entre capital social e conhecimento tácito, o argumento apresentado por Maskell (2000, *apud* BALESTRO, 2004, p. 8) é de que o capital social, ao facilitar e aprofundar as relações entre as pessoas por meio de uma pertença a essa rede de relações sociais, faz com que as partes aprendam a trabalhar juntas, condição importante para o conhecimento tácito ser disseminado. Convém destacar que o conhecimento tácito constitui um recurso desta rede de relações, acessível àqueles que delas participam. Além disso, se o aprendizado for considerado como resultado de interação de agentes (conforme a definição anterior de aprendizado coletivo), o capital social reduz os custos de coordenação entre os agentes (acordos são cumpridos, informação confiável é repassada, empregados partilham mais conhecimento tácito). A redução dos custos de coordenação entre os agentes está relacionada com a menor propensão ao comportamento oportunista e com o menor tempo necessário para o estabelecimento de relações cooperativas em regiões com maior estoque de capital social.

O capital é uma noção intrinsecamente social e depende das atividades sociais e de trocas. A evolução do conceito de capital resultou no aparecimento de novas formas de capital, como o capital humano, capital cultural e, mais recentemente, o capital social (LIN, 2001). O conceito de capital social demonstra algumas vantagens sobre os outros tipos de capital, porque oferece uma explicação mais clara da interação das estruturas sociais e da ação humana do que as outras formas de capital. A Teoria do Capital Social expande a perspectiva individual defendida por teorias de neocapitalistas para incluir capital capturado por meio de relacionamentos sociais (LIN, 2001; LIN, COOK e BURT, 2001, *apud* SILVA, LOURENÇO e SALANEK FILHO, 2006, p. 4).

Ao contrário, entretanto, do capital convencional, normalmente um bem privado, o capital social constitui um bem público. Por ser um atributo da estrutura social em que se insere o indivíduo, não é propriedade particular de nenhuma das pessoas que dele se beneficiam. Isso faz com que não seja valorizado o suficiente e, muito menos, suprido pelos agentes privados. Como tal, diferentemente de outras formas de capital, o capital social tem que ser produzido como subproduto de outras atividades sociais (FIGUEIREDO, 2001, p.38).

2.3.1 Redes sociais como espaços de manifestação do capital social

A sociologia dos EEUU emprega o conceito de capital social para demonstrar a importância das redes sociais informais na constituição de relações sociais em que interesses pessoais e coletivos se entrelaçam. O conceito de capital social surgiu no âmbito dos estudos das redes sociais. Granovetter (1973) foi um dos autores que mostrou os recursos disponíveis por meio dos contatos ou conexões de uma rede de relacionamentos na sua obra *The strength of weak ties* (A força dos laços fortes) (REGIS; DIAS; BASTOS, 2006, p. 2).

Na visão de Marteleto (2001, *apud* GATTO, 2007) as redes sociais são valorizadas pelos elementos informais e pelas relações, em detrimento das estruturas hierárquicas. Hoje o trabalho informal em rede é um modo de organização humana presente na vida cotidiana e nos mais diferentes níveis de estrutura das instituições modernas. O estudo das redes situa em evidência um dado da realidade social contemporânea, ainda pouco explorado, ou seja, de que os indivíduos, dotados de recursos e capacidades propositivas, organizam suas ações nos próprios espaços políticos em função de socializações e mobilizações suscitadas pelo próprio desenvolvimento das redes. Mesmo nascendo em uma esfera informal de relações sociais, os efeitos das redes podem ser percebidos fora de seu espaço, nas interações com o Estado, a sociedade com outras instituições representativas (GATTO, 2007, p. 5).

No âmbito da Economia, Cangussu (2003) observa que as redes de empresas facilitam fenômenos de interação, articulação, cooperação e aprendizagem. O conhecimento tácito, aquele que não está codificado e que só consegue ser replicado pela convivência e troca de experiências, é o responsável, em muitos casos, pelas inovações. Assim, muitas vezes, a inovação só é possível pelas relações de aprendizagem possibilitadas pelas redes. Além disso, a autora argumenta que a inovação é o principal fator de aporte de valor e de aumento da produtividade.

São inúmeras as definições para redes, as quais apresentam diversos significados e aplicações nos mais variados contextos (BALESTRIN, 2004). Para Gummesson (2005), rede é um grupo de relacionamentos que pode se transformar em modelos complexos. Segundo Marcon e Moinet (2001), a estratégia-rede consiste em criar ou em ativar e orientar as ligações tecidas entre os agentes no âmbito de um projeto mais ou menos definido. As redes inter-organizacionais podem ser compreendidas como um conjunto de organizações que utilizam a configuração em

rede para alcançar coletivamente certos objetivos organizacionais (FAGGION; BALESTRIN; WEYH, 2002).

Etimologicamente, a palavra rede é derivada do latim *rete*, que significa entrelaçamento de fios, cordas, cordéis, arames, com aberturas regulares fixadas por malhas, formando uma espécie de tecido (FERREIRA, 1993, *apud* SILVA, 2007).

O termo rede é utilizado para designar as relações entre agentes em busca de um objetivo comum, otimizando os recursos disponíveis, trabalhando na coletividade mas sem, a princípio, perder a individualidade. As redes abrem espaço para a participação do indivíduo por meio da articulação entre os seus entes participantes, de forma descentralizada e democrática, sem deixar de otimizar os recursos (JUNQUEIRA, 2000, *apud* SILVA 2007).

No âmbito organizacional, entende-se pela expressão “rede” um arranjo composto por vários indivíduos ou instituições vinculados a um projeto específico. A coordenação dos interesses individuais e coletivos, em rede, requer contínuas negociações que não se limitam a uma troca de benefícios entre os participantes. Portanto, o desafio está em coordenar as diversas percepções em relação aos fins e aos meios das ações dentro da rede (COSTA, 2003).

A Teoria de Redes considera que todas as organizações estão relacionadas em redes e devem ser analisadas sob essa perspectiva. Nohria (1992) propõe que dentro desse foco de análise, a estrutura de qualquer organização precisa ser entendida e analisada em termos de múltiplas redes de relacionamentos na organização e como eles são desenhados, seja separadamente ou em várias combinações. Para Castells (2002), o estudo sobre sistema social e econômico adota essa perspectiva (MALAFAIA *et al.*, 2007).

Para Franco (2001, *apud* BRITO, 2006), o conceito de rede é como “um conjunto de nós interconectados”, propiciando condições para que as pessoas possam discutir e solucionar conflitos, visando a benefícios coletivos. Pode haver barreiras internas para a articulação das redes, as quais podem estar relacionadas com a estrutura de trabalho da organização ou com a compreensão que cada participante tem dos conceitos de uma rede. O autor assinala, porém, que os problemas não diminuem a importância da criação e implantação de redes organizacionais, que podem representar um grande diferencial no processo de desenvolvimento, pois é, através da

integração, da partilha e da sinergia que são utilizados os instrumentos poderosos de ampliação do Capital Social, insumo fundamental do processo de desenvolvimento (BRITO, 2006, p.57-58).

Segundo a visão de Franco (2001), numa rede as pessoas são conectadas horizontalmente sob normas e valores comuns cujas ligações não imediatamente interessadas e produzem capital social em virtude dos interesses e compartilhamento de informações que constituem alianças necessárias para reestruturar o sistema de produção respondendo melhor as necessidades do mercado e do próprio intercâmbio com outros grupos. Estas redes necessitam estreitar laços com o resto da sociedade para atuar melhor e reorientar programas e decisões políticas, implementando soluções de caráter inclusivo e democrático visando a iniciativas de fomento ao desenvolvimento humano, regional e social sustentável (BRITO, 2006, p.58).

Pela perspectiva de redes sociais, conforme a opinião de Barra, Oliveira e Machado (2006), o conceito de rede pode ser empregado como recurso analítico para a compreensão das interações estabelecidas entre os agentes de organizações coletivas [...], que envolvem atividades colaborativas estruturadas nas relações em rede. “A noção de rede remete à concepção de rede social, definindo-se como um conjunto de nós (pessoas, organizações) ligados por relações sociais (amizade, transferência de recursos, participação em uma mesma associação)” (LIMA, 2000, p.102, *apud* BARRA, OLIVEIRA e MACHADO, 2006, p. 4).

Ainda segundo os mesmos autores, fazendo parte de redes, as organizações têm a possibilidade de obter ganhos capazes de ensejar força competitiva por meio de ações conjuntas, tais como: compartilhamento de conhecimento, troca de informações, uso comum de recursos, *marketing* conjunto, compras coletivas, definição de padrões de conduta, criação e selos de qualidade etc. O envolvimento em redes pode se tornar uma condição favorável ao estabelecimento de vantagens competitivas em canais de distribuição de produtos diferenciados.

Para os autores há pouco citados, as redes sociais também colaboram para o não-surgimento do “carona” [*free-rider*], evitando, assim, comportamentos oportunistas. Isso ocorre em razão do capital social que está enraizado na rede social ser um fator que colabora para superação dos problemas relacionados ao dilema da ação coletiva.

Vale (2004, p. 2) considera as redes como

[...] uma forma particular de associação, de natureza horizontal, reunindo, voluntariamente, atores diferentes, que interagem entre si, de maneira sistemática, compartilham, em menor ou maior grau, certos valores comuns e implementam, conjuntamente, estratégias de interesse coletivo visando algum ganho sócio-econômico.

Para exemplificar as relações em rede, Fukuyama (1996, p.218) destaca:

Se tais redes não existissem, as empresas não poderiam ter prosperado como prosperam, por quanto, entre outras coisas, são as redes que permitem o trânsito dos conhecimentos tácitos e das avaliações de integridade, de fornecedores e potenciais parceiros, baseados em confiança adquirida (em geral a partir de antecedentes e experiências de trabalho comuns) sem os quais os projetos de cada empresa nem se polinizariam mutuamente, nem teriam, a baixo custo, as informações necessárias para saber quem contratar, a quem se associar etc.

As redes de empresas constituem-se ambientes propícios para o desenvolvimento do capital social. O conceito de rede de empresas refere-se a arranjos inter-organizacionais baseados na articulação formal ou informal de empresas autônomas. Essas redes nascem da consolidação de vínculos sistemáticos entre firmas, os quais assumem diversas formas: aquisição de partes de capital, alianças estratégicas, externalização de funções da empresa etc. As redes podem estar relacionadas a diferentes elos de determinada cadeia produtiva (conformando redes de fornecedor-produtor-usuário), bem como estar vinculadas a diferentes dimensões espaciais (com base nas quais se conformam redes locais, regionais, locais, nacionais ou supranacionais). No caso das redes de fornecedores, geralmente as pequenas firmas se concentram em torno de grandes empresas para o fornecimento de insumos ou serviços (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p. 12).

O desenvolvimento do território depende do estabelecimento e multiplicação de redes de agentes locais, redes de cidadãos, redes de protagonistas das mudanças políticas, econômicas e sociais. As redes locais devem buscar conectar os agentes mais importantes para o planejamento e a gestão do desenvolvimento territorial: empresários, líderes comunitários, líderes de organizações da sociedade civil; representantes políticos em todos os níveis, representantes de instituições públicas e privadas que interferem nas políticas de desenvolvimento (agência de fomento, bancos, órgãos públicos etc.) (CANGUSSU, 2003). De acordo com Brito (2006), estes pontos estratégicos levam as regiões a se tornarem possibilidades alternativas à valorização do

capital assegurando melhores condições estratégicas para o crescimento tanto econômico como sustentável.

À medida que uma organização amplia a sua interação com outras organizações, vai também, ampliando sua participação em novas redes ou em redes mais abrangentes e o estoque total de capital social do território onde estas se localizam, o que repercute no próprio processo de desenvolvimento local. Neste contexto, é possível conceber que existem diferentes categorias de inserção, o que indica haver certa evolução nesta caminhada. Ocorre aí um aprendizado, que leva a um círculo virtuoso, no qual o sucesso de uma ação coletiva de âmbito mais restrito pode levar, não só, seus agentes a deflagrar iniciativas de natureza mais ampla e abrangente, como, também, produzir efeito-demonstração, que estimula o surgimento de iniciativas semelhantes dentro daquela comunidade. Dessa forma, quanto mais redes e conexões existirem em um dado território, maiores serão seus estoques de capital social e suas perspectivas de desenvolvimento sócio econômico.

De acordo com Muls (2007), a densidade de capital social em um território é medida pela quantidade de redes duráveis e coesas de relações econômicas, sociais e institucionais entre os agentes locais, que, por sua vez, são institucionalizadas através das formas intermediárias de coordenação. A densidade das redes que se estabelecem entre o Poder público local, as firmas e a sociedade civil e, principalmente, a qualidade das redes entre essas formas intermediárias de coordenação, é que oferece uma medida do estoque de capital social em determinado território.

2.3.2 A formação do capital social

Conforme Junqueira e Trez (2004), o capital social é constituído por componentes não visíveis no funcionamento cotidiano da sociedade, mas que começam a ser considerados na análise de programas de desenvolvimento em diversos países, a qual inclui elementos do campo cultural. O capital social e a cultura são considerados com base nas pessoas, famílias e grupos, onde estão presentes os conceitos de cooperação, confiança, identidade, comunidade e amizade. Segundo os autores, este tipo de capital tende a aumentar cada vez mais na medida em que é praticado e, por outro lado, tende a se esgotar se não for utilizado.

Capital social pode ser destacado, ainda, pelo acúmulo de experiências participativas e organizacionais ocorridas na base de uma comunidade ou sociedade e que reforçam os laços de solidariedade, cooperação e confiança das pessoas, grupos sociais e instituições (MELO NETO; FRÓES, 2002, *apud* BARROS; MOREIRA, 2005). Esses autores identificam seis fatores que constituem a base para a constituição do capital social. São eles: 1) participação social; 2) organização; 3) solidariedade social; 4) iniciativa; 5) cooperação; e 6) confiança. Em uma comunidade, a atuação conjunta de todos esses elementos é condição imprescindível para a existência do capital social e corresponde ao pilar de um novo modelo de desenvolvimento.

É na interação dos citados fatores que se consolida o capital social. Nesse intento, deve-se motivar a participação das pessoas nos grupos sociais que emergem das inter-relações, por meio do incremento de suas capacidades, competências e habilidades. Esses grupos atuarão como geradores de idéias e projetos, com foco nos objetivos comuns da comunidade e, possibilitarão, também, a formação de um elo entre as instituições, o governo e a comunidade para a criação de parcerias e constituição de uma coordenação local. Toda a de formação do capital social é semelhante a um ciclo que se alimenta continuamente e é feito com a participação e o envolvimento das pessoas nas ações comunitárias, as quais, por sua vez, desenvolvem cooperação, confiança e solidariedade social, elementos de um capital social fortalecido. (BARROS; MOREIRA, 2005, p. 5).

Um tema central do debate sobre capital social refere-se a sua gênese. Conforme Farias e Faria (2007), existem duas correntes distintas sobre a possibilidade de se estimular a formação do capital social. Alguns consideram que, por meio de iniciativas privadas ou públicas pode-se promover a participação, encorajar atividades comunitárias voluntárias e proporcionar condições socioeconômicas que promovam a inclusão social. Outra tendência considera o capital social fruto de padrões de longo prazo historicamente constituídos.

Para outros estudiosos como Durston (1999), é possível a criação de capital social com origem em de intervenções locais onde se promovam ações que permitam à comunidade criar laços de familiaridade e cooperação, resgate das normas e práticas sobre confiança e proteção das associações contra o clientelismo político ou econômico. Sob esse aspecto, são indutoras de capital social as políticas de desenvolvimento que estimulem a interação dos membros da

sociedade em suas organizações e a formação de redes e de padrões de convivência (FARIAS; FARIA, 2007).

Putnam defende o argumento de que o desenvolvimento de um Estado ou cidade está ligado a sua tradição (herança histórica). Este autor entende o capital social como consequência de um processo cultural de longo prazo, ou seja, acredita na evolução histórica do sistema político e na existência de pré-requisitos desenvolvimentistas que facilitam a instituição eficaz de políticas públicas (CREMONESE, 2006, p. 93).

Evans (1996, *apud* CREMONESE, 2006) procurou apresentar a alternativa neo-institucionalista à visão “culturalista” de Putnam, exemplificando que capital social pode ser desenvolvido sem, necessariamente, ter uma raiz histórica. Para ele, o capital social pode ser criado e defende o surgimento da autonomia institucional inserida no cotidiano da sociedade como sendo a fonte de utilização ótima de recursos disponíveis à coletividade. Segundo o autor, sem a intermediação direta do Estado os países em desenvolvimento não teriam qualquer possibilidade de industrialização.

Os teóricos Tocqueville (1977) e Coleman (1988), no entanto, já haviam afirmado que, quanto maior fosse a participação dos indivíduos em associações comunitárias, com a valorização das normas e regras democráticas, maior seria a contribuição positiva para o funcionamento e a consolidação da democracia. “É evidente, então, que a discussão entre Putnam e Evans certamente enriquece o debate, que continua inconcluso” (CREMONESE, 2006, p. 96).

Diferentemente de Putnam (1993), Bourdieu não atribui a formação do capital social a uma dependência de trajetória de uma dada comunidade ou região. Os valores culturais e as estruturas sociais herdadas não são determinantes para o capital social, uma vez que ele resulta de uma ação deliberada dos indivíduos, de um investimento social (BALESTRO, 2004, p.8).

Para Franco (2001), o ser humano é um ser social, que possui uma tendência ou propensão básica para cooperar, interpretada como uma predisposição para originar capital social. Por isso, quanto menos hierarquia e quanto menos autocracia incidirem numa coletividade humana, mais condições essa coletividade terá de se constituir como comunidade – produzindo, acumulando e reproduzindo capital social. Isto significa que somente uma atitude de autonomia

diante do poder, que seja materializada em formas não hierárquicas de relacionamento humano e somente uma atitude democrática diante da política, que seja correspondida por modos não autocráticos de regulação de conflitos, podem favorecer a manifestação do capital social (BRITO, 2006, p. 44).

Entende-se que o capital social deva ser melhor compreendido para poder ser, inclusive, ampliado. O incremento do capital social traz benefícios para as organizações em geral. Tais benefícios são amplamente relatados em inúmeros estudos e pesquisas, que tratam, direta ou indiretamente, do assunto. Entre os temas de pesquisa mais explorados, citam-se: i) cooperação e redução dos custos de transação e incremento da eficiência empresarial; ii) cooperação e melhoria da capacidade de produção e barganha, no segmento das micro e pequenas empresas; iii) cooperação e surgimento de *cluster* e territórios competitivos; iv) cooperação, superação da pobreza e desenvolvimento sustentável. Em todos eles existe uma preocupação com o tema da confiança mútua e do propósito compartilhado, capaz de deflagrar ação coletiva.

2.3.3 A relação do capital social com outras formas de capital

De acordo com Franco (2000), durante muitos anos, acreditou-se que só existia um tipo de capital, relacionado aos bens e serviços que uma sociedade produzia e à renda da qual seus membros se apropriavam. Sabe-se hoje que, falando em termos metafóricos, existem outras formas de “capitais”, também decisivos no desenvolvimento. Além da propriedade produtiva, da riqueza, daquilo que se poderia chamar de “capital físico ou financeiro”, existem ainda o “capital humano”, o “capital social” e o “capital natural”.

Segundo o autor, o capital humano se refere mais diretamente ao conhecimento, ao *know-how* e à capacidade de criá-lo e recriá-lo – o que envolve a educação, a saúde, a alimentação e a nutrição, a cultura e a pesquisa e diversas outras áreas.

Kliksberg (2002, p. 20) considera o capital humano e social como responsáveis pela maior “porcentagem do desenvolvimento econômico nas nações em finais do século XX e indicam que aí se encontram as chaves decisivas do progresso tecnológico, da competitividade, do crescimento sustentável, do bom governo e da estabilidade democrática”.

Conforme destaca Pavarina (2003), os investimentos em capital físico, financeiro e humano não são concorrentes com o capital social, mas complementam-se a ele. Considerado, pois, um ativo sujeito a acúmulo ao longo do tempo, o capital social guarda, entretanto, diferenças significativas em relação aos demais tipos de capital.

A título de comparação, Adler e Kwon (2000, p. 93-94) tecem algumas considerações sobre as formas de capital:

First, like other forms of capital, social capital is a resource into which other resources can be invested with the expectation of future, albeit uncertain, returns; Second, like other forms of capital, social capital is appropriable and convertible. Like physical capital which can typically be used for different purposes; Third, like other forms of capital, social capital can be substitute or a complement to other resources; Fourth, like physical and human capital, but unlike financial capital, social capital needs maintenance. Social bonds have to be periodically renewed and reconfirmed, or else they lose efficacy; Fifth, like human capital but unlike physical capital, social capital does not have a predictable rate of depreciation. While it may depreciate with non-use, as suggested in the previous paragraph, it does not may depreciate with use. Like human capital and other forms of public goods such as knowledge, it normally grows and develops with use: trust demonstrated today will be reciprocated and amplified tomorrow; Sixth, like clean air and safe streets but unlike many other forms of capital, social capital of aggregate actors is a 'collective good' in that it is not the private property of those who benefit from it; Seventh, unlike all other forms of capital, social capital is 'located' not in the actor but in their relations with other actors. This is perhaps the most general and fundamental difference.

Portanto, ao conjunto de estoques de capitais que condicionam o crescimento das economias, constituído por capitais físico, financeiro, natural e humano, introduziu-se o conceito do quinto estoque de capital, o capital social, que corresponde ao tecido social, ou à cola invisível que mantém a coesão das sociedades e está baseado na confiança entre as pessoas e na rede de relacionamentos entre elas e os grupos sociais que formam as comunidades (PERES, 2000). Os laços de confiança podem crescer em função da rede social que se forma, variando em qualidade e densidade, e a referência sobre a confiança que se pode ter em outros membros do grupo, favorecedora do crescimento do grupo, desenvolvendo uma cadeia de relações sociais que permite transmitir e disseminar confiança. (JUNQUEIRA; TREZ, 2004, p. 6).

Forte (2007), admite a existência de uma relação de complementação direta entre capital econômico (infra-estrutura, financiamento), capital humano (educação) e capital social (relações de confiança). A junção entre o capital econômico e o capital humano será potencializada à medida que as relações de confiança e cooperação aumentem na comunidade. Desta forma, em

comunidades onde o nível educacional e os recursos financeiros disponíveis são constantes, o possível diferencial de desempenho ou desenvolvimento de seus integrantes pode ser explicado pelos laços de confiança estabelecidos entre os membros da comunidade que permite mobilização social coletiva e otimização dos recursos individuais.

2.3.4 A relação capital social e desenvolvimento econômico

No campo da Economia e, mais particularmente, da Economia do Desenvolvimento, praticamente todas as pesquisas mais recentes reconhecem a relevância, em diferentes graus, de fatores institucionais e sociais no desenvolvimento econômico (MONASTÉRIO, 2000, *apud* MILANI, 2005, p. 15).

A emergência do tema do capital social coincide com a constatação de que ambientes propícios a processos interativos e cooperativos de aprendizado e de inovação oferecem melhores condições de competitividade e de desenvolvimento. Assume assim novo papel o complexo de instituições, costumes e relações de confiança, cuja densidade pode favorecer processos de crescimento e mudança (CORREA, 2003, *apud* BRITO, 2006).

Neste contexto, o capital social é identificado como componente integral do desenvolvimento econômico e social, que molda a quantidade e a qualidade das interações sociais de uma sociedade. Reconhecendo o potencial desse conceito, o Banco Mundial utiliza-o para investigar e analisar de que forma o capital social habilita os pobres a participarem ativamente e beneficiarem-se do processo de desenvolvimento (COSTA, 2003).

Estudiosos do desenvolvimento econômico, Knorringa e Staveren (2006), afirmam que o capital social é uma noção contestada entre economistas desde a sua inserção na literatura econômica em meados da década de 1990, sendo apresentada sob duas abordagens: a) uma abordagem integracionista que tenta integrar capital social à teoria e análise empírica econômica; e b) uma abordagem alternativa crítica sobre o conceito, demonstrando diversas falhas nas pesquisas empíricas do capital social, mas reconhecendo que há algum valor adicionado à idéia subjacente do conceito aplicado às relações sociais presentes na matéria do desenvolvimento econômico.

Os investimentos em capital social no âmbito econômico são explicados de duas maneiras: funcional ou instrumental. A explicação *funcional* do capital social ocorre em termos de seus efeitos macroeconômicos: capital social é gerado porque tem conseqüências benéficas para a economia, enquanto na versão *instrumental* ele é explicado no plano microeconômico: os indivíduos irão investir em capital social tanto mais quanto forem as vantagens que puderem ser obtidas por meio dele. A literatura integracionista frequentemente emprega ambos os pontos de vista metodológicos, muito embora parcialmente se apresentem contraditórios entre si. As duas versões, funcionalista e instrumentalista, não apresentam uma base ontológica, isto é, não descrevem, compreendem ou explicam as origens do capital social, mas focam exclusivamente no indivíduo e nos efeitos econômicos agregados (KNORRINGA; STAVAREN, 2006, p. 4).

O capital social, além do capital físico, humano e produtivo é crescentemente utilizado na tentativa de explicar o sucesso ou fracasso do desenvolvimento de determinadas regiões geográficas. De fato, para diversas áreas do conhecimento, o capital social tornou-se um dos fatores preponderantes na explicação de determinados fenômenos, como a desigualdade de desenvolvimento entre regiões de um mesmo país ou o fracasso de políticas de desenvolvimento (FARIAS; FARIA, 2007).

Diferenças de desempenho econômico e de desenvolvimento entre países, regiões e comunidades com dotações similares de capital natural, físico e humano têm sido interpretadas, por alguns autores, a partir de suas desiguais disponibilidades de capital social (BRITO, 2006).

Nas sociedades que possuem elevados estoques de capital social não somente existem “incentivos mais fortes para a inovação e para o acúmulo de capital físico, como também [...] têm grandes retornos na acumulação de capital humano” (KNACK e KEEFER, 1997, *apud* PAVARINA, 2003, p. 33).

Na tentativa de explicitar a relação do capital social com o desenvolvimento, Gomes, Gomes e Bueno (2005) elaboraram a seguinte equação:

$$D = f(K_e, K_n, K_h, K_s)$$

Em que: D = desenvolvimento, K_e = capital econômico, K_n = capital natural, K_h = capital humano e K_s = capital social.

Conforme os autores retrocitados, a formação do conceito de capital social é, na verdade, uma síntese de várias contribuições, nas quais:

- É possível promover trajetórias socioeconômicas diversas a partir da observação prática das mudanças institucionais que se processam em regiões onde predominam laços humanos tão horizontais;
- É possível gerar oportunidades de desenvolvimento, escala de participação organizada e sustentabilidade dinâmica do território a partir de redes sociais de negociação;
- É possível um maior compartilhamento entre investimento econômico e social, pensando a política econômica e a política social de forma conjunta;
- É possível redesenhar o espaço público a partir da negociação entre múltiplos interesses em sociedades democráticas; e
- É possível construir uma percepção de que desigualdades devem ser combatidas a partir de projetos alternativos, dando suporte e vitalidade às iniciativas locais de desenvolvimento.

Serageldin (1998) ressalta que, apesar de haver consenso sobre a relevância do capital social para o desenvolvimento, não há acordo entre os pesquisadores e práticos sobre os modos particulares como contribui para o desenvolvimento, em como pode ser gerado e utilizado, e como pode ser operacionalizado e estudado empiricamente.

De acordo com Pavarina (2003), a relação entre o estoque de capital social e o crescimento ou desenvolvimento de um país ou região não é direta, muito embora seus efeitos sejam nitidamente perceptíveis. Isto porque toda e qualquer transação econômica envolve um mínimo de confiança entre os agentes.

Segundo Coredes (2001) *apud* Souza (2006, p. 151), “não existe uma relação linear entre capital social e desenvolvimento regional”. É necessário um complexo sistema de variáveis para que uma região constitua como patrimônio o capital social. Embora este ativo seja, em geral, condição necessária para o desenvolvimento econômico, não representa isoladamente uma condição suficiente.

Além do capital social que favorece ao desenvolvimento,

Outros fatores importantes também devem ser levados em consideração, como a estrutura econômica preexistente, as economias de aglomeração, a capacidade de inovação, os recursos naturais e a localização em relação aos mercados. Uma região rica em capital social pode apresentar reduzido dinamismo econômico, como consequência de problemas relacionados com algum ou alguns desses fatores (COREDES, 2001, *apud* SOUZA, 2006, p. 151).

O capital social, no entanto, apresenta-se como um ativo de inestimável valor na reinvenção da política, do Estado e, portanto, da definição e efetivação de políticas públicas eficientes. A ação regional consciente pode intervir no sentido de criar ou completar espaços econômicos mediante decisões constituídas segundo as necessidades da própria região e detectadas pela sua própria perspectiva e valoração, e não pela perspectiva nacional das necessidades locais ou pelo ponto de vista das necessidades nacionais (SOUZA, 2006).

Ao mesmo tempo em que o arcabouço teórico do capital social permite investigar o desenvolvimento social e econômico, não se pode desvincular as particularidades culturais e históricas de determinadas regiões. Além do aprendizado coletivo, é fundamental um “sentimento de pertencimento do indivíduo; nível de inclusão ou de polarização social; identidade entre interesses individuais e coletivos; lideranças locais; relação Estado/sociedade” (ALBAGLI; MACIEL, 2003), em bases sustentadas.

Conforme anota Franco (2000, p. 23), existe relação direta entre os graus de associativismo, confiança e cooperação atingidos por uma sociedade democrática organizada do ponto de vista cívico e cidadão e a boa governança e a prosperidade econômica. Essa relação pode ser compreendida como capital social. Segundo ele, baixos níveis de capital social indicam baixos níveis de desenvolvimento social. “Faz diferença se temos uma sociedade como a italiana, entrelaçada na sua base por miríades de instituições de opinião e interesse, ou se temos uma sociedade como a romena, incipiente do ponto de vista organizacional. Essa diferença é de capital social”.

Um número crescente de estudos empíricos parece indicar que países com dotações semelhantes de capital (físico, humano e financeiro) possuem diferentes taxas de crescimento (a exemplo dos Relatórios *Social Capital Initiative*, do Banco Mundial). Os fatores econômicos tradicionais não são mais considerados como fatores explicativos suficientes dos diversos ritmos de crescimento e tampouco dos diferentes graus de desenvolvimento alcançados pelos territórios e regiões. Em suma, a integração de características que refletem a complexidade do mundo real parece ser, mais do que uma necessidade científica, uma urgência política (MULS, 2007).

Dallabrida (2006) evidencia a noção de que o desenvolvimento, além da dimensão tangível (material), que tem nos aspectos econômicos sua expressão maior, possui uma dimensão intangível (imaterial).

Talvez muitos dos teóricos contemporâneos que abordam temas como a importância do capital social para o desenvolvimento, não tenham claro que estão, sim, tratando da dimensão intangível do desenvolvimento. Da mesma forma, espera-se que, de uma primeira fase de “*endeusamento*” do conceito de capital social, resulte uma segunda fase em que se reconheçam suas limitações e, uma terceira, em que se avance, centrando a atenção na importância do sentido expresso em outros conceitos correlatos [...] (DALLABRIDA, 2006, p.180).

Conforme Uderman (2007), o conceito de capital social fortalece e aperfeiçoa argumentos em defesa de investimentos coordenados em defesa em capital físico e humano, sustentando propostas de ação estatal dirigidas aos processos de desenvolvimento regional. Embora a idéia de capital social possa ser entendida como um campo de análise da sociedade, uma vez que incorpora diversas vertentes associadas à dinâmica da organização social, é usual a instrumentalização do conceito, que passa a sustentar estratégias de ação em favor do desenvolvimento.

2.3.5 A visão organizacional do capital social

Embora a literatura acerca do capital social não registre, com evidência, a visão organizacional do conceito, a mesma se faz presente em diversos trechos de discursos de autores estudiosos do assunto, a exemplo de Bourdieu (1998), Maskell (2000), Nohria (1992), Franco (2001) e Melo Neto e Fróes (2002), discutidos neste trabalho.

A visão organizacional do capital social coloca o elemento gestão como variável relevante no processo de organização dos agentes em constituir organizações e instituições. Assim, as identidades e as percepções compartilhadas das pessoas estabelecem relações entre estas e destas com as organizações, podendo constituir uma nova instituição, representada por comitês, associações, redes sociais ou outro qualquer. Essas “estruturas” estabelecem responsabilidades, negociam objetivos e meios, recursos e contrapartidas, ao passo em que regras de convivência e de controle começam a ser criadas.

A institucionalização e a estruturação administrativa passam a caminhar juntas no momento em que os objetivos são estabelecidos por consenso, sejam eles de longo ou de curto prazo. As atividades permanentes no âmbito dessas estruturas, bem como os resultados são avaliados, ao mesmo tempo em que novas metas são negociadas.

O sucesso e o crescimento das estruturas constituídas remetem para a necessidade de profissionalização de técnicos e da própria gestão, uma vez que a obtenção de resultados deve reforçar tendências de maneira semelhante às outras organizações. Por outro lado, as metas excessivamente desafiadoras, o não cumprimento das contrapartidas e o fracasso em campo tendem a enfraquecer essas estruturas.

Neste contexto, é pertinente admitir que o comando, ainda que colegiado, possa ser periodicamente revisto para espelhar os jogos de forças e interesses e ainda promover maior eficiência na gestão.

2.3.6 Mensuração e avaliação de resultados

Em razão de o capital social ser visto como um contribuinte potencial para a redução da pobreza e para o desenvolvimento sustentável aumentam, por parte dos estudiosos e organizações internacionais, os esforços para identificar métodos e ferramentas eficazes para sua mensuração.

Segundo Durston (2001), o marco teórico sobre capital social ainda carece de consenso para que haja clareza suficiente sobre os indicadores quantitativos que devem ser medidos, bem como as medições devem ser interpretadas. Para o autor, há a necessidade prioritária de investigações empíricas qualitativas, que tragam novas hipóteses de trabalho e das quais possam emergir temas ainda não discutidos.

O Banco Mundial (2007) defende a posição de que o capital social é medido de variadas e inovadoras maneiras, ainda que, por diferentes razões, não seja possível adotar única e “verdadeira” medida. Para isso, apresenta três razões básicas: primeiro, as definições mais amplas de capital social são multidimensionais e incorporam distintos níveis e unidades de análise. Segundo, qualquer intenção de medir as propriedades de conceitos inerentemente ambíguos, como comunidade, redes e organizações, é desafiadora. Terceiro, poucas pesquisas a longo prazo

são feitas a fim de medir o capital social, o que conduz os estudiosos contemporâneos a reunir índices com elementos aproximados, como o índice de participação em organizações sem fins lucrativos e o número de horas de voluntariado. Dessa forma, as novas pesquisas que estão sendo realizadas produziram indicadores mais diretos e específicos.

Para o Banco Mundial (2007), a mensuração do capital social depende da maneira como ele é definido. Confiança, engajamento cívico, participação social e comunitária, entre outros indicadores, são difíceis de quantificar, o que se traduz num desafio para os estudiosos, uma vez que a questão não é medir apenas a quantidade, mas também a qualidade do capital social em uma variedade de escalas. Dependendo da definição e do contexto, alguns indicadores podem ser mais apropriados do que outros. Nesse intento, numerosos estudos identificam variáveis numéricas úteis para a mensuração do capital social mediante o uso de tipos e combinações diferentes de metodologias de investigação qualitativas, quantitativas e comparativas.

O Banco Mundial, por meio de uma série de estudos, [*Social Capital Initiative*] atualmente financia dez projetos de capital social que ajuda a definir e mensurar capital social, sua evolução e seu impacto. Uma síntese de alguns dos principais estudos e suas metodologias de análise encontra-se no quadro 1 a seguir.

Tipos	Estudos
Quantitativos	A quantidade de associações sem fins lucrativos tem impacto sobre o capital social e o desenvolvimento econômico. São exemplos os estudos feitos a partir da Pesquisa Mundial sobre Valores por Knack e Keefer (1997) e Ingelhart (1997); as pesquisas de Narayan e Pritchett (1997) sobre capital social e pobreza na Tanzânia (as regiões em que a pobreza era menor também tinham níveis de capital social – medidos pela participação dos indivíduos em atividades associativas e pela confiança que poderiam ter em instituições e em outros indivíduos – mais elevado), bem como os estudos de Temple e Johnson (1998) em alguns países da África sub-sahariana ressaltando que a combinação de fatores de densidade de redes sociais em que a diversidade étnica, a mobilidade social e a extensão dos serviços telefônicos elevam os índices de crescimento econômico nacional.
Qualitativos	Anderson (1995) estudou o papel das « cabeças velhas », os anciãos de comunidades afro-americanas, sendo considerados como fontes de capital social (sabedoria e conselhos aos jovens). Na série de estudos qualitativos, merece destaque o trabalho realizado por David Robinson, na Nova Zelândia. Salienta três aspectos-chave do capital social, a saber: cidadãos com conhecimento e dinamismo para a ação pública (cidadãos-atores); uma rede de associações e organizações sem fins lucrativos e de caráter voluntário (agências); fóruns de deliberação pública (oportunidade). Os cidadãos-atores consubstanciam a cidadania ativa, as agências são as operadoras e as mediadoras, ao passo que a oportunidade corresponde ao espaço público de discussão, negociação e deliberação. No Brasil, Marcello Baquero analisa a confiança depositada pelos cidadãos nos sistemas de construção partidária e nos processos eleitorais, além de promover rede de estudos sobre cultura política no Rio Grande do Sul.

Comparativos	Além dos clássicos estudos de Putnam sobre o norte e o sul da Itália (1993) e os Estados Unidos (1995, 1998), Portes (1995) e Ligth e Karageorgis (1994) examinam o bem-estar econômico de diferentes comunidades de imigrantes nos Estados Unidos, através de grupos coreanos e mexicanos lá instalados, e conclui que os primeiros têm estrutura social mais articulada, o que influencia o grau de desenvolvimento de suas comunidades: os coreanos prestam ajuda aos imigrantes recém-chegados, concede-lhes crédito e seguro para abrir negócios, presta auxílio na educação das crianças, facilita o acesso a aulas de inglês. As comunidades menos exitosas mostram um compromisso a curto prazo com o país que os acolhe e são menos capazes de prover a seus membros serviços importantes.
Avaliativos	Analisam formas pelas quais o conceito de capital social pode ser usado para ajudar a organizar atividades e processos, sobretudo no campo do desenvolvimento local. Autores como Caio Marcio Silveira e Augusto de Franco buscam demonstrar a necessidade de incentivar o capital social por mecanismos da gestão participativa e comunitária. Augusto de Franco, por exemplo, define o capital social como o conjunto dos recursos associados à existência de redes de conexão entre pessoas e grupos que promovem a parceria – por exemplo, o reconhecimento mútuo, a confiança, a reciprocidade, a solidariedade e a cooperação – e o “empoderamento” – ou seja, a democratização do poder que se efetiva com o aumento da possibilidade e da capacidade das populações influírem nas decisões públicas (De Franco, 2001, p. 153). O capital social pode, assim, ser medido a partir da porcentagem de pessoas que participam de organizações da sociedade civil, conselhos de políticas públicas e fóruns de desenvolvimento.

QUADRO 1 - Diferentes tipos de estudos empíricos realizados sobre capital social
 Fonte: Adaptado de Banco Mundial (2007) e Milani (2005).

Além dos casos relacionados no quadro, Kliksberg (2002), ao apresentar experiências latino-americanas bem-sucedidas⁵, concluiu que estas tiveram importantes impactos, demonstrando ser altamente sustentáveis e apresentaram várias manifestações de reconhecimento. Isso ocorreu porque ambos os casos apresentavam elementos em comum que influíram significativamente nos resultados, tais como a mobilização de capital social, e da cultura e dos desenhos da gestão aberta e democrática, além da concepção de valores que serviram de orientação contínua.

Os benefícios evocados pelo capital social são de tal modo extensos, que o Banco Mundial elaborou um questionário integrado para mensurar os níveis de capital social presente em diversas partes do mundo. A premissa é de que, quanto maior o índice de pobreza indicado em uma determinada região, menor é o nível de capital social presente nela.

Os indicadores utilizados pelo Banco Mundial para a mensuração do capital social – grupos e redes, confiança e solidariedade, ação coletiva e cooperação, informação e comunicação, coesão social e inclusão, “empoderamento” e ação política - são detalhados a seguir.

⁵ (Villa El Salvador, no Peru; Feiras de consumo familiar da Venezuela; Orçamento participativo municipal de Porto Alegre).

O primeiro indicador, grupos e redes, é considerado pelos autores como “a natureza e a extensão da participação de um membro de um domicílio em vários tipos de organização social e redes informais, assim como as várias contribuições dadas e recebidas nestas relações”, além das lideranças e associações do grupo; na confiança e solidariedade, são consideradas as questões de confiança e a sua evolução no tempo; na ação coletiva e cooperação, verificam como sucede o trabalho das pessoas com outras da comunidade e as conseqüências da não-participação; através da informação e comunicação, analisam os meios como a informação chega à comunidade e o acesso à comunicação ali; na categoria da coesão e inclusão social, buscam identificar a natureza e o tamanho das diferenças sociais que podem levar a conflitos, além de analisar questões de interação social; e, por último, no “empoderamento” e ação política, objetivam averiguar o sentimento de felicidade, eficácia pessoal e capacidade dos membros para influenciar tanto eventos locais como respostas políticas mais amplas.

2.3.6.1 Resultados econômicos e sociais

Os resultados econômicos e sociais, no contexto aqui tratado, dizem respeito aos impactos de médio e longo prazos ocorridos sobre a região onde o capital social se desenvolve. Estes resultados podem ser visualizados através da geração de empregos, de renda, do aumento da arrecadação tributária, da criação de empreendimentos econômicos sustentáveis, da melhoria da qualidade de vida e ainda na elevação de indicadores sociais que demonstram a qualificação das pessoas inseridas na organização e da população em geral, conduzindo para um ganho de produtividade da mão-de-obra local e regional.

Tais resultados, em geral, proporcionam a diferenciação entre as regiões mais bem desenvolvidas e aquelas carentes de investimentos econômicos e sociais, ainda que geograficamente limítrofes.

Adicionalmente, o estudo do capital social insere a noção de resultados organizacionais como elemento essencial, pois na sua origem, o conceito requer uma visão mobilizadora e, no segmento, uma avaliação compartilhada que pode nutrir ou enfraquecer os chamados elementos de capital social, vistos mais adiante.

2.3.6.2 Resultados organizacionais

A noção de resultados organizacionais na Teoria do Capital Social pode ser identificada com a premissa de que este se constitui apoiado em objetivos e aspirações comuns entre os membros de um grupo (PUTNAM, 1996). Esta unidade de propósitos é o que motiva o grupo a cooperar, buscando solucionar problemas ou atingir um estado melhor, ao passo que permite passar da utopia para a realidade por meio de um processo gestor estratégico.

Para Child (1997, *apud* BARBOSA; CESAR, 2003), estratégico é um adjetivo usado para demonstrar a importância para uma organização como um todo, particularmente os entendimentos sobre sua habilidade para prosperar dentro de um ambiente onde se enfrenta a competição e precisa-se manter a credibilidade.

Desta forma, utilizar a estratégia como meio de focalizar esforços apresenta vantagens desde o momento em que se concentram os esforços individuais em objetivos comuns, minimizando o caos e o conflito e garantindo maior aproximação dos resultados esperados. É em torno desses objetivos que os recursos são negociados e alocados, em quantidade e qualidade, no âmbito de cronogramas de execução que precisam ser gerenciados. Esses objetivos são, portanto, desdobrados em planos que envolvem todos os parceiros, sendo orientados por indicadores de resultados periodicamente verificados, para ensejar ações corretivas.

Ansoff (1990, *apud* KALLÁS, 2003) define a estratégia como as regras e diretrizes para decisão que orientam o desenvolvimento de uma organização. Segundo MacCrimmon (1993, BARBOSA; CESAR, 2003), estratégias não são apenas conjuntos de ações coordenadas para o alcance de objetivos. Estratégias são ações coordenadas que envolvem um contexto, ou seja, espaço e tempo, e estão condicionadas às condições ambientais que são as ações de outros agentes e as várias interações que existem entre essas ações.

Na formulação da estratégia, uma visão de futuro é empreendida, onde se realiza uma avaliação ambiental externa – ameaças e oportunidades – e interna – pontos fortes e fracos de um território ou unidade. Nesse contexto, os recursos disponíveis, sinergias e vantagens e desvantagens competitivas são reconhecidos e avaliados, permitindo identificar as bases de

negociação que sustentarão o empreendimento. É desse equacionamento, em um processo de negociação permanente, que as metas são estabelecidas.

Percebe-se, portanto, que o processo administrativo relacionado com o capital social não se distingue, na essência, do processo administrativo convencional, salvo pela inclusão das condições de cooperação e de confiança aqui discutidas e não necessariamente presentes nos empreendimentos mercantis convencionais.

As noções de cooperação, confiança e resultados sugerem, portanto, que o capital social sustentável deve beneficiar a todos os agentes. Caso isso não aconteça, a sua instauração acontecerá em bases inconsistentes e possivelmente não duráveis. Assim, a verificação de progresso – financeiro, material ou imaterial – parece ser condição essencial para o estabelecimento e o desenvolvimento do capital social.

No tocante à instrumentalização do conceito de capital social, a próxima seção apresenta as dimensões analíticas desdobradas em elementos cuja literatura mostra com maior frequência.

2.4 Dimensões e elementos de análise do capital social

Tanto Coleman (1988) quanto Bourdieu (1980) sublinham a intangibilidade do capital social, em comparação com outras formas de capital. Enquanto o capital econômico se encontra nas contas bancárias e o capital humano na da cabeça das pessoas, o capital social reside na estrutura das suas relações. Para possuir capital social, um indivíduo precisa se relacionar com outros, sendo estes a verdadeira fonte de seus benefícios (PORTES, 2000, p. 138), uma vez que é das entranhas das relações sociais que nasce o capital social.

Dessa forma, a noção teórica de capital social permite também defini-la como recursos existentes nas relações sociais – como confiança, reciprocidade, normas e relações de associação e cooperação – que facilitam a ação coletiva orientada para um propósito comum, ou que permitem à comunidade obter certos benefícios econômicos, políticos e sociais. Presume-se, desses pontos de vista, que os agentes se engajam em interações, visando a obter ganhos e acesso a recursos escassos. Nessa visão, capital social não é simplesmente uma coleção aleatória de

redes, valores e confiança, mas constitui ativo resultante da pertença a uma dada comunidade, um investimento em relações sociais com retornos esperados (PUTNAM, 2000, *apud* BRITO, 2006).

Existem, nas relações sociais entre os indivíduos, três dimensões que influenciam o desenvolvimento de capital social: a) o contexto e a linguagem comum entre os indivíduos; b) a dinâmica interpessoal e c) a estrutura dos relacionamentos. Com base nestas premissas tornam-se claros os fundamentos das três dimensões analíticas apresentadas na literatura: a) cognitiva; b) relacional e c) estrutural, a serem utilizadas neste estudo, conforme propostas por Nahapiet e Ghoshal (1998) e Uphoff (2000).

As três dimensões serão desmembradas em diferentes elementos que permitirão uma análise mais pormenorizada do fenômeno do capital social. Assim, detalha-se em primeiro lugar a dimensão cognitiva e seus elementos – valores, atitudes e identidade - que constituem as bases das relações sociais, em apoio aos elementos relacionais vistos na seqüência – confiança e cooperação - representados aqui por meio da dimensão relacional. Por fim, “empoderamento”, papéis e governança são discutidos na dimensão estrutural do conceito de capital social. Conforme será visto adiante, as dimensões e os elementos parecem se sobrepor, e, efetivamente, na prática, o são. No entanto, para fins de análise teórica, foram privilegiados aqueles elementos que melhor representam suas respectivas dimensões, com base literatura estudada.

2.4.1 Dimensão cognitiva

Para Nahapiet e Ghoshal (1998) a *dimensão cognitiva* representa os recursos estabelecidos pelo compartilhamento de significados entre os membros das redes, isto é, suas interpretações e sistemas de significados, incluindo a linguagem, os códigos e as narrativas compartilhadas. Estes autores também destacam a importância desta dimensão por acreditarem que ela representa uma série de avaliações pouco estudadas na literatura sobre o capital social no que se refere à Teoria das Organizações.

Capital social cognitivo refere-se às normas, valores, confiança, atitudes e crenças, as quais predisõem indivíduos a ações coletivas que levam ao benefício mútuo (GROOTAERT;

VAN BASTELAER, 2002 *apud* SILVA, LOURENÇO; SALANEK FILHO, 2006). O capital social cognitivo é interno do indivíduo e, assim sendo, difícil de mensurar.

A dimensão cognitiva, ainda que mais difícil de analisar, tenta verificar a linguagem partilhada por meio da formação de um discurso comum mediado por processos de significação formulados na interação dos interlocutores. Como o conhecimento avança por meio de conceitos lingüisticamente formulados, um vocabulário e códigos de comunicação partilhados contribuem com a formulação de mais conceitos. Ainda como um componente da dimensão cognitiva do capital social, está a narrativa partilhada (mitos, histórias e metáforas que fornecem meios poderosos de partilhar significados). A emergência de narrativas partilhadas dentro de uma comunidade favorece a criação e transferência de novas interpretações dos eventos, facilitando o transporte do conhecimento tácito (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998, *apud* BALESTRO).

Uphoff (2000) complementa, exprimindo que os elementos da categoria cognitiva possuem duas orientações distintas: a) *orientação para os outros*, que significa confiança e reciprocidade e b) *orientação para a ação*, para o agir coletivo, que conota cooperação. São a confiança e a cooperação interativas e interdependentes, ao mesmo tempo em que se reforçam.

O sentido de pertencimento e vínculo com o local que constitui o elemento identitário do capital social também parece presente na literatura sobre arranjos produtivos locais, objeto do capítulo 3.

Neste estudo, a dimensão cognitiva é estudada por intermédio dos elementos constitutivos: valores, atitudes e identidade, a seguir discriminados.

2.4.1.1 Valores

A revisão de literatura sobre valores permite identificar o fato de que o estudo tem suas raízes na Filosofia e sob uma abordagem empírica no âmbito das Ciências Sociais, desde a primeira metade do século passado, com o foco em valores pessoais. No âmbito dos valores culturais os estudos desenvolvem-se a partir da última década desse século (LOUBACK; TEIXEIRA; BIDO, 2007).

Os valores constituem a base norteadora das escolhas do ser humano, que o impulsiona à ação. Cada pessoa assimila alguns valores fundamentais para a sua existência com variados graus de importância. A Teoria dos Valores, de Schwartz (1994), identifica as principais características dos valores: a) são crenças relacionadas à emoção. Quando os valores são ativados, com ou sem consciência, despertam sentimentos positivos ou negativos; b) valores representam um construto motivacional, estando relacionados a objetivos desejáveis, nos quais as pessoas buscam obtê-los; c) valores transcendem situações e ações específicas, caracterizando-se por apresentarem objetivos abstratos; d) valores guiam à seleção e avaliação de ações, pessoas e eventos, podendo ser considerados como padrões ou critérios; e e) valores são ordenados pela importância relativa aos demais, constituindo-se num sistema ordenado de prioridades axiológicas de cada ser humano (MAIA; OLIVEIRA; XIMENES, 2007).

Estudando os valores humanos, Rokeach (1973) propôs uma abordagem teórica que é capaz de convergir aspirações da Antropologia, Filosofia, Sociologia e Psicologia; estabelecendo a distinção dos valores de outros construtos com os quais estavam correlacionados, como as atitudes e os traços de personalidade. O autor elaborou um instrumento para mensurar os valores como um construto específico, demonstrando sua centralidade no sistema cognitivo das pessoas. A Teoria dos Valores Humanos de Schwartz (1994), define um valor como um conceito ou crenças do indivíduo sobre uma meta que transcende a situações e expressam interesses individuais, coletivistas ou mistos, correspondentes a um domínio motivacional, sendo avaliada em uma escala de importância, como um princípio que guia a vida (MAIA, OLIVEIRA; XIMENES, 2007).

De acordo com Rokeach (1973, 1989) *apud* Giraldi e Ikeda (2007), os valores humanos são metas desejáveis que variam em importância, e servem para guiar a vida das pessoas. Para esse autor, um valor é uma crença duradoura de que um modo de conduta ou estado final de existência é preferível a outro. Um sistema de valores, por sua vez, é considerado uma organização aprendida de princípios e regras para auxiliar a escolher entre opções, a resolver conflitos e a tomar decisões. Segundo Rokeach (1973), um valor é uma crença única que conduz transcendentemente a ações e julgamentos, e possui duas importantes funções: a de padrões (que orienta a conduta das pessoas) e a motivacional (que expressa os esforços para realizar um valor).

Harris e Dibben (1999, *apud* MELLO; TEIXEIRA, 2004) sugerem que os valores dos indivíduos influenciam suas pré-disposições a cooperar e suas motivações para o estabelecimento de relações de confiança.

No concernente ao estudo dos arranjos produtivos locais, parece pertinente situar o sentimento regional como importante componente no sistema de valores. Este sentimento regional será estudado mais detalhadamente enquanto elemento do capital social sob a forma da identidade local, adiante exposta.

2.4.1.2 Atitudes

Conforme Eagly e Chaiken (1998, *apud* TONET; DA PAZ 2006), atitudes são tendências psicológicas que expressam avaliação de elementos específicos. As pessoas demonstram atitudes quando amam ou odeiam, sejam pessoas, objetos ou organizações. As atitudes também são evidenciadas por meio de graus intermediários de emoção, como interesse ou desprezo, atração ou repulsa, preferência ou aversão.

Segundo Morgan (1977, p. 260), a atitude é “uma tendência de responder a alguma pessoa, objeto ou situação, de modo positivo ou negativo”. Para Fishnein e Ajzen (1972 *apud* MORGAN, 1977, p.260), a atitude tanto tem um componente emocional como intelectual. O componente emocional é um sentimento de a pessoa estar a favor ou contra, de gostar ou não gostar, de aproximar-se ou afastar-se do objeto da atitude. O componente intelectual é uma *crença* a respeito do objeto. As pessoas podem ter atitudes favoráveis ante uma determinada situação; isso acontecendo elas mostrarão uma *crença* a seu respeito.

Rodrigues (1986, p.345), após fazer compilação das definições apresentadas por vários autores, sintetiza os elementos que caracterizam as atitudes sociais dizendo que são “uma organização duradoura de crenças e cognições em geral, dotada de carga pró ou contra um objeto social definido, que predispõe a uma ação coerente com as cognições e afetos relativos a este objeto”. Conforme o autor, a maioria dos estudiosos apresenta as atitudes sob três perspectivas, estudadas isoladamente ou consideradas em conjunto: cognitiva, afetiva e comportamental.

A dimensão cognitiva refere-se às informações, pensamentos e crenças que a pessoa tem a respeito do objeto de sua atitude. Segundo essa perspectiva, para que se tenha uma carga afetiva pró ou contra determinado objeto social é preciso haver alguma representação cognitiva desse objeto. A dimensão afetiva diz respeito ao componente mais nitidamente característico das atitudes, referindo-se às emoções ou avaliações da pessoa, os seus sentimentos pró ou contra o objeto social. Na perspectiva comportamental, as atitudes possuem um componente ativo instigador de comportamentos coerentes com as cognições e afetos do indivíduo, referindo-se àquilo que a pessoa faz em relação ao objeto social. Na verdade, os comportamentos são conseqüências das atitudes, fazendo parte do mesmo processo. Essas dimensões constituem, assim, a base que possibilita inferir a atitude, já que esta é interna ao indivíduo, não sendo observável diretamente.

2.4.1.3 Identidade

Os estudos sobre a definição e elaboração de identidade apresentam-se em diferentes níveis de análise. A área da psicologia social trata do tema como identidade pessoal, buscando a constituição individual do conceito de si. A identidade pode ser revelada através da história de vida particular de cada um em suas relações com os outros (KRAUS, 2000). Já a Sociologia vê a identidade como algo social, baseada na interação e reconhecimento interpessoais (BERGER; LUCKMAN, 1998).

A identidade, numa concepção sociológica, é entendida como fruto de uma interação em múltiplas realidades, que são apreendidas num continuum de tipificações e significações compartilhadas. As identidades sociais são formadas pela prática e posicionamento mútuo entre os agentes. Elas são constituídas, também, por direitos normativos, obrigações e sanções que formam papéis a serem assumidos. Assim, a identidade social é mais do que a concepção individual de si mesmo, pois esta depende do reconhecimento e legitimação dos outros que compõem a realidade social do sujeito (BERGER; LUCKMAN, 1998).

Com efeito, é importante destacar que a noção de identidade, sob a perspectiva sociológica, é um atributo em constante mutação, que se define e se redefina de acordo com mudanças culturais, institucionais, simbólicas e de significados. Além disso, destaca-se também o papel crucial da linguagem ou dos discursos na formação da identidade. “Os discursos e os

sistemas de representação constroem os lugares a partir dos quais os indivíduos podem se posicionar e a partir dos quais podem falar” (WOODWARD, 2000, p.17).

Identidade social refere-se “aquela parte do autoconceito do indivíduo que deriva do conhecimento que ele tem de si como membro de um grupo social (ou grupos) junto com o valor e o significado emocional associado à participação nesse mesmo grupo” (TAJFEL, 1982, p.24). O conceito de identidade social é muito importante para um indivíduo, porque faz parte da definição e da imagem do eu (*self*) (TAJFEL, 1978, apud PEREIRA; HANASHIRO, 2007).

A identidade social é constituída com base na classificação que os indivíduos fazem de si mesmo e dos outros dentro de várias categorias sociais, como membros de organização, afiliação religiosa, gênero, idade etc (TAJFEL; TURNER, 1985). Essa classificação ou categorização é arrimada em protótipos comuns abstraídos dos membros de um grupo. Ela serve para duas funções, a primeira das quais é a de segmentar e ordenar o ambiente social oferecendo ao indivíduo um sistemático significado da definição de outros, enquanto a segunda é a de tornar possível ao indivíduo localizar ou definir ele próprio no ambiente social (TURNER, 1985).

Munidos destas reflexões Tajfel e Turner (1985) asseveram que a identidade social de uma pessoa é “definida” no seu meio com amparo nos protótipos decorrentes da categoria na qual ela foi classificada (embora esses protótipos não sejam necessariamente corretos). Isso supõe a idéia de que a identidade social de um indivíduo decorre de uma formulação, e, portanto, está aberta a transformações.

Para os propósitos deste estudo, parece pertinente considerar as vocações locais como elemento identitário, reforçado pelo compartilhamento da competência regional coletiva, observada de forma mais explícita nos estudos dos arranjos produtivos locais, objeto do próximo capítulo.

2.4.2 Dimensão relacional

A *dimensão relacional* focaliza o papel dos laços diretos entre os agentes com relação aos conteúdos transacionados nas interações e suas diversidades. Entre os conteúdos transacionados nesta dimensão, encontram-se a amizade, a troca de informações, o respeito, a confiança, as

normas, as sanções e a identificação (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998). Vale salientar que a dimensão relacional possibilita ao pesquisador escolher uma teoria com a qual tenciona trabalhar. Nesta pesquisa, a dimensão relacional é vista pela lente teórica da confiança e da cooperação.

Conforme Balestro (2004), para a dimensão relacional, a confiança interpessoal contribui para a criação de conhecimento em contextos onde há grande incerteza e ambigüidade. Isto porque é ela que mantém os agentes ligados por meio de expectativas e crenças comuns e não pela clareza dos propósitos e certeza dos resultados da ação conjunta. As obrigações e expectativas representam um comprometimento de empreender alguma atividade no futuro.

Entretanto, a clareza de propósitos e a expectativa de resultados da ação conjunta não podem ser desvinculadas de um capital social que se nutre e fortalece ao passo em que as relações sociais entre os agentes, estudada no âmbito da dimensão relacional, são confirmadas pelos elementos cognitivos bem como servirão de suporte para os elementos estruturais.

2.4.2.1 Confiança

A literatura organizacional sobre confiança apresenta inúmeros conceitos provenientes de áreas diversas do conhecimento, tais como a Psicologia, a Sociologia e a Economia, o que conduziu a variadas definições do construto confiança (SINGH; SIRDESHMUKH, 2000, apud REYES JR; BORGES, 2007).

O conceito de confiança está associado à palavra *trust*, cuja polissemia impossibilita uma definição precisa e consensual. Brei e Rossi (2005) recuperam os primórdios dos estudos sobre o tema, atribuindo à Psicologia as primeiras aproximações conceituais (ROTTER, 1967 apud BREI e ROSSI, 2005), em que a confiança estava associada ao cumprimento de expectativas firmadas, verbalmente, entre os indivíduos ou grupos.

Apesar das divergências para a definição do construto confiança, Rousseau *et al.* (1998, p. 395), propuseram uma definição consensual, em que a confiança “é um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar certa vulnerabilidade baseado em expectativas positivas das intenções ou dos comportamentos de outro”. Esta elaboração dos autores considera dois fatores que propiciam a confiança: a expectativa positiva de que o comportamento da outra parte trará benefícios mútuos (MARIOTTI; SWIRSKI de SOUZA, 2005; PASSUELLO; SWIRSKI de

SOUZA, 2006) e a escolha em tornar-se vulnerável, em virtude desta crença, e por perceber-se numa relação de interdependência junto ao outro.

Segundo Lewis e Weigert (1985, *apud* VINÍCIUS, 2007), confiar é agir como se as incertas ações futuras de outros fossem certas em determinadas circunstâncias. Neste caso, cria-se uma expectativa acerca da ação daquele na qual a confiança está sendo depositada.

A confiança, nos estudos de Mayer, Davis e Schoorman (1995), aparece associada à propensão do indivíduo a confiar, associada à existência de elementos constitutivos da confiança, identificados no outro. Os mesmos autores identificam a habilidade, a benevolência e a integridade como atributos que conferem a alguém a qualidade de confiabilidade. A habilidade está relacionada ao domínio de um campo do conhecimento pelo indivíduo que, por conta disto, torna influenciador de outros. Nesta interação, a integridade está presente quando se nota que o indivíduo segue um padrão de princípios. E a benevolência é percebida como orientação positiva de uma parte em relação a outra, sem esperar recompensas. Este atributo está diretamente relacionado à atitude de respeito e honestidade diante do parceiro relacional. Os autores reforçam ainda a importância em observar o comportamento regular do indivíduo, visando a identificar congruência e inexistência de senso de justiça; além de basear-se em eventos do passado e informações de terceiros relacionados à pessoa.

Morgan e Hunt (1994) corroboram a idéia de Mayer, Davis e Schoorman (1995) ao apresentar a competência, a integridade e a honestidade como atributos constitutivos de confiança, sendo esta uma propriedade inerente aos relacionamentos comerciais. Fonseca (2004) incorpora à discussão a transparência como indicativo de uma conduta que privilegia os parceiros no relacionamento, baseado no compartilhamento de informações que interessam às partes. Outro aspecto importante no estabelecimento da confiança é a reciprocidade, produzida sob experiências positivas durante as interações dos agentes (TZAFRIR; HAREL, 2002) que o encorajam a reafirmar os votos de confiança. Existe reciprocidade intersubjetivamente legitimada que emerge quando as promessas são cumpridas (HOSMER, 1995).

Considerando que as relações humanas possuem motivações, razões e desenvolvimentos distintos, um conceito de confiança deve englobar dimensões que permitam entender de maneira completa e coesa o conceito. Segundo Dejours e Jayet (1994), a confiança é, antes de tudo, uma

relação psicológica e afetiva. Já para Lewis e Weigert (1985), a confiança compreende uma dimensão cognitiva, uma emocional, e uma comportamental, todas juntas em única experiência social.

A dimensão cognitiva da confiança é baseada em um processo cognitivo que distingue entre pessoas ou instituições confiáveis, não confiáveis ou desconhecidas (LEWIS e WEIGERT, 1985). Neste sentido, é por meio daquilo que um indivíduo considera como ‘boas razões’ que sua escolha de confiar, ou não, é feita. Para que a pessoa possa ter condições de realizar este julgamento racional, a familiaridade (SIMMEL, 1900, *apud* LEWIS e WEIGERT, 1985; LUHMANN, 1979) com o objeto é importante. Outro relevante componente da dimensão cognitiva da confiança é a chamada realidade coletiva cognitiva (LUHMANN, 1979), ou seja, a crença de que terceiros também considerarão aquele objeto como confiável.

A confiança é também constituída por uma dimensão emocional, complementar à cognitiva, que consiste em um laço emocional entre aqueles que participam da relação, o qual pode ser caracterizado como “uma situação social na qual intensos investimentos emocionais são feitos” (LEWIS; WEIGERT, 1985, p. 971). Em razão destes investimentos, a quebra da confiança pode representar um estrago significativo para as bases da relação, não apenas no tocante ao assunto específico da traição. Esta dimensão da confiança está presente de modo mais intenso na confiança interpessoal, e pode ser entendida, em termos simples, como “o elo emocional entre os que participam da relação” (LEWIS; WEIGERT, 1985, p. 971), o qual deixa os participantes a par das ameaças e sofrimentos envolvidos com uma possível quebra da relação estabelecida. Este elo pode incluir sentimentos, instintos, intuições e empatia.

A dimensão comportamental da confiança, como o próprio nome sugere, se baseia no julgamento a partir dos olhos de um indivíduo, do comportamento de outros, e em quanto este comportamento parece retratar que os observados confiam no observador. A reciprocidade aparece como significativa já que, de acordo com Luhmann (1979), as demonstrações comportamentais de confiança podem ajudar a dimensão cognitiva.

Confiar, naturalmente, não permite às pessoas controlar ou antecipar sem margem de erro o comportamento de outros, mas torna possível uma compreensão destas interações. Conseqüentemente, confiar é um pré-requisito do comportamento e é nada menos do que um fato

básico da vida social. Desta forma, a confiança é um mecanismo que reduz a complexidade e permite às pessoas lidarem com os altos níveis de incerteza e complexidade da vida contemporânea (LUHMANN, 1979).

É comum encontrar na literatura o conceito de confiança associado ao de cooperação. Para os economistas, a confiança implica a propensão a cooperar (LA PORTA et al., 1997 *apud* BANDEIRA; MELO; MAÇADA, 2006). Embora a confiança não seja suficiente para assegurar a cooperação, ela altera significativamente a probabilidade de um comportamento cooperativo.

2.4.2.2 Cooperação

A cooperação diz respeito à capacidade dos agentes realizarem projetos ou tarefas em conjunto e assim compartilharem recursos (tecnológicos, materiais, financeiros, mercadológicos entre outros), bem como esforços, informações e conhecimentos.

No senso popular, a cooperação é freqüentemente entendida como ação de colaboração voluntária e consciente, normalmente ligada a um objetivo comum compartilhado entre os agentes que a executam. Conforme Motta (1994, *apud* PROCÓPIO, 2006), o termo cooperação tem valor positivo, geralmente incluindo a idéia de espontaneidade, caráter voluntário e tolerância. Deste modo, entende-se, segundo a *communis opinio* sobre a cooperação, que certo indivíduo coopera, ou é cooperativo, quando este procura, voluntária e conscientemente, entrar em uma relação “colaborativa” com outros, mediante uma causa ou missão comumente aceita.

Nas Ciências Humanas, entretanto, e nos estudos organizacionais, a cooperação é vista como um fenômeno bastante vasto, complexo e de causas múltiplas. Aqui, a existência de um objetivo específico predefinido e compartilhado por parte dos indivíduos que cooperam, e mesmo a própria consciência destes indivíduos quanto à necessidade de cooperar, não se apresentam, necessariamente, como pré-requisitos obrigatórios para que a cooperação exista (PROCÓPIO, 2006).

Na visão de Preiss *et al.* (1998, *apud* BRITO, 2006), o termo cooperação pode indicar uma vantagem competitiva adquirida pelas empresas, à medida que seus negócios passam de relacionamentos distanciados a interativos e passam a cooperar para competir. Este novo desafio

de administração leva a processos, sistemas, operações e pessoal a estarem ligados interativa e oportunamente aos clientes, fornecedores, parceiros e até mesmo dos concorrentes.

A vantagem competitiva deste elemento do capital social (cooperação) consiste em criar valor pela alavancagem de relacionamentos para benefício mútuo de todos os participantes. Neste ambiente de trabalho cuja base é a cooperação, Preiss *et al.* (1998) acrescentam que se formam elos dinâmicos, não apenas para proporcionar soluções, mas também para ir além, a fim de encontrar novas oportunidades (BRITO, 2006, p. 55).

Assim, Preiss *et al.* (1998) exprimem que esta estrutura interna se torna um ambiente empreendedor onde o aprendizado cria oportunidades, favorecendo o desempenho do grupo e da própria atividade setorial. Nessa nova relação, cada uma das partes conhece o motivo que determinou sua união, ou seja, ambas visam a obter lucros por meio da ferramenta denominada cooperação (BRITO, 2006, p. 55).

No contexto dos Arranjos Produtivos Locais, Lastres e Cassiolato (2005, p. 9), defendem a posição de que a cooperação pode acontecer por meio do:

a) Intercâmbio sistemático de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas; b) Interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos e feiras, cursos e seminários etc. c) Integração de competências, por meio da realização de projetos conjuntos, incluindo desde a melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente dita entre empresas e destas com outras organizações.

Observa-se assim, que a cooperação constitui-se numa importante estratégia de desenvolvimento de grupos e regiões ao mesmo tempo em que estes partilham de objetivos comuns.

2.4.3 Dimensão estrutural

A *dimensão estrutural* se refere ao padrão de conexões entre os agentes ou o grau de conectividade dentro da rede de relações. Em outros termos, quais agentes se relacionam e como eles se relacionam. Poder-se-ia acrescentar um aspecto importante presente nos estudos sobre redes sociais, o da “multiplexidade”. Por “multiplexidade” entende-se os conteúdos trocados nas interações, referindo-se à variedade de laços e a conteúdos que são permutados entre os agentes.

Ela se refere às formas nas quais membros gerenciam seus recursos a fim de cooperar. A maior “multiplexidade” tende a desenvolver o comprometimento com a ação coletiva. Ela aponta para a importância de considerar as organizações como sistemas de trocas (LAZEGA ET PATTISON, 1999, *apud* BALESTRO, 2004).

O capital social estrutural refere-se às relações sociais por meio das quais informações são difundidas e ações coletivas realizadas. Esse tipo de capital social facilita a difusão de informações, ações coletivas, e a tomada de decisões pelos agentes (GROOTAERT; VAN BASTELAER, 2002 *apud* SILVA, LOURENÇO; SALANEK FILHO, 2006, p. 5).

Para Uphoff (2000), a dimensão *estrutural* é composta pelos papéis (formal e informal) e regras (implícitas e explícitas) que dão suporte a quatro funções e atividades requeridas para a ação coletiva: a) tomada de decisão (*Decision-making (planning, evaluation, and so on); [Goal attainment]*); b) mobilização de recursos e gestão; (*Resource mobilization and management; [Adaptation]*); c) comunicação e coordenação (*Communication and coordination; [Integration]*); e d) resolução de conflitos (*Conflict resolution; [Pattern maintenance]*). Estas funções são frequentemente descritas e analisadas em termos de governança.

Ainda que no plano das idéias seja possível a existência de uma categoria independente da outra, na prática é improvável a existência prolongada de uma só (UPHOFF, 2000). Estas dimensões se reforçam, podendo, porém uma forma existir sem a outra, no entanto sua contribuição para o desenvolvimento tende a ser mínima se observada de um ponto de vista monofocal (SILVA; CÂNDIDO, 2006).

Neste estudo, a dimensão estrutural é analisada através dos papéis, empoderamento e governança, elementos estes que, quando embasados pela dimensão relacional, dão suporte à visão organizacional do capital social, onde o elemento gestão constitui-se variável relevante.

2.4.3.1 Papéis

Conforme Coulson e Riddell (1977, *apud* HONÓRIO; MATTOS, 2007), o termo “papel” vem de representação. Um ator desempenhando um papel no teatro está representando para outros um papel cujo esboço foi traçado não por ele próprio, mas pelo autor da peça. O ator não é ele próprio deliberadamente, mas outra pessoa.

Em uma perspectiva social, o papel significa um conjunto de condutas requeridas e esperadas de dado sujeito pelos demais indivíduos com quem se relaciona, indicando como devem ser seu comportamento e atitudes em determinados momentos e situações (HONÓRIO; MATTOS, 2007).

Segundo Katz e Kahn (1987, p. 194), um papel representa “as características essenciais e persistentes dos atos específicos que compreendem o comportamento em papel”. Pode também ser visto como uma ou mais atividades recorrentes de um padrão de atividades interdependentes, ou mesmo como formas específicas e padronizadas de se comportar, esperadas de uma pessoa. Castellan (1987 *apud* NICKEL, 2001) expressa melhor este entendimento quando relata que o papel se refere a uma atividade não espontânea, fixada antecipadamente por determinação social, em um conjunto de outras atividades sociais.

2.4.3.2 “Empoderamento”

“Empoderamento” é um neologismo, ou seja, uma nova palavra advinda do termo inglês *empowerment*, que implica alteração das relações de poder em favor daqueles que contavam com pouco poder para manejar suas vidas, e que, geralmente, é empregada na literatura de forma pouco parcimoniosa e sem que se tenha um conhecimento mais consensualmente compartilhado sobre o seu significado (SEN, 1997, *apud* BRONZO, 2006).

Putnam (1993, *apud* DALLABRIDA, 2006) sugere que a Teoria do Capital Social aprofunda a base conceitual do “empoderamento”. Este, no contexto de uma estratégia social, é um processo consciente e intencionado que tem como objetivo a igualação de oportunidades entre agentes sociais. Trata-se de um processo que objetiva criar e/ou desenvolver autoridade e habilidades.

Segundo Wallerstein e Bernstein (1994, *apud* PASE, 2007, p. 7) o “empoderamento” pode ocorrer nos níveis individual, organizacional e comunitário. O individual diz respeito ao crescimento da capacidade dos indivíduos influírem na sua própria vida. O organizacional significa contribuir com as decisões da organização (empresarial) para melhorar seu desempenho. O “empoderamento” comunitário capacita os “grupos sociais desfavorecidos para a articulação de

seus interesses e participação comunitária, visando conquista plena dos direitos de cidadania, defesa de direitos e de influenciar ações do Estado”.

Para Brito (2006), existem condições facilitadoras deste “empoderamento” que permitem integrar o setor social excluído onde participam e influenciam nas estratégias que serão adotadas pela sociedade ampliando a rede social. Assim como se apropriam de instrumentos e capacidades propositivas, “negociativas” e executivas que levam a criação de espaços institucionais, permitindo o controle sobre recursos e ativos disponíveis ou não.

Conforme Romano e Amâncio (2006), o “empoderamento” é também um meio de se criar condições e ampliar as capacidades dos sujeitos assumirem o controle sobre suas necessidades, produzir, criar, discernir e arcar com suas escolhas. Isso contribui e é essencial para ensejar as condições necessárias à criação e ao acúmulo de capital social. Para tanto, o “empoderamento” é um processo tanto interno, pois o poder não é dado e sim trabalhado de dentro de cada sujeito, quanto externo, pois exige um controle e uma influência nas relações sociais externas à cada indivíduo em relação ao meio onde está inserido; ou seja, considerando-o como um processo, ele é tanto pessoal quanto organizacional, não pode ser neutro e também não é natural, porque exige uma indução de um agente externo catalisando essa reflexão interna.

2.4.3.3 Governança

Conforme Costa (2003), o termo governança foi emprestado da Teoria dos Custos de Transação⁶ e indica a estrutura necessária para o gerenciamento de alianças entre organizações.

Já Lé Galés (2004, *apud* CRUZ, 2006) define governança como a coordenação de agentes, para alcançar objetivos próprios discutidos e definidos coletivamente, desenvolvendo a orientação e a legitimidade ao conjunto, entre outras coisas, que estabeleçam interação de agentes públicos e privados.

⁶ De acordo com Bueno (2004, *apud* GOMES; GOMES; BUENO, 2005), os custos de transação referem-se aos riscos contratuais existentes nas transações entre os agentes em negociação. Como exemplos de custos de transação, incluem: 1) os custos de adquirir e processar informações relativas a contratos referentes a eventos futuros que não podem ser previstos com certeza; 2) os custos de monitorar o desempenho de cada parte contratante no período especificado, por exemplo, os decorrentes da contratação de firmas de auditoria contábil e; 3) os custos organizacionais incorridos pelo comportamento ineficiente das partes contratantes, por exemplo, requerendo a constituição de estoques para eventuais falhas no fluxo de entrega de mercadorias e a necessidade de adquirir insumos por preços superiores aos contratados inicialmente.

Complementando, Silva (2001) entende governança como um *moto-contínuo* em que se determina o que é feito, como e por quem. Ademais, segundo o autor, este processo resulta de um sistema de relacionamento entre diversas audiências internas e externas, sob diferentes posições de responsabilidade, influência e autoridade. Assim a governança consiste em um mecanismo útil para que se constituam, enraizem e consolidem redes, ajudando na composição de forças e incentivo à legitimidade da tomada de decisões de forma participativa e compartilhada. Ainda Williamson (1985 *apud* CABRAL, 1998) conceitua governança como a estrutura necessária para o gerenciamento de alianças entre organizações.

Franco (2004) diz que a governança deve ser entendida e considerada sob o foco da co-responsabilização, que se apresenta associada diretamente: à cooperação, à participação ativa, à forma de tomada de decisão coletiva, ao fluxo de comunicação (que produz o compartilhamento efetivo das informações) e conhecimentos, à co-realização e ao desenvolvimento humano e social (de forma a proporcionar um ambiente facilitador ao *empowerment* da rede) e de todos os participantes.

Cruz (2006) destaca a noção de que a mudança provocada pela governança torna as organizações menos hierárquicas, estimulando o sentido de responsabilidade e a tendência ao debate, assim como a observação do papel de agentes diferentes, com o conseqüente reconhecimento de suas competências e envolvendo-os no processo de decisão.

Uma abordagem da governança discutida na literatura organizacional (CRUZ; QUANDT, 2007; CRUZ; MUGNAINI; MARTINS, 2007; CRUZ et al, 2007), e que interessa aos objetivos deste estudo é a governança de redes, também chamada por alguns autores de *network governance* (JONES; HESTERLY; BORGATTI, 1997).

De acordo com Costa (2003), a governança de redes é um tipo de coordenação inter-firmas caracterizado predominantemente por mecanismos sociais informais, cuja aplicação tem aumentado consideravelmente em sistemas produtivos complexos, ambientes caracterizados por incerteza e/ou alta competitividade.

Network governance involves a select, persistent and structured set of autonomous firms (as well as non-profit agencies) engaged in creating products or services based on

implicit and open-ended contracts to adapt to environmental contingencies and to coordinate and safeguard exchanges. These contracts are socially, not legally, binding (JONES; HESTERLY; BORGATTI, 1997, p. 914).

Conforme Fleury e Fleury (2005, *apud* MORE; VALLE; VILLELA, 2007), diferentemente de uma cadeia produtiva, que se estrutura com suporte numa relação de comando, há empresas que se organizam em relações horizontais, em que há uma simetria de poder e, com o desenvolvimento de acordos de interesse mútuo, são estabelecidas alianças estratégicas, nas quais há o compartilhamento de informações e de recursos para atingir objetivos de interesse comum.

*

Este capítulo discorreu acerca do construto teórico que envolve a expressão capital social. Sem a intenção de esgotar o assunto, mas de forma exploratória, foram apresentadas as principais discussões de caráter teórico e aplicado, no que diz respeito à formação e desenvolvimento do tema.

Há nítida convergência entre os pressupostos subjacentes à noção de capital social e as premissas que dão lugar à formação do desenvolvimento econômico. Levando-se em consideração a finalidade deste trabalho – descrever e analisar as características operacionais, organizacionais e de resultados relacionadas com o capital social constituído em um Arranjo Produtivo Local – faz-se necessário explorar este tipo de aglomerado produtivo com o intuito de compreender as características que o definem e como estas se relacionam com as do capital social.

3 ARRANJO PRODUTIVO LOCAL

O desenvolvimento é colocado como algo desejável pela sociedade e usado como plataforma de governos independentemente de matriz política ou contexto histórico. Está na pauta das discussões de organismos nacionais e internacionais quando a problemática da sobrevivência econômica e social de países e nações passa pela exploração de formas alternativas de desenvolvimento, em seus diversos níveis, de uma localidade.

Em anos recentes, vividos por grandes transformações estruturais, o desenvolvimento local auferiu um destaque especial por causa da necessidade de os protagonistas locais se defenderem dos efeitos excludentes da globalização e, ao mesmo tempo, capturar os efeitos incluídos e virtuosos desse fenômeno (AMARAL FILHO; VALENTE JÚNIOR, 2007).

As teorias do desenvolvimento incorporaram elementos institucionais que trazem para o seu campo de investigação a contribuição de outras áreas do saber. Ao considerar o desenvolvimento como fruto de interações sociais que repercutem no amadurecimento das instituições locais, a abordagem institucionalista incorpora elementos sociais e históricos arraigados no território, presos aos costumes e à tradição de uma região. Assim, a noção de que o desenvolvimento pode surgir de fatores locais devidamente explorados merece maior destaque, a fim de que as oportunidades que conduzem a situações mais desejáveis possam ser mais bem aproveitadas.

Neste sentido, este capítulo apresenta a revisão de literatura acerca do tema proposto, iniciando pela evolução do conceito de desenvolvimento até a forma como se apresenta hoje. Com isso, pretende-se esclarecer a complexidade do fenômeno por meio da análise de suas múltiplas variáveis, desdobrando-o por intermédio dos conceitos de sustentabilidade e da metodologia chamada DLIS. Na sequência é discutida a constituição do espaço social mediante a noção de território, relacionando-o às atividades produtivas, buscando situar as noções de capital social e arranjos produtivos locais - APL. São apresentados a evolução histórica do conceito de APL, e seus elementos característicos com abordagens análogas, tais como *cluster* e distrito industrial, e ainda a diferença entre elas.

3.1 A evolução do conceito de desenvolvimento

De acordo com Pase (2007), o conceito de desenvolvimento surge no século XIX, inserido no ambiente social e intelectual da Modernidade, gestada historicamente pelas Revoluções Francesa e Industrial e pela constituição dos Estados Nacionais, e situada intelectualmente nos princípios liberais, cujo conteúdo sinaliza a possibilidade de progresso humano e material ilimitado. Ocupa espaço relevante na literatura desde o final da Segunda Guerra Mundial, cujos reflexos modificam por completo o cenário planetário. Até então, o termo desenvolvimento é sinônimo de progresso, conceito que supõe determinismo histórico evolucionista no sentido do pior para o melhor, do atrasado para o moderno, do tradicional ao desenvolvido, do rural para o urbano.

O período do pós-guerra até o início da década de 1970 foi marcado pelas políticas de desenvolvimento que se apoiavam nas correntes de pensamento neoclássico cujo desenvolvimento econômico local se daria de forma verticalizada, ou seja, a partir de políticas públicas promovidas pelos governos em todos os seus níveis. Na década de 1980, na Europa, nos Estados Unidos e na América Latina, as abordagens teóricas que priorizavam o Estado Nacional e as grandes empresas como agentes únicos do desenvolvimento econômico deixaram de responder de modo satisfatório as exigências mundiais. Sob este contexto, condições econômicas, sociais e tecnológicas renovadas são propostas pelos teóricos do desenvolvimento econômico local.

Segundo López (2006, *apud* KNOPP; DARBILLY, 2007), a noção de desenvolvimento foi evoluindo ao longo dos anos e ao termo se foram adicionando distintos adjetivos que vão dando conta das variadas dimensões que ele engloba. Para o autor, os principais conceitos de desenvolvimento hoje em voga são:

- desenvolvimento humano - noção propiciada pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e medido através do Índice de Desenvolvimento Humano (IDH);
- desenvolvimento sustentável – conceito introduzido pelas Nações Unidas que o considera como o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das futuras gerações para satisfazer às suas próprias;

- desenvolvimento endógeno – cujo postulado é que todas as comunidades dispõem de um conjunto de recursos que constituem seu potencial de desenvolvimento e que podem servir de base para articular crescimento econômico e a melhoria da qualidade de vida da população. Além disso, um aspecto que está intimamente ligado a essa noção de desenvolvimento é o capital social. Acredita-se que a coesão social é um fator crítico para o sucesso de um processo de desenvolvimento local integral; e
- dimensão institucional de desenvolvimento – as instituições são entendidas como as regras que pautam as interações entre indivíduos e organizações. São consideradas como principais articuladoras e promotoras da interação social.

Ao longo do século XX, ficou evidente que o desenvolvimento não é um processo mecânico e rígido, fruto de variáveis que vão além da raça ou do clima, da abundância de recursos naturais ou de um posicionamento geográfico ou ainda de crenças religiosas, mas de uma complexa articulação de condições e iniciativas, resultante da adequada leitura das tendências futuras.

3.1.1 Desenvolvimento econômico

A alusão freqüente ao capital social nas discussões sobre desenvolvimento econômico suscita uma importante questão em que é expressa a problemática do desenvolvimento econômico desde a preexistência ou não do capital social. Assim, para se ligar o capital social ao desenvolvimento econômico, é preciso considerar o ser humano em sua complexidade e não apenas o homem econômico à sua lógica estrita de otimização de funções. O ser humano é a base do capital social e desenvolvimento econômico, tanto um processo desencadeado da ação humana quanto seu resultado (SOUZA, 2006).

Conforme o mesmo autor, essa questão se concretiza ao encarar o desenvolvimento econômico como elevação do bem-estar geral e mapear possibilidades de ação para casos concretos e particulares, pois, com o conhecimento atual no paradigma da complexidade com relação à mecânica quântica e tipologia matemática, tudo é essencialmente local.

Para Knopp e Darbilly (2007), a compreensão adequada de desenvolvimento econômico deve considerar o papel do crescimento econômico, mas não se restringir a ele. Deve-se entender ainda que desenvolvimento não se limita a crescimento econômico, nem que aquele é consequência deste, como propunham os teóricos e políticos ligados à corrente neoliberal. Desenvolvimento pressupõe igualmente inclusão social, resgate e valorização cultural. Pensar em desenvolvimento sob a óptica econômica, desconsiderando aspectos culturais, parece ilógico ou insustentável, pois a cultura antecede a economia na constituição da forma humana de organizar o trabalho e a produção econômica.

Souza (2006) complementa, ao expressar que o fenômeno do desenvolvimento econômico incita um enfoque transdisciplinar para abordar a realidade complexa. Desenvolvimento econômico implica desenvolvimento social. O desafio é entender como o econômico se relaciona com o social, o político, o cultural etc., e como desse conjunto surge um desenvolvimento que não seja somente econômico, mas também social, político, cultural etc.

Muls (2007), sintetizando a visão de Boyer (2001), assinala que a busca pelas explicações do desenvolvimento desigual ou do atraso econômico de países, regiões ou territórios, deve ultrapassar os paradigmas econômicos e buscar suas causas na interseção da economia institucional, da história e de outras ciências sociais:

A procura de um fator explicativo único guiou as pesquisas tanto teóricas quanto empíricas em matéria de desenvolvimento ao longo de toda a segunda metade do século XX. Enquanto disciplina, a economia parece incapaz de reconhecer que tal fator não existe, que uma política de desenvolvimento requer uma compreensão mais complexa dos sistemas, que combinam instituições econômicas, sociais, culturais e políticas, cujas interações mudam ao longo do tempo (BOYER, 2001, *apud* MULS, 2007, p. 2).

Complementando essa idéia, Muls (2007) defende o argumento de que a Teoria do Desenvolvimento Econômico local pode ser apresentada como o resultado da falência dos modelos tradicionais de desenvolvimento, fundados, seja na compreensão do Estado nacional como principal agente promotor do desenvolvimento, seja nas funções alocativas do mercado como facilitador do ótimo econômico.

Segundo Souza (2006), o desenvolvimento econômico caracteriza-se como um fenômeno regional, ou seja, ligado à localização espacial. Como processo entre pessoas e o ambiente, está relacionado com as concentrações econômicas populacionais, com as economias de aglomeração

e também com a territorialização, e concretiza-se no espaço econômico. Não há, porém, uma ligação linear de causa e efeito e consequência entre tais elementos.

3.1.2 Desenvolvimento sustentável

Nos anos 1970, o debate sobre desenvolvimento sustentável emerge no cenário internacional, animado principalmente pela Conferência das Nações Unidas para o Ambiente Humano, realizada em Estocolmo, em 1972, que define a necessidade de associar o crescimento econômico à preservação do meio ambiente. Uma das premissas do desenvolvimento sustentável, naquele momento, foi o reconhecimento da inadequação econômica, social e ambiental do desenvolvimento em relação à manutenção do equilíbrio ambiental planetário nas sociedades contemporâneas. A satisfação das necessidades humanas, a qualidade de vida e do meio ambiente apresentaram-se como elementos interdependentes e, portanto, a pobreza surge como uma das principais causas da degradação da natureza (PASE, 2007).

A abordagem de desenvolvimento sustentável enfatiza a dimensão territorial do desenvolvimento, considerando as pessoas e as instituições envolvidas em segmentos de reprodução social como agentes sociais. Considera que as comunidades devem explorar características e potencialidades próprias, na busca da especialização de atividades que lhes tragam vantagens comparativas, de natureza econômica, social, política e tecnológica, numa relação harmoniosa com a natureza (FURTADO; FURTADO, 2003).

A promoção do capital social, de acordo com Vidal (2004), aumenta as habilidades dos indivíduos, fortalece as organizações, estabelece elos entre os indivíduos e entre as organizações, aumentando, assim, a capacidade desta comunidade. Quanto mais expressivo for o estoque de capital social, maior será a possibilidade de se promover melhores idéias do desenvolvimento sustentável (GIESTA; SILVA, 2005).

Na opinião de Franco (2006), em geral, se confunde sustentabilidade com durabilidade de um ente ou processo. Diz-se que um ente ou processo econômico, social, cultural, político, institucional, ambiental ou físico-territorial é sustentável quando se mantém prolongadamente no tempo, ou seja, quando este ente ou processo é durável; mas a durabilidade é uma consequência

da sustentabilidade. Se um sistema é sustentável, então, ele é durável porque é capaz de se organizar, de se reproduzir, enfim, de autocriar as condições para sua continuidade.

O autor então sintetiza, dizendo que desenvolvimento sustentável é aquele que leva à formação de comunidades humanas sustentáveis, ou seja, comunidades que buscam atingir um padrão de organização em rede dotado de características como interdependência, reciclagem, parceria, flexibilidade e diversidade.

A idéia de desenvolvimento sustentável é usada por muitos grupos e de várias maneiras. A definição deste conceito mais comumente considerada é a do relatório *Brundtland* da *World Commission for Economic Development* (WCED, 1987). Neste, o desenvolvimento sustentável é tido como um processo de mudanças onde a exploração de recursos, direção dos investimentos, orientação do desenvolvimento tecnológico e alterações institucionais, são realizadas de maneira consistente com as necessidades atuais e futuras (ROMEIRO, 2001; BANERJEE, 2002; CLARO; CLARO; AMANCIO, 2005, citados por LOMABARDI; BRITO, 2007).

O *Relatório Brundtland* rompe a visão reducionista de desenvolvimento como crescimento econômico, porém Morin e Kern (1995) alertam para o fato de que não basta tornar multidimensional a noção de desenvolvimento – é preciso romper com a concepção do progresso como certeza histórica para fazer dele uma possibilidade incerta, e compreender que nenhum desenvolvimento é adquirido para sempre, precisando sempre ser renovado, revisto (HOFFMANN; BOEIRA, 2007).

Segundo a Comissão Mundial para a Cultura e o Desenvolvimento da UNESCO, a sustentabilidade inclui: a) conservação, substituição e crescimento do volume do capital físico e do capital humano; b) ampliação da capacidade de inovação e criatividade humana para a troca de recursos renováveis e não renováveis; c) conservação [e recuperação] das condições ambientais físicas para a composição do bem-estar; d) adaptabilidade do sistema a choques e crises quanto a recursos e práticas; e) negação em onerar gerações futuras com endividamentos internos e externos; f) sustentabilidade fiscal, administrativa e política; e g) capacidade dos próprios agentes locais conduzirem o processo em quaisquer aspectos, momentos ou partes.

O Banco Mundial, por sua vez, adota um conceito de desenvolvimento sustentável que compreende três disciplinas: a) a Economia, ao maximizar o bem-estar humano dentro das limitações do estoque de capital social e das tecnologias disponíveis; b) a Ecologia, ao centra-se na preservação da integridade dos subsistemas ecológicos, considerados fundamentais para a estabilidade do ecossistema global e, c) a Sociologia, ao imprimir ênfase nos seres humanos como agentes principais cujo padrão de organização social é fundamental na busca de estratégias viáveis para o desenvolvimento sustentável (COSTA, 2003).

Com o intuito de facilitar a compreensão do conceito de desenvolvimento sustentável, Hoffmam e Boeira propõem estudar a sustentabilidade sob cinco dimensões, conforme dispostas no quadro 2 a seguir.

Dimensões do desenvolvimento sustentável	
Sustentabilidade Social	Diz respeito a um processo de desenvolvimento que leve a um crescimento com justa distribuição do território e da renda, de maneira a melhorar substancialmente os direitos e condições de toda a população e reduzindo a distância existente entre os padrões de vida.
Sustentabilidade Econômica	É alicerçada pela alocação e gestão mais eficientes dos recursos e por um fluxo regular do investimento público e privado. A eficiência econômica deve ser avaliada mais por fatores macrossociais do que pela lucratividade microempresariais.
Sustentabilidade Ecológica	Está ligada à ampliação da capacidade do planeta terra de utilização do potencial dos diversos ecossistemas, ao mesmo tempo em que se mantém um nível mínimo de deterioração dos mesmos.
Sustentabilidade Espacial	Está ligada a uma configuração rural-urbana mais adequada para proteger a diversidade biológica, proporcionando melhores condições de vida às pessoas e a uma melhor distribuição dos assentamentos humanos e das atividades econômicas.
Sustentabilidade Cultural	Está relacionada a busca das raízes endógenas do caminho da modernização, privilegiando processos de mudança sem rompimento da identidade cultural e dos contextos espaciais específicos.

QUADRO 2 - Síntese das Dimensões da Sustentabilidade
Fonte: Sachs (2002, *apud* HOFFMAN; BOEIRA, 2007)

Para Furtado e Furtado (2003), observa-se que, sob a égide do desenvolvimento sustentável, ainda se mantém o predomínio da racionalidade econômica nas políticas de desenvolvimento, que considera a economia um setor independente do social, em detrimento de outros bens e valores, como é o caso do social e do político, da igualdade e da participação democrática, da cultura e das diferentes etnias, bem como dos naturais e ambientais, contrariando os próprios fundamentos propostos pelo desenvolvimento sustentável.

Com o objetivo de ampliar as formas de promover o desenvolvimento local, uma metodologia chamada de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável – DLIS foi desenvolvida, sendo considerada estratégia de indução do desenvolvimento por meio do investimento em capital social, que facilita e potencializa a participação coletiva, promove parcerias entre as iniciativas privadas de cidadãos e os programas públicos, integrando áreas dispersas e promovendo novas sinergias entre as diversas ações.

Lançada institucionalmente em 1997 pelo Conselho da Comunidade Solidária, a expressão foi adotada pela maioria dos agentes que se dedicam ao desenvolvimento local no Brasil. Utilizam-na hoje tanto aqueles que continuam enfatizando o papel determinante exclusivo do fator econômico, quanto aqueles que têm uma visão mais sistêmica do processo de desenvolvimento, como, por exemplo, os que trabalham com a chamada Agenda 21 Local (FRANCO, 2000).

Com efeito, o DLIS é uma estratégia de indução ao desenvolvimento que prevê a adoção de uma metodologia participativa, pela qual se mobilizam recursos das comunidades, em parceria com agentes da sociedade civil, de governos e empresas, em todos os níveis, para a realização de diagnósticos da situação de cada localidade, a identificação de potencialidades, a escolha de vocações e a confecção de planos integrados de desenvolvimento, a captação de recursos e a negociação e execução de agendas de prioridades que desdobrem esses planos em ações concretas (DLIS, 2004).

Para Muls (2007), pelo conceito de capital social, é possível captar os mecanismos e os fatores extra-econômicos que contribuem para o desenvolvimento, instituindo a importância dos fatores institucionais para a compreensão das relações econômicas. Para entender as razões pelas quais se deve trabalhar com o conceito de capital social, é necessário admitir que existe alguma coisa além do Estado e do mercado como formas de coordenação dos agentes econômicos. Os teóricos do desenvolvimento devem admitir que existem outros agentes sociais e instituições (formais e informais) que se colocam como arranjos sociais intermediários do Estado com o mercado.

3.1.3 Desenvolvimento local

Durante muito tempo, acreditou-se que o fator econômico era o único determinante do desenvolvimento. Hoje se sabe que o desenvolvimento tem muitas dimensões - econômica, social, cultural, ambiental e físico-territorial, político-institucional e científico-tecnológica - que mantêm, umas em relação às outras, relativo grau de autonomia. Todas essas dimensões comparecem no processo de desenvolvimento, em conjunto, determinando-o ou, em particular, condicionando-o (FRANCO, 2000).

Na visão de Sen (2000, *apud* KNOP; DARBILLY 2007), o termo desenvolvimento incita a idéia de realização das potencialidades do homem, de fornecimento de insumos para que ele possa dotar-se de instrumentos que a ele possibilitem sentir-se capaz e também responsável por intervir na própria realidade. Desenvolver é “empoderar” os indivíduos, ampliar a consciência sobre a sua condição, aumentar a sua capacidade de ação e sua liberdade substantiva. Neste sentido, ter poder é ter acesso a recursos que permitam ao sujeito renegociar as suas formas de inserção social.

Para Lopez (2006, *apud* KNOP; DARBILLY, 2007), o conceito de desenvolvimento local é multifacetado, ou seja, não há uma só visão sobre o que seja desenvolvimento local. O que há de mais concreto é um conceito geral de desenvolvimento em que o local está destinado a desempenhar distintos e complexos papéis.

Benko (1999, *apud* BRITO, 2006), define o local como espaço onde ocorre a capacidade da comunidade de trabalhar e produzir de forma flexível, buscando adaptar-se à evolução tecnológica e aos novos padrões de produtos e de consumo. É também uma estratégia de diversificação no processo de enriquecimento das atividades desenvolvidas por um território, com base na mobilização de recursos naturais, humanos e econômicos. Este processo de desenvolvimento local passa pela descentralização nos mais variados níveis de decisões políticas e econômicas, buscando, em novas parcerias e instituições, os meios de fazer a região crescer de forma mais eqüitativa.

Conforme a visão de Boisier (1999), o local corresponde, concomitantemente, a uma escala territorial – que só faz sentido quando situado em um espaço geográfico mais amplo

(região, estado, país, continente, mundo) – e uma escala funcional, representando forças horizontais de articulação e formas de mobilização humana baseada nas suas potencialidades para promover a melhoria da qualidade de vida e das condições econômicas da população local. Pode ainda corresponder a uma escala identitária, que considera o local como espaço de elaboração de identidades culturais, no qual as relações humanas são baseadas na tradição; e um ordenamento jurídico ou político-administrativo (no caso dos estados, municípios ou de um país), que corresponde a um território organizado com estrutura administrativa e/ou de governo.

Outra referência, nem sempre explicitamente reconhecida, do conceito de local envolvido na expressão desenvolvimento local, é a idéia de comunidade. O desenvolvimento local, de certo modo, “troca a generalidade abstrata de uma sociedade global configurada à semelhança ou como suporte do Estado (como é o caso das chamadas sociedades em massa) pelas particularidades concretas das múltiplas minorias sociais orgânicas que podem projetar [...] (endogenamente) futuros alternativos para a coletividade e, sobretudo, antecipar estes futuros em experiências presentes” (FRANCO, 1994, *apud* FRANCO 2000, p. 17).

Para Franco (2000), diz-se que uma comunidade se desenvolve quando torna dinâmicas suas potencialidades. É possível que a palavra desenvolver queira dizer isso mesmo: desenrolar, desdobrar, dar seguimento a uma tendência, realizar uma predisposição genética, rodar um programa herdado. Na visão do autor, para tornar dinâmica uma potencialidade é preciso identificar uma vocação e descobrir as vantagens de uma localidade em relação às demais; mas isso não basta, porque desenvolvimento não é só desenvolvimento econômico. É preciso que um conjunto de fatores de desenvolvimento seja estimulado. Basicamente, é preciso que as pessoas tenham acesso à renda, à riqueza, ao conhecimento e ao poder.

Conforme o mesmo autor, o desenvolvimento local é um modo de promover o desenvolvimento que leva em conta o papel de todos esses fatores para tornar dinâmicas potencialidades que podem ser identificadas quando se olha para uma unidade socioterritorial delimitada.

Para o autor, o local é, neste sentido, produto do olhar, que reconhece uma potencialidade quando está focalizado em um subconjunto, e esse reconhecimento é sempre relacional, quer

dizer, faz sentido quando comparado a outros subconjuntos. A potencialidade, identificada e reconhecida aqui, faz referência à diversidade e diz respeito à vantagem comparativa. Se todos os locais fossem iguais, não faria sentido o conceito de desenvolvimento local e, a rigor, nem de local.

Segundo Franco (2000), todo desenvolvimento ocorre em âmbito local, seja este local um distrito, um município ou um país. O conceito de local adquire a conotação de alvo socioterritorial das ações e passa, assim, a ser retrodefinido como o âmbito abrangido por um processo de desenvolvimento em curso, em geral quando esse processo é pensado, planejado, promovido ou induzido.

Complementando as idéias de Franco, Reis (2006) assinala que, em termos de territorialidade, a designação desenvolvimento local, embora não exclua, pode abranger ou até se confundir com desenvolvimento urbano, desenvolvimento rural e desenvolvimento comunitário. Também de forma não excludente, o desenvolvimento local pode ser pensado em termos de todos os sentidos de melhora há pouco explicitados; além de poder acontecer de forma integrada, sustentável e endógena. O “local”, refere-se, portanto, a uma territorialidade específica de onde o desenvolvimento pode ser pensado.

Ainda segundo Reis (2006), quando pensamos em local, estamos pensando numa dimensão da realidade que expressa a idéia de território e que se complementa com o regional, o nacional e o global. Ele, contudo, não se confunde com o Estado Territorial Municipal, podendo estar além dele – um Arranjo Produtivo Local, por exemplo, que perpassa vários municípios, ou aquém dos municípios, como uma comunidade específica.

Conforme Rigo e Oliveira (2007), as potencialidades das comunidades passam a ser vistas não somente como fontes promotoras do seu desenvolvimento, mas também como forças de onde este deveria partir, de modo que o desenvolvimento local começaria buscando os atributos do lugar que podem propiciar a melhoria da qualidade de vida dos que nele vivem, o que leva a se pensar no caráter essencialmente endógeno da concepção de desenvolvimento local.

De acordo com Buarque (1999),

Desenvolvimento local é um processo endógeno registrado em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos capaz de promover o dinamismo econômico e melhoria da qualidade de vida da população. Representa uma considerável transformação nas bases econômicas e na organização social em nível local, resultante da mobilização das energias da sociedade, explorando as suas capacidades e potencialidades específicas [...]. (BUARQUE, 1999, apud RIGO; OLIVEIRA, 2007 p. 3-4) [Grifos no original].

Arocena (1988, apud NASCIMENTO, 2005), formulou três vertentes básicas da Teoria do Desenvolvimento Local: a evolucionista, a estruturalista e a historicista.

A evolucionista considera que as sociedades possuem estádios diferenciados, caso em que incentiva a cópia da sociedade considerada mais desenvolvida, levando a um padrão de homogeneização. Trata-se da cópia dos modelos bem-sucedidos.

Na vertente estruturalista, é ressaltado o aspecto sistêmico do desenvolvimento e o local reproduz os mecanismos do sistema global e suas contradições fundamentais.

A vertente historicista, por fim, considera cada processo de desenvolvimento como único, uma vez que cada localidade é única em seus aspectos culturais, sociais e econômicos. Portanto, o futuro, ou ponto de chegada, deve ser projetado com base na história de cada local, prevalecendo o ponto de partida. A adaptação deve ser feita do exterior para o interior, do geral para o particular, do global ao local.

Outra classificação foi proposta em Hamel (1990, apud NASCIMENTO, 2005), que identificou duas correntes, a elitista e a social. A primeira está voltada para a ampliação das vantagens comparativas das localidades, tendo como meta o mercado mundial. A segunda objetiva o desenvolvimento pela via das necessidades sociais por meio da democracia local em direção à dimensão econômica.

Alinhado com Hamel, Moura (1998, apud NASCIMENTO, 2005) circunscreve o desenvolvimento local em duas abordagens: a competitiva e a social. Na primeira, o desenvolvimento almejado está ligado à competição dentro do mercado mundial, pois assim se atrairiam recursos externos para o local. Na segunda, o objetivo do desenvolvimento econômico se realiza por meio de ações de geração de emprego e renda para a população local, combatendo-se, assim, a exclusão social.

A literatura sobre desenvolvimento local é crescente, discutindo-se principalmente a falta de sucesso obtida com políticas regionais centralizadas que se baseiam principalmente em estímulos à ampliação do capital físico por meio de agentes exógenos à região. Para Toneto Jr. (2004), os modelos de políticas regionais emergentes se baseiam em formas descentralizadas de implantação, buscando-se estimular o desenvolvimento local com base em forças endógenas da comunidade por meio da articulação dos atores presentes na região, respeitando-se as vocações e tradições locais; ou seja, estimula-se o desenvolvimento, potencializando-se as iniciativas e possibilidades locais, respeitando-se as vocações regionais sem impor modelos prontos de desenvolvimento (OLIVEIRA; CALEGÁRIO; MARTINHAGO, 2007).

Na opinião dos autores há pouco citados, nessa perspectiva do desenvolvimento perpassa o papel da interação dos agentes ou comunidade, destacando-se a importância das relações entre eles. A importância do relacionamento, tanto para troca de informações como para o desenvolvimento de atividades conjuntas contribui para a formação do capital social, cujo acúmulo, segundo Toneto Jr. (2004) pode levar a um aumento de eficiência econômica, ampliando a produtividade dos fatores de produção e o crescimento econômico. Para o autor, quanto maior a interação, maior tende a ser o capital social, pois a simples articulação/organização da sociedade, sem qualquer alteração na dotação de fatores, contribui com o desenvolvimento econômico e pode mudar a situação de dada região.

Na opinião de Knopp e Darbilly (2007), os projetos de desenvolvimento local, por estarem conectados mais diretamente com a realidade de um município ou grupo de indivíduos, muitas vezes são vistos de modo romântico e mágico, como uma solução para todos os males da sociedade. A abordagem, entretanto, não está dissociada de riscos. O primeiro deles é o risco do localismo, que aprisiona agentes, processos e dinâmicas, de modo exclusivo ao seu *locus*, sem fazer as necessárias conexões com outras escalas de poder. O segundo é pensar ser possível o desenvolvimento local autônomo e independentemente de estratégias de desenvolvimento nacional e internacional. Integrar e preservar, incorporar novos hábitos e tecnologias sem perder o senso coletivo de identidade cultural é, aparentemente, um paradoxo, um dilema de conciliação difícil e, contudo, um desafio político.

Ainda na visão dos mesmos autores, preservar aspectos característicos da tradição e história local e incorporar novos valores e elementos da Modernidade global não são processos inconciliáveis. O desenvolvimento é potencialmente viável pela integração global-local, pelo intercâmbio com outras realidades. Ante o fenômeno da globalização, não se pode mais pensar em desenvolvimento local independentemente da lógica exógena, global. O local está sujeito à lógica global e, portanto, nele estão entrelaçadas circunstâncias locais e globais, de maneira que um projeto de desenvolvimento local deve articulá-las e buscar pontos de conexão que promovam a transformação da realidade.

Pensar em desenvolvimento local requer pensar em um processo

[...] concertado de una sociedad territorialmente delimitada, dentro de un contexto histórico y político regional y nacional, que genera bienestar para el conjunto de sus miembros a partir de potenciar las capacidades instaladas territorialmente (recursos humanos, institucionales y económicos) de manera sustentable y justa en el plano cultural, social y económico de la vida de las familias de esa sociedad (CLEMENTE, 2006, apud KNOPP; DARBILLY, 2007, p. 7).

Souza (2006) complementa, dizendo que o desenvolvimento não é algo, um objeto. É antes um processo cujo resultado é a elevação do bem-estar geral dos seres humanos, obtida com responsabilidade moral e ética perante toda a natureza. Para que o desenvolvimento seja efetivo deve-se levar em consideração que tal processo seja mantido ao longo do tempo, ou seja, que se continue elevando o bem-estar das pessoas inicialmente consideradas e incorporadas às novas que chegam por nascimento ou migração, bem como que se preserve, se amplie a base ambiental para as novas exigências e se incorporem novas e melhores tecnologias para se obter mais e melhores resultados, remetendo à idéia de sustentabilidade, que será explorada mais adiante.

3.1.3.1 Visão processual da formação do espaço

As teorias do desenvolvimento incorporaram elementos institucionais que trazem para o seu campo de investigação a contribuição de outras áreas do saber. Ao considerar o desenvolvimento como fruto de interações sociais que repercutem no amadurecimento das instituições locais, a abordagem institucionalista incorpora elementos sociais e históricos arraigados no território, presos aos costumes e à tradição de uma região. A economia do desenvolvimento tornou-se o terreno favorito das pesquisas institucionalistas sobre o funcionamento da economia, a partir do momento em que sua agenda de pesquisa privilegia os

fatores institucionais situados numa esfera intermediária do Estado com o mercado (MULS, 2007).

De acordo com Reis (2006), o desenvolvimento carece de uma referência espacial que não é limitado pelo espaço físico, mas de uma instituição formada socialmente, o que leva à idéia de território. O estabelecimento social do espaço implica estabelecimento de relações entre grupos sociais e o meio ambiente circundante, como também entre os próprios membros dos grupos sociais. Essas relações sociais são também relações de poder, de modo que o território sobre o qual os processos de desenvolvimento deverão acontecer é definido pelo conjunto de relações de poder que demarcam um espaço físico determinado, com seus atributos ambientais e institucionais.

Souza (2006) remata, exprimindo que as relações sociais humanas e, em especial, as econômicas, se relacionam com o espaço físico no qual ocorrem. Formas coletivas dessa espacialização particularmente são importantes porque o desenvolvimento econômico é um fenômeno relativo a toda população. Em tal processo, a exigência de endogeneidade o situa no plano local. O desenvolvimento em sentido amplo está relacionado à produção de bens e serviços e sua apropriação/distribuição, ou seja, satisfação de necessidades e elevação de bem-estar. Compreende, portanto, não só a geração da riqueza, mas também o acesso ao resultado da ação do ser humano. Em sentido estrito, o desenvolvimento econômico transcende à mera existência de produção (embora exija) e se refere a todo processo de criação de riqueza e seus subprocessos e de apropriação dos resultados da ação humana em suas conseqüências e efeitos.

Segundo o mesmo autor, o espaço econômico impõe-se como a base do desenvolvimento econômico. Nele reúnem-se as condições necessárias e suficientes para que se inicie e evolua o processo de elevação de bem-estar da população. O espaço econômico, embora a exija, não se esgota em sua dimensão espacial (localização geográfica) e, assim, transcende para a esfera das relações econômicas e, portanto, sociais.

Na opinião de Silva, Lourenço e Salanek Filho (2006), o espaço de análise deve delimitar os agentes e recursos usados para identificar o desenvolvimento em curso. Essa delimitação depende dos objetivos da análise e da própria dinâmica da região em discussão. Algumas vezes, o

corte analítico pode ser expresso pela divisão política, enquanto a dinâmica econômica, social, cultural e ambiental demonstra realidades completamente diferentes no mesmo bairro.

Para os autores, tal percepção não visa a segmentar ao limite do indivíduo, mas à real dinâmica regional, a fim de que se possam estabelecer os objetivos e recursos existentes em uma região e refletir sobre a interação com os demais meios. Pode-se exemplificar com associações locais nos municípios. Essas associações não têm necessariamente a mesma abrangência do bairro em que estão localizadas, mas promovem a distribuição política, econômica e social da sociedade local. Ao avaliar o desenvolvimento sustentável dessa região, deve-se considerar o espaço de abrangência, provavelmente, da associação, já que é delimitado justamente pela capacidade de interação e integração da comunidade local.

3.1.3.2 Espaço e território

Na última década, diversas áreas do conhecimento adotaram o território como conceito essencial em suas análises; todavia, o conceito de território é utilizado como dimensão das relações sociais, enquanto, na verdade, o território é multidimensional, constituindo uma totalidade. Mesmo muitos geógrafos trabalham com os conceitos de espaço e de território desde uma visão unidimensional, muitas vezes importada de outras áreas do conhecimento (FERNANDES, 2005).

Conforme Cassiolado e Szapiro, (2002, *apud* STALLIVIERI, 2004), a dimensão territorial constitui recorte específico de análise e de ação política, definindo o espaço onde processos produtivos, inovativos e cooperativos têm lugar, tais como: município ou área de município; conjunto de municípios ou microrregiões; conjunto de microrregiões, entre outros; a proximidade ou concentração geográfica, levando o compartilhamento de visões e valores econômicos, bem como da diversidade e de vantagens competitivas em relação a outras regiões.

Segundo Fernandes (2005), para evitar equívocos, é preciso esclarecer que o espaço social está contido no espaço geográfico, criado originalmente pela natureza e transformado continuamente pelas relações sociais que produzem diversos outros tipos de espaços materiais e imateriais, como, por exemplo, políticos, culturais, econômicos e ciberespaços.

O espaço geográfico contém todos os tipos de espaços sociais produzidos pelas relações entre as pessoas, e entre estas e a natureza, que transformam o espaço geográfico, modificando a paisagem e construindo territórios, regiões e lugares. Portanto, a produção do espaço acontece por intermédio das relações sociais, no movimento da vida, da natureza e da artificialidade, principalmente na elaboração do conhecimento. O espaço social é uma dimensão do espaço geográfico e contém a qualidade da *completividade*. Por causa dessa qualidade, o espaço social complementa o espaço geográfico (FERNANDES, 2005).

No espaço geográfico e ou social específico é constituído o território. O território é o espaço apropriado por uma determinada relação social que o produz e o mantém a partir de uma forma de poder. Esse poder, como afirmado anteriormente, é concedido pela receptividade. O território é, ao mesmo tempo, uma convenção e uma confrontação. Exatamente porque o território possui limites, possui fronteiras, é um espaço de conflitualidades (FERNANDES, 2005).

Na opinião do mesmo autor, todo território é um espaço (nem sempre geográfico, pode ser social, político, cultural, cibernético etc.). Por outro lado, é evidente que nem sempre e nem todo espaço é um território. Os territórios se movimentam e se fixam sobre o espaço geográfico. O espaço geográfico de uma nação é o seu território.

Corroborando as idéias de Fernandes, Andrade (1995, *apud* FURTADO; FURTADO, 2003), defende a noção de que o conceito de território não deve ser confundido com o de espaço ou de lugar, estando mais ligado à idéia do domínio ou da gestão de determinada área. Assim deve se ligar sempre a noção de território à idéia de poder, público ou estatal. Segundo o autor, a formação de um território dá às pessoas que nele habitam a consciência de sua participação, provocando o sentido de territorialidade que, de forma subjetiva, cria uma consciência de confraternização entre eles.

Para Fernandes (2005), as relações sociais, por sua diversidade, criam vários tipos de territórios, que são contínuos em áreas extensas e ou são descontínuos em pontos e redes, formados por diferentes escalas e dimensões. Os territórios são países, estados, regiões,

municípios, departamentos, bairros, fábricas, vilas, propriedades, moradias, salas, corpo, mente, pensamento, conhecimento.

O autor ainda ressalta que são as relações sociais que transformam o espaço em território e vice e versa, sendo o espaço um *a priori* e o território um *a posteriori*. O espaço é perene e o território é intermitente. Da mesma forma que o espaço e o território são fundamentais para a realização das relações sociais, estas produzem continuamente espaços e territórios de formas contraditórias, solidárias e conflitivas. Esses vínculos são indissociáveis (FERNANDES, 2005).

Para Abramovay (2000), a idéia central é que o território, mais do que simples base física para as relações entre indivíduos e empresas, possui um tecido social, uma organização complexa feita por laços que vão muito além de seus atributos naturais e dos custos de transportes e de comunicações. Um território representa uma trama de relações com raízes históricas, configurações políticas e identidades que desempenham um papel ainda pouco conhecido no próprio desenvolvimento econômico.

3.2 Aglomerados produtivos

De uma maneira geral, pode-se dizer que, hoje em dia, é amplamente aceito que as fontes locais da competitividade são importantes, tanto para o crescimento das firmas quanto para o aumento da sua capacidade inovativa. A idéia de aglomerações torna-se explicitamente associada ao conceito de competitividade e é no âmbito desse debate que se desenvolve esta seção.

Apresenta-se a literatura sobre arranjos produtivos locais, baseada no estudo das experiências de *clusters* e distritos industriais disseminadas por diferentes países e regiões. Baseados em redes de interação nas quais se conectam as empresas e os demais agentes econômicos, sociais e institucionais de uma cadeia de produção, esses arranjos vêm sendo colocados no centro de algumas políticas de promoção do desenvolvimento local.

3.2.1 Evolução histórica dos aglomerados produtivos

As associações entre regiões, aglomerações geográficas de empresas e competitividade são um tema presente e recorrente na literatura econômica desde o século XIX. Para Beccatini

(1989, *apud* SANTOS *et al.*, 2007), o marco referencial é, normalmente atribuído aos estudos de Marshall. Ao estudar concentrações industriais nas cidades de Manchester e Sheffield, na Inglaterra, o autor observou que o desenvolvimento das áreas, chamadas por ele de "distritos industriais" era induzido por uma série de externalidades positivas. Ele observou que a presença concentrada de firmas em uma mesma região propiciava aos produtores vantagens competitivas que não seriam verificadas se estivessem atuando de forma isolada.

Para Marshall, naqueles distritos, havia uma "atmosfera industrial" que permitia a criação de negócios e favorecia o desenvolvimento das empresas em funcionamento. Essa atmosfera ensejava um conjunto de fatores intangíveis capazes de promover incrementos importantes na competitividade dessas aglomerações industriais. Estas "economias de aglomeração", das quais as firmas individuais se beneficiam, emergiram da especialização crescente da mão-de-obra, do acesso facilitado aos fornecedores de matérias-primas, insumos e serviços especializados, bem como da transmissão mais eficiente de conhecimentos e tecnologias, entre outros fatores. O distrito, desta forma, passa a ser uma entidade socioterritorial, natural e historicamente determinada, formada por uma comunidade de pessoas e um conjunto de empresas que interagem ao longo de suas trajetórias (BECCATTINI, 1989, *apud* SANTOS *et al.*, 2007).

Conforme o SEBRAE (2004), a consolidação dos arranjos produtivos locais ocorreu a partir do colapso do desenvolvimentismo brasileiro nos anos 1970 e 1980, em meio à crise do modelo fordista e à crise fiscal brasileira e suas conseqüências sobre o emprego, deixando pessoas sem opções de sobrevivência em postos de trabalho formais. Por sua iniciativa, com recursos próprios, sem crédito e sem orientação, essas pessoas começaram a organizar pequenas unidades produtivas – a maioria delas estritamente familiares – desde uma pequena concentração setorial, aproveitando alguma oportunidade no seu entorno. Nasceram enfrentando duas décadas de crise, taxas médias de crescimento anual inferiores aos 2% ao ano. Nesse ambiente adverso, geraram estruturas e canais de distribuição os mais diversos e ocuparam mercado, mantendo sempre elevado grau de flexibilidade.

A relevância dos estudos das aglomerações produtivas, no Brasil, ganhou fôlego com os estudos de economias industrializadas ou em via de desenvolvimento que superaram barreiras ao criar movimentos internos de aglomerações espaciais de indústrias com ligações entre si.

Considerados os diferentes estádios de desenvolvimento, os APLs estão presentes em todo o Território Nacional, nas grandes, médias e até mesmo pequenas cidades. Dentro de suas comunidades, envolvem grande número de pessoas, com proporção significativa da população economicamente ativa. Polarizam outras cidades, ensejando uma rede integrada com forte potencial de crescimento. Atacar seus pontos fracos, fomentar seus pontos positivos, perscrutar e explorar as oportunidades mercadológicas que se descortinam para eles significará implantar uma política de desenvolvimento interna, autônoma, baseada na capacidade de iniciativa dos agentes locais (SEBRAE, 2004).

3.2.2 Abordagens análogas

De acordo com o SEBRAE (2004), existe uma sobreposição entre os diferentes conceitos de “*clusterização*”, particularmente no que diz respeito às noções de Arranjos Produtivos Locais e distritos industriais, dificultando, assim, a diferenciação inequívoca desses conceitos. Muitos autores, por exemplo, referem-se aos APL’s de maneira indistinta, como *cluster* ou até mesmo distrito industrial.

As múltiplas definições de sistemas locais de produção, disponíveis na literatura especializada, têm em comum duas características básicas: a interação das firmas e a proximidade geográfica e/ou setorial entre as empresas. Os *clusters* diferem, ainda, em relação às características do setor dominante, da extensão da interdependência existente entre as firmas, da disponibilidade de suporte institucional e/ou governamental e do grau de associativismo (SEBRAE, 2004).

Convém observar, contudo, que *clusters* e distritos industriais são formas da organização produtiva cujas manifestações apresentam caráter histórico, resultante de entrelaçamento de ambiente econômico, de elementos culturais e de relações sociais particulares, ou seja, apresentando características associadas à história do território sob o qual se desenvolvem. Por isso, ao se estudar situações concretas, observa-se uma variedade de configurações, decorrentes da presença mais ou menos desenvolvida daqueles atributos – de tipo ideal – que informam a organização industrial (PANNICIA, 1998, *apud* COSTA; COSTA, 2005).

Assim, as noções de Arranjos Produtivos Locais, distritos industriais e *clusters*, aplicados a experiências de desenvolvimento econômico local, envolvem, em maior ou menor grau, concentração de pequenas e médias empresas, em um território geograficamente delimitado. Ademais, esses sistemas produtivos envolvem também especialização em um setor de atividade e/ ou em torno de uma profissão/produto e apóiam-se sobre uma extensa teia de relacionamentos (SEBRAE, 2004).

Com o intuito de facilitar o esclarecimento das distintas abordagens de aglomerados produtivos, são explorados a seguir, os distritos industriais e os *cluster's*.

3.2.2.1 Distrito industrial

Os distritos industriais são sistemas locais de produção caracterizados pela existência de um conjunto de pequenas e médias empresas em torno de uma indústria dominante, onde as firmas, freqüentemente, se especializam em diferentes etapas do processo produtivo. Pertencentes, em geral, à comunidade local, essas empresas a ela se integram por meio de uma extensa teia de relacionamentos. Os distritos industriais caracterizam-se, ainda, pela existência de um fluxo de comércio substancial entre as empresas e pelo fato de as firmas partilharem diferentes serviços especializados, o mesmo mercado de trabalho e o estoque de conhecimento (SFORZI, 1992, 2002; MARKUSSEN, 1994, *apud* SEBRAE, 2007).

A inovação tecnológica é um elemento-chave no surgimento do que se convencionou chamar novos distritos industriais. Exemplos desse tipo de *cluster* regional são os distritos industriais italianos, que apresentam várias especificidades, dentre as quais se destaca a forte colaboração entre empresários, que se relacionam por meio de uma teia de relações informais.

De acordo com Amaral Filho et al. (2002), distrito industrial refere-se a um sistema produtivo local, caracterizado por um grande número de firmas envolvidas em vários estádios, e em diversas vias, na produção de um produto homogêneo. Um forte traço desse sistema é que uma grande parcela das empresas envolvidas é de pequeno ou muito pequeno porte.

Uma característica importante do distrito industrial, segundo Amaral Filho *et al.* (2002), é a sua concepção como um conjunto econômico e social. Pode-se falar que há estreita relação

entre as diferentes esferas social, política e econômica, com o funcionamento de uma dessas esferas moldado pelo funcionamento e organização de outras esferas. O sucesso dos distritos repousa não exatamente no econômico real, mas largamente no social e no político-institucional.

Beccatini (1999, *apud* BARROS; MOREIRA, 2005, p. 3), complementa, dizendo que essas concentrações produtivas apresentam algumas características singulares, tais como: 1) coexistência de concorrência e de solidariedade; 2) redução dos custos de transações do mercado local; 3) efervescência inovadora; 4) grande mobilidade dos postos de trabalho; e 5) cooperação para alcançar os objetivos econômicos.

De acordo com Barros e Moreira (2005), referidas características voltam-se para a eficácia dessas regiões e permitem a todos os membros do território, independentemente do seu posto de trabalho, participar do conjunto social de produção com o estímulo à constituição e consolidação de uma rede estável de conexões com os mercados finais, enquanto possibilitam impor uma imagem representativa do distrito. Como evidenciado nos citados estudos, a principal característica do distrito industrial italiano é ser um sistema econômico de produção com fortes vínculos sociais, identificados nas consistentes relações entre as esferas social, política e econômica, dentro do território.

Conforme observado nos parágrafos anteriores, pode-se destacar que os distritos industriais caracterizam-se pela proximidade geográfica de firmas articuladas entre si e ligadas a uma empresa-âncora, e ainda por estreita relação social os agentes envolvidos. Ao relacionar os distritos industriais aos arranjos produtivos locais, pode-se destacar o fato de que há uma similaridade entre as abordagens, embora nestes últimos, nem sempre exista a empresa-âncora que direciona as atividades produtivas. A seguir, a abordagem de *cluster* será explorada.

3.2.2.2 *Cluster*

Ao apresentar uma convergência de conceitos, os estudos sobre as aglomerações produtivas do tipo *clusters*, de origem predominantemente anglo-saxônica, mostram a anuência dos pesquisadores quanto à importância dessas organizações para o desenvolvimento de empresas perante um exigente mercado externo e evidenciam um claro consenso e identidade com as tipologias de distrito industrial e de arranjos e sistemas produtivos locais. Ao conceituar *cluster*,

Schmitz e Nadvi (1999) o definem como uma concentração setorial e espacial de empresas conectadas com ênfase em fatores locais de competição e participação em mercados globalizados (BARROS e MOREIRA, 2005, p. 3).

Diferentemente, Porter (1998, *apud* AMARAL FILHO *et al.*, 2002) identifica a estratégia de organização do tipo *cluster* como concentração geográfica e interconectada de empresas e instituições em um setor específico. Nessa definição, contudo, os aspectos ligados diretamente à comunidade local não são evidenciados, o que denota a prevalência da dimensão econômica nesse tipo de organização produtiva. Dela fazem parte fornecedores de componentes, equipamentos, serviços especializados, tecnologias e, ainda, instituições governamentais, de pesquisa e comerciais. Nessa concepção, a estratégia do *cluster* está mais próxima e prioriza a grande produção flexível e não propriamente a pequena produção flexível, organizada horizontalmente.

O SEBRAE (2004) define *clusters* como concentrações geográficas de empresas similares, relacionadas ou complementares, que atuam na mesma cadeia produtiva, auferindo vantagens de desempenho por meio da alocação e, eventualmente, da especialização. Essas empresas partilham, além da infra-estrutura, o mercado de trabalho especializado e confrontam-se com oportunidades e ameaças comuns.

3.3 Arranjo Produtivo Local

Arranjos produtivos locais constituem um tipo particular de *cluster*, formado por pequenas e médias empresas, agrupadas em torno de uma profissão ou de um negócio, onde se enfatiza o papel desempenhado pelos relacionamentos – formais e informais – entre empresas e demais instituições envolvidas. As firmas compartilham uma cultura comum e interagem, como um grupo, com o ambiente sociocultural local. Essas interações, de natureza cooperativa e competitiva, estendem-se além do relacionamento comercial e tendem a gerar, afora os ganhos de escala, economias externas, associadas à socialização do conhecimento e à redução dos custos de transação. Note-se que, nesses sistemas, as unidades produtivas podem ter atividades similares e complementares, em que predomina a divisão do trabalho entre os seus diferentes participantes – empresas produtoras de bens e serviços, centros de pesquisa, centros de capacitação e treinamento e unidades de pesquisa e desenvolvimento, públicas e privadas (SEBRAE, 2004).

De acordo com Costa e Costa (2005), os arranjos produtivos locais caracterizam-se por apresentar um produto representativo, em torno do qual se desenvolvem atividades subsidiárias a montante e a jusante. Afora os ramos produtivos, faz parte também do arranjo uma institucionalidade constituída por associações empresariais, sindicatos, organizações fornecedoras de serviços, governo local, além de se poder encontrar, ainda, normas, cultura e valores que dão identidade específica ao local.

Arranjos Produtivos Locais podem ser definidos como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que possuem vínculos mesmo incipientes (LASTRES; CASSIOLATO, 2005). Por outro lado e de forma evolutiva, os sistemas produtivos e inovativos locais, conforme conceituação de Lastres e Cassiolato (2005) são aqueles APLs que apresentam relações de interdependência, articulação e vínculos consistentes. Sob o ponto de vista estratégico, a atuação em Arranjos Produtivos Locais pode trazer alguns benefícios para as empresas, em especial às pequenas organizações, ao conciliar economia de escala e flexibilidade, favorecer a inovação, reduzir custos e estimular a atitude empreendedora (FERNANDES, 2000). Essas redes de empresas e instituições são importantes na vida empresarial, pois podem intensificar a interação, ao promover redução do tempo e do espaço nas inter-relações de seus componentes (BARROS; MOREIRA, 2005).

O termo aglomeração produtiva, científica, tecnológica e/ou inovativa - tem como aspecto central a proximidade territorial de agentes econômicos, políticos e sociais (empresas e outras organizações públicas e privadas) (LASTRES; CASSIOLATO, 2005).

A própria formulação do conceito de arranjo produtivo local é, claramente, uma adaptação ao contexto de países em desenvolvimento marcados por sistemas de inovação fragmentados e ainda fortemente associados à produção industrial, do conceito de sistema regional de inovação. Em outras palavras: o conceito de sistema é abrandado ao se empregar a expressão arranjo (que sugere menores níveis de articulação entre os agentes) e a inovação cede lugar ao produtivo, possivelmente como reconhecimento do sentido mais amplo que deve ser atribuído ao termo em países caracteristicamente seguidores tecnológicos (CAVALCANTE; FAGUNDES, 2006, *apud* UDERMAN, 2007, p. 16).

Para fins deste estudo, adotar-se-á a definição apresentada pelo SEBRAE (2003, p. 12), que considera APL como uma aglomeração 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 .

Segundo Baquero (2001, *apud* FLORIANO; SOUZA; CORRÊA, 2007), os APLs objetivam promover a competitividade, modernização e a sustentabilidade dos micro e pequenos negócios, estimulando processos locais de desenvolvimento. É um modo de produção do desenvolvimento que possibilita o surgimento de comunidades mais sustentáveis e capazes de suprir suas necessidades imediatas, além de descobrir ou despertar suas vocações locais e desenvolver suas potencialidades específicas mediante a articulação e da convergência de ações de governo e da celebração de parcerias com a sociedade.

Conforme More, Valle e Villela (2007), o desenvolvimento de um APL é influenciado por fatores endógenos e exógenos. Os fatores endógenos, como a cooperação e a prática do associativismo entre as empresas, crenças, valores e hábitos estabelecidos em um território delimitado, os traços de empreendedorismo presentes no empresariado local, a forma como a governança se estabelece, a minimização dos custos de transação, a utilização da tecnologia como fator de inovação e a utilização de ferramentas da gestão como o planejamento estratégico participativo, quando em sintonia com fatores exógenos como as políticas públicas de incentivo, a dinâmica do mercado e financiamentos disponíveis, podem contribuir de forma significativa para o fortalecimento dos laços de cooperação em um APL.

De acordo com Britto e Albuquerque (2001, *apud* ROSA, 2005), analisados sob a óptica da estrutura industrial, os Arranjos Produtivos Locais se dividem entre horizontais e verticais. Os primeiros se distinguem pela presença de fornecedores de máquinas e equipamentos, pressupondo a existência de relações de subcontratação entre as empresas. Já os *clusters* horizontais são marcados pela concentração de empresas de tamanho médio equivalente em um mesmo local, compartilhando entre si algum tipo de recurso, como mão-de-obra qualificada. A seguir, são apresentadas as principais características presentes nos Arranjos Produtivos Locais.

3.3.1 Elementos característicos dos APL s

De acordo com Veiga, Villela e Consenza (2007), somente a presença de aglomerações de empresas em uma região não é suficiente para que seja identificado um APL. Além da presença da aglomeração, é necessário que haja

[...] vínculos e relações de interdependência entre os agentes, os quais originam uma estrutura de governança particular, que possibilita a geração de um resultado positivo em termos do incremento da eficiência, do potencial inovativo e da competitividade daqueles agentes. (BRITTO, 2004, *apud* VEIGA; VILLELA; CONSENZA, 2007, p. 3).

Procurando discutir o conceito de APL, Cassiolato *et al.* (2000, *apud* BRITO, 2006) fazem menção a alguns elementos que devem ser analisados, onde englobam desde a dimensão territorial e a diversidade das atividades e dos agentes até o conhecimento tácito, inovações e aprendizados interativos, incluindo a governança que tem um papel importante neste contexto, conforme apresentados a seguir.

3.3.1.1 Dimensão territorial

De acordo com o SEBRAE (2004), os arranjos produtivos não são iguais, porque a realidade não é uniforme e a organização da produção é muito diversa. Portanto, cada arranjo conceberá um modelo próprio de desenvolvimento, não obstante seja imprescindível considerar: as redes de agentes locais; as potencialidades, vocações e oportunidades; as vantagens comparativas e competitivas; os recursos naturais renováveis ou não renováveis; a infra-estrutura; o capital humano (conhecimentos, habilidades e competências das pessoas); o capital social (os níveis de confiança, cooperação, organização e participação social); a cultura empreendedora (níveis de confiança, auto-estima e capacidade de iniciativa); a cultura local (os costumes, os valores, as crenças locais, as tradições; a poupança local); a capacidade de atrair investimentos, dentre outros fatores.

A dimensão territorial, segundo Cassiolato *et al.* (2000, *apud* BRITO, 2006), dá suporte para uma possível ação política, porque retrata o espaço onde realmente estão inseridos os processos produtivos e se realmente ocorrem e como sucedem as inovações, traçando um perfil tecnológico, assim como se dá a cooperação visando ao compartilhamento de idéias e valores econômicos para obtenção de vantagens competitivas com regiões circunvizinhas.

3.3.1.2 Diversidade de agentes e atividades

Segundo Cassiolato et al. (2000), os APL s geralmente envolvem a participação e a interação não apenas de empresas e suas variadas formas de representação e associação, como também de várias outras organizações públicas e privadas voltadas para atividades de formação e capacitação de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento e engenharia, política, promoção e financiamento. Aí se incluem, portanto, universidades, organizações de pesquisa, empresas de consultoria e de assistência técnica, órgãos públicos, organizações privadas e não governamentais, entre outros.

Na mesma perspectiva, Albagli e Maciel (2003, *apud* BARROS; MOREIRA, 2005) defendem idéia de que os Arranjos Produtivos Locais representam as aglomerações, não apenas de empresas como também de instituições do governo, associações, instituições de pesquisa, educação e treinamento, entre outras, presentes em determinado território. Essas organizações propiciam às empresas participantes, especialmente às pequenas, mais condições de sobreviver de modo competitivo e sustentado, o que ressalta a forte relação entre o capital social e a formação de aglomerações produtivas.

3.3.1.3 Conhecimento tácito

Conforme Lastres e Cassiolato (2005), o conhecimento tácito é aquele que reside em crenças, valores, saberes e habilidades do indivíduo ou organização. Incluem-se aí: i) saberes sobre o processo produtivo não disponíveis em manuais; ii) saberes gerais e comportamentais; iii) capacidade para resolução de problemas não codificados; e iv) capacidade para estabelecer vínculos entre situações e interagir com outros recursos humanos. O conhecimento tácito geralmente se encontra associado a contextos organizacionais ou geográficos específicos, como é o caso de sistemas produtivos locais. Tal característica contribui para sua circulação localizada e dificulta ou mesmo impede sua transmissão, acesso e uso por agentes externos a tais contextos. O aprendizado interativo é a principal forma de transmissão de conhecimento tácito, conforme será visto logo adiante.

Ainda segundo os mesmos autores, nos APL s, geralmente, verificam-se processos de geração, compartilhamento e socialização de conhecimentos, por parte de empresas, organizações e indivíduos. Particularmente de conhecimentos tácitos, ou seja, aqueles não codificados, mas que estão implícitos e incorporados em indivíduos, organizações e até regiões. O conhecimento tácito apresenta forte especificidade local, decorrendo da proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais. Isto facilita sua circulação em organizações ou contextos geográficos específicos, mas dificulta ou mesmo impede seu acesso por agentes externos a tais contextos, tornando-se, portanto, elemento de vantagem competitiva de quem o detém.

3.3.1.4 Inovação e aprendizado interativos

A inovação diverge do conceito de invenção e coincide com amplo espectro que envolve combinações de recursos para geração de novos produtos, meios de produção, mercados, matérias-primas e formas organizacionais (SOUZA, 2004).

Aprendizado refere-se à aquisição e à constituição de tipos diferentes de conhecimentos, competências e habilidades, não se limitando a ter acesso a informações. Aprendizado interativo diz respeito a todas as formas de obtenção destes conhecimentos, competências e habilidades que é tida nas relações sociais entre indivíduos de determinado grupo.

Para Lastres e Cassiolato (2005), o aprendizado constitui fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacitação produtiva e inovativa das empresas e outras organizações. A capacitação inovativa possibilita a introdução de novos produtos, processos, métodos e formatos organizacionais, sendo essencial para garantir a competitividade sustentada dos diferentes agentes locais, tanto individual como coletivamente. Capacitação inovativa refere-se ao domínio de conhecimentos, tecnologias e demais recursos necessários para a introdução de inovações tecnológicas e organizacionais, incluindo a capacidade para interagir com outros agentes.

Na opinião de Brito (2006), as inovações e aprendizados interativos permitem a transmissão de conhecimentos e ampliação da capacitação produtiva *versus* inovativa, onde

surtem novos produtos, processos e formatos organizacionais, objetivando o alcance efetivo da competitividade, ao qual nos APL s estes processos introduzem mudanças técnicas e ensejam uma maior dinâmica, promovendo vantagens acirradas para as empresas.

Os arranjos produtivos favorecem “ambientes ricos e dinâmicos de aprendizagem coletiva, assim como a geração e difusão de conhecimentos e inovações” (ALBAGLI; MACIEL, 2003). A estratégia territorial, na sua dimensão social, é o elemento que contribui para a difusão das inovações tecnológicas e a relação de confiança entre os empreendedores, a sociedade local e as instituições públicas, em um ambiente de interações e articulações de um determinado setor.

3.3.1.5 Governança

Na visão do SEBRAE (2003), a governança diz respeito aos diferentes modos de liderança, coordenação, intervenção, participação e negociação dos conflitos nos processos decisórios locais. Ela envolve, pois, diferentes redes de agentes (governos, empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não governamentais etc) e diversas atividades produtivas, assim como a geração, disseminação e uso de conhecimentos.

Para Pouillaude (1998, *apud* MULS, 2007), a governança pode ser definida como o exercício da autoridade política, econômica e administrativa para a gestão dos negócios de um país. Ela recobre os mecanismos, os processos e as instituições mediante as quais os indivíduos e os grupos articulam seus interesses, ponderam suas diferenças e exercem seus direitos e obrigações legais. Para o referido autor, o conceito de governança não apreende o Estado como entidade isolada, mas situa em análise o conjunto das estruturas políticas e administrativas, das relações econômicas e das regras por meio das quais a vida produtiva e distributiva de uma sociedade é governada.

Conforme Muls (2007), o conceito de governança aufere crescente importância na literatura sobre desenvolvimento local na medida em que enfatiza a necessidade de se criar uma interface do Poder público com o setor privado (notadamente as micro e pequenas empresas) e a sociedade civil, com o intuito de se promover não apenas o desenvolvimento, mas a sua descentralização e melhor distribuição regional. Este conceito engloba o Estado em todas as suas dimensões e traz ao debate as suas relações com o setor privado e a sociedade civil.

Lastres e Cassiolato (2005), apresentam duas formas principais de governança. A hierárquica e a não hierárquica. Na primeira, a autoridade é geralmente internalizada em grandes corporações, com real ou potencial capacidade de coordenar as relações produtivas, mercadológicas e tecnológicas. A segunda caracteriza-se pela existência de sistemas de micro, pequenas e médias empresas e outros agentes, onde nenhum deles é dominante. Estes dois tipos de governança representam duas formas de poder na tomada de decisão - centralizada e descentralizada.

*

Para Costa e Costa (2005), as expressões *APL s*, *clusters* e distritos industriais buscam individualmente privilegiar algumas propriedades que explicam a dinâmica produtiva; mas não é incomum que esses termos sejam empregados intercambiavelmente, na medida em que buscam associar algum atributo de desempenho ao aglomerado de empresas localizadas em proximidade espacial, que simultaneamente cooperam e concorrem entre si.

Os autores complementam, ressaltando que um aglomerado de empresas em si não leva necessariamente à cooperação. É necessária a existência de uma estrutura de relacionamentos entre os agentes envolvidos na produção local. O relacionamento, contudo, é uma condição necessária, mas não suficiente para que ocorra a cooperação. É preciso que elas estejam assentadas em um enraizamento no local, onde os agentes compartilhem história, normas e valores comuns, facilitando o desenvolvimento de capital social e funcionando como um anteparo, um controle, a comportamentos oportunistas ou mal-intencionados.

Com a caracterização dos Arranjos Produtivos Locais, apresentada há pouco, percebe-se a elevada correlação entre estes aglomerados produtivos e o conceito de capital social. Esta é derivada da subjacente interação social e institucional e o grau de sinergia entre os agentes que consolidam a formação do agrupamento.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo discorrer sobre os procedimentos metodológicos utilizados na composição deste estudo.

A metodologia, de acordo com Minayo (1993), representa o caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade. Neste sentido, a metodologia ocupa um lugar central no interior das teorias e está sempre referida a elas.

4.1 Classificação da pesquisa

Bourdieu (1999, *apud* BONI; QUARESMA, 2005), indica que a escolha do método não deve ser rígida mas sim rigorosa, ou seja, o pesquisador não necessita seguir um método apenas com rigidez, mas qualquer método ou conjunto de métodos que forem utilizados devem ser aplicados com rigor.

Neste trabalho, é utilizada a taxionomia apresentada por Vergara (2007), que classifica a pesquisa em dois aspectos - quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos fins, a pesquisa é exploratória e descritiva e quanto aos meios é bibliográfica, documental e de campo.

Os estudos exploratórios, segundo Malhotra (2006), têm como principal objetivo explorar um problema ou determinada situação para prover critérios na melhor compreensão enfrentada pelo pesquisador. Baseia-se na descoberta de idéias e dados e apresenta como principal característica a versatilidade e a flexibilidade. Tem como primordial finalidade, de acordo com Gil (1999), clarificar, desenvolver e modificar conceitos e idéias, proporcionando a formulação de problemas com maior precisão para o desenvolvimento de estudos posteriores.

Com base nestas concepções, este estudo é classificado como exploratório pelo fato de tratar de uma temática pouco investigada na literatura dos estudos organizacionais, requerendo maior elaboração teórica em torno do tema, enquanto procura conhecer e analisar os aspectos constitutivos da Teoria do Capital Social no campo dos Arranjos Produtivos Locais.

A pesquisa descritiva está interessada em descobrir e observar fenômenos, procurando descrevê-los, classificá-los e interpretá-los, podendo se interessar pelas relações entre variáveis. Tem ainda o objetivo de expor as características de determinada população (ou de certo fenômeno) sem o compromisso de explicá-las.

Desta forma, este estudo procura descrever os aspectos específicos (características) da constituição de capital social, bem como daqueles presentes no arranjo, ao mesmo tempo em que verifica as relações entre suas especificidades.

No campo teórico deste estudo, foram pesquisados assuntos sobre capital social, desenvolvimento local e aglomerados produtivos, sobretudo a abordagem dos Arranjos Produtivos Locais - APL.

A pesquisa de campo constitui-se de uma investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo (VERGARA, 2007), e buscará informações *in loco* sobre o tema em questão. Para tanto, utilizou-se de um estudo de caso realizado no Arranjo Produtivo Local - APL de Móveis do Município de Marco – CE, detalhado mais adiante, na seção 4.2 (Unidade de Análise).

A abordagem de pesquisa que utiliza o estudo de caso é bastante apropriada para elaborações em novas áreas de investigação, onde as teorias ainda estão em decurso de formulação. Ao mesmo tempo, o estudo de caso se beneficia do desenvolvimento anterior de proposições teóricas para orientar a coleta e análise das informações (YIN, 2001).

É uma estratégia bastante apropriada por ser circunscrito a uma ou poucas unidades, possuindo caráter de profundidade e detalhamento, razão que o faz se adequar ao estudo em questão, dada a complexidade do objeto que se propõe estudar, justificada pelo número de agentes envolvidos e pelos objetivos buscados.

Quanto ao estudo de caso, ele se caracteriza, segundo Godoy (1995, p. 25), “[...] como um tipo de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente e objetiva o exame detalhado de um ambiente, de um simples sujeito ou de uma situação particular”. Analisar intensamente uma dada unidade social é, portanto, o propósito básico do estudo de caso, e, para

tanto, o investigador pode se dedicar tanto ao estudo de situações típicas (similares a muitas outras) quanto não ordinárias (casos excepcionais). O estudo de caso se mostra pertinente “quando os pesquisadores procuram responder às questões de ‘como’ e ‘por quê’ certos fenômenos ocorrem, quando há pouca possibilidade de controle sobre os eventos estudados e quando o foco de interesse é sobre fenômenos atuais, que só poderão se analisados dentro de algum contexto da vida real” (GODOY, 1995, p. 25).

Outro aspecto importante para a escolha do estudo de caso neste trabalho refere-se ao peso do contexto no processo de investigação. Como chama a atenção Yin (2001), o estudo de caso investiga um fenômeno dentro de seu contexto real. Nesse caso, destaca-se a importância da contextualização do fenômeno do desenvolvimento de capital social no referido arranjo.

4.2 Unidade de análise

Para realização do estudo de caso, tomou-se como unidade de análise o APL de Móveis localizado no Município de Marco/CE.

A escolha deste APL deu-se, especialmente, pela relevância econômica em que se apresenta para o município e região, sendo destacado entre os mais importantes no Estado do Ceará no segmento de móveis, servindo, inclusive, de referência para órgãos governamentais e institucionais, como o SEBRAE, por exemplo. Apresentou-se também como um campo de fácil acesso por estar localizado a apenas 90 km do município de Sobral/CE, domicílio da pesquisadora.

O Município de Marco possui diversas empresas fabricantes de móveis, bem como pequenos negócios relacionados a esta atividade produtiva, tais como fabricantes informais que contribuem com subprodutos ou produtos acabados, e distribuidores de matéria-prima e outros insumos, caracterizando-o como um Arranjo Produtivo Moveleiro. Ao mesmo tempo, congrega diversas instituições de apoio, tais como Associação dos Moveleiros de Marco - AMMA, SEBRAE, SENAI, SINDMÓVEIS entre outras, o que indica a existência de articulação social e institucional requerida para a análise proposta neste estudo.

Isto posto, considera-se importante direcionar esforços para compreender como o desenvolvimento local pode ser impulsionado por intermédio do fortalecimento do capital social existente na comunidade.

4.3 Coleta de dados

Nesta pesquisa, foi utilizada a entrevista semi-estruturada para coletar dados junto aos atores⁷ do arranjo. Os dados obtidos foram confrontados com a pesquisa documental, a pesquisa bibliográfica e a observação direta, possibilitando a “triangulação” das informações (YIN, 2001). O objetivo é que, se analisando sob diferentes pontos de vista, se possa agregar significado aos resultados e chegar a conclusões consistentes.

Os objetivos específicos e os instrumentos de coleta de dados são apresentados no quadro abaixo e descritos em etapas na seqüência.

Objetivo Específico	Pesquisa documental	Observação direta	Entrevistas
1) Investigar os fatores que facilitaram a constituição do APL.	Plano de desenvolvimento do APL		Com os atores do arranjo
2) Caracterizar os atores e suas competências.	Plano de desenvolvimento do APL; Ficha de associado, Relatórios GEOR	Nas reuniões da AMMA	Com os atores do arranjo
3) Sintetizar os principais resultados nos planos sociais e organizacionais obtidos por meio do APL.	Relatórios GEOR		Com os atores do arranjo
4) Sintetizar os principais resultados econômicos obtidos por meio do APL.	Ficha de associado, Relatórios GEOR		Com os atores do arranjo
5) Analisar os elementos que compõem a dimensão cognitiva do capital social constituído no APL.		Nas reuniões da AMMA	Com os atores do arranjo
6) Analisar os elementos que compõem a dimensão relacional		Nas reuniões da AMMA	Com os atores do arranjo

⁷ Por “atores” pode-se entender um conjunto de sujeitos ativos que interagem e buscam o consenso na concretização de objetivos em comum. São considerados atores neste trabalho: indivíduos, indústrias e instituições.

do capital social constituído no APL.			
7) Analisar os elementos que compõem a dimensão estrutural do capital social constituído no APL.		Nas reuniões da AMMA	Com os atores do arranjo

QUADRO 3 - Objetivos específicos e instrumentos de coleta de dados
Fonte: Elaborado pela autora

A seguir, são descritas as estratégias de pesquisa utilizadas para o atingimento dos objetivos propostos, a iniciar-se pela pesquisa documental.

4.3.1 Pesquisa documental

No que diz respeito à pesquisa documental, para Roesch (1999), é uma fonte de dados utilizada em pesquisas quantitativas e qualitativas, realizada mediante análises de documentos, como relatórios gerenciais, manuais, materiais utilizados em relações públicas, declarações sobre a missão, acerca de políticas e a respeito de recursos humanos, materiais e financeiros. Yin (2001) ressalta que, nos estudos de caso, o uso mais importante de documentos é corroborar e valorizar as evidências oriundas de outras fontes.

O Arranjo Produtivo Local e o Município de Marco foram descritos, parcialmente, por meio de pesquisa documental. Foram consultados os seguintes materiais:

- 1) AMMA - fichas dos associados, atas de reuniões e o Plano de Desenvolvimento do APL;
- 2) SEBRAE e IEL - relatórios de Pesquisa Tzero e T1 do Programa Gestão Estratégica Orientada para Resultados; e
- 3) indústrias - catálogos de produtos.

É importante ressaltar que os diferentes documentos, utilizados pela pesquisadora no estudo proposto, foram escritos com um determinado propósito e para um público específico. Foi a observação acurada da pesquisadora o fator crítico para caracterizar a documentação como informação relevante à pesquisa.

4.3.2 Observação direta

Segundo Cooper e Schindler (2003, p. 306), “a observação direta ocorre quando o observador está fisicamente presente e monitora pessoalmente o que ocorre”. Essa abordagem é muito flexível, pois permite que o pesquisador-observador registre aspectos de fatos e comportamentos à medida que ocorrem e em seu ambiente natural.

Neste trabalho, a observação direta ocorreu por meio da participação da pesquisadora em duas reuniões. A primeira delas quando estava tomando conhecimento do arranjo produtivo e participou de uma reunião da AMMA no Município de Marco, em março de 2007. A essa reunião estavam presentes representantes da AMMA, do SEBRAE, do SENAI e das indústrias moveleiras. Na primeira reunião, o objetivo era explorar o ambiente onde seria tomado como objeto de estudo. Foi assim o primeiro contato da pesquisadora com os agentes (produtivos e institucionais), momento em que foi apresentada a eles.

A segunda reunião ocorreu durante a realização das entrevistas, no mês de abril de 2008. A esta compareceram representantes da AMMA, do SEBRAE, das indústrias moveleiras e das seguintes instituições financeiras: Banco do Brasil, Bradesco e Caixa Econômica Federal. Contou também com a presença de fornecedores da cadeia produtiva. Na citada reunião, o objetivo foi coletar evidências que corroborassem as informações obtidas nas entrevistas até então realizadas.

4.3.3 Entrevista semi-estruturada

De acordo com Triviños (1987), a entrevista semi-estruturada é aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam à pesquisa e que, em seguida, oferecem amplo campo de interrogativas, junto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que recebem as respostas do informante.

No que tange à entrevista semi-estruturada, Triviños (1987) a define como aquela que, embora se utilize um roteiro básico de questões, abre ao(s) informante(s) a possibilidade de, seguindo sua linha de pensamento e experiências, contribuir com novas visões/questionamentos, podendo, inclusive, vir a provocar a reformulação do problema da pesquisa. É nesse sentido que

os participantes se transformam em co-participantes no processo de investigação. Segundo Minayo (1993, p. 57-58),

[...] através desse procedimento, podemos obter dados objetivos e subjetivos. Os primeiros podem ser também obtidos através de fontes secundárias, tais como censos, estatísticos e outras formas de registros. Em contrapartida, o segundo tipo de dados se relaciona aos valores, às atitudes e às opiniões dos sujeitos entrevistados.

É preciso considerar, entretanto, que as entrevistas colhem o retrato que o (s) informante faz (em) de seu mundo, cabendo ao pesquisador avaliar o grau de correspondência de suas afirmações com a realidade empírica, o que só pode ocorrer se o plano metodológico estiver sustentado num conjunto de procedimentos, em vez de um exclusivamente (HAGUETTE, 1992).

A preparação da entrevista é uma das etapas mais importantes da pesquisa. Requer tempo e exige alguns cuidados, entre os quais destacam: o planejamento da entrevista, que deve ter em vista o objetivo a ser alcançado; a escolha do entrevistado, alguém que tenha familiaridade com o tema pesquisado; a oportunidade da entrevista, ou seja, a disponibilidade do entrevistado em fornecer a entrevista que deverá ser marcada com antecedência para que o pesquisador se assegure de que será recebido; as condições favoráveis que possam garantir ao entrevistado o segredo de suas confidências e de sua identidade; e, por fim, a preparação específica, que consiste em organizar o roteiro ou formulário com as questões importantes (LAKATOS; MARCONI, 1996).

As entrevistas semi-estruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, onde o informante tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal. O entrevistador deve ficar atento para dirigir, no momento que achar oportuno, a discussão para o assunto que a ele interessa, fazendo perguntas adicionais para elucidar questões que não ficaram claras ou ajudar a recompor o contexto da entrevista, caso o informante tenha “fugido” do tema ou tenha dificuldades com ele. Esse tipo de entrevista é muito utilizado quando se tenciona delimitar o volume das informações, obtendo assim um direcionamento maior para o tema, intervindo a fim de que os objetivos sejam alcançados (BONI; QUARESMA, 2005).

Boni e Quaresma (2005) ressaltam ainda que as técnicas de entrevista aberta e semi-estruturada também têm como vantagem a sua elasticidade quanto à duração, permitindo uma cobertura mais profunda sobre determinados assuntos. Além disso, a interação do entrevistador com o entrevistado favorece as respostas espontâneas. Elas também são possibilitadoras de uma abertura e proximidade maiores entre entrevistador e entrevistado, o que permite ao entrevistador tocar em assuntos mais complexos e delicados, ou seja, quanto menos estruturada a entrevista, maior será o favorecimento de uma troca mais afetiva entre as duas partes. Desse modo, estes tipos de entrevista colaboram muito na investigação dos aspectos afetivos e valorativos dos informantes, que determinam significados pessoais de suas atitudes e comportamentos. As respostas espontâneas dos entrevistados e a maior liberdade que estes têm podem fazer surgir questões inesperadas ao entrevistador, que poderão ser de grande utilidade em sua pesquisa.

Com base nas idéias de Boni e Quaresma (2005) expostas há pouco, neste estudo, a coleta de dados deu-se com a utilização de um formulário com questões abertas, que norteou a pesquisadora durante o desenvolvimento da entrevista. Por meio de uma conversação guiada, foram obtidas informações detalhadas e coerentes com os objetivos propostos, que puderam ser utilizadas em uma análise qualitativa.

O roteiro das entrevistas foi testado na primeira visita realizada ao Arranjo. Naquela a pesquisadora teve acesso a documentos que continham dados completos requeridos na entrevista. Isto possibilitou que as relativas questões no roteiro fossem suprimidas, permanecendo somente aquelas perguntas de caráter qualitativo, obtidas pelo diálogo com os sujeitos.

Foram realizados quatro tipos de entrevistas. A primeira junto às instituições de apoio (Apêndice A); a segunda junto às indústrias de móveis (Apêndice B); a terceira junto aos produtores informais (Apêndice C); e a quarta junto aos clientes e fornecedores do Arranjo (Apêndice D). Todas as entrevistas foram realizadas no Município de Marco, entre os meses de abril e julho de 2008, exceto aquelas com os representantes do SEBRAE, que ocorreram nos Municípios de Sobral e Fortaleza, no mesmo período. Tiveram duração média de 30 minutos, foram gravadas com prévia autorização dos sujeitos e na seqüência foram transcritas para possibilitar a análise qualitativa, descrita na seção 4.5 (Tratamento dos dados).

4.4 Sujeitos da pesquisa

Na pesquisa de campo foram entrevistados 25 sujeitos pertencentes a 24 organizações. Assim, foram escolhidas, por representatividade, 11 indústrias fabricantes de móveis, 05 produtores informais de móveis, 02 fornecedores de insumos para as fábricas, 02 clientes (comércio de móveis fabricados no APL) e 04 instituições de apoio local, os quais constituem uma amostra representativa do APL, conforme tabela abaixo.

Tabela 1: Número de Organizações Visitadas e Sujeitos Entrevistados por Segmento

Número de Organizações Visitadas e Sujeitos Entrevistados						
Quantidade	Indústrias	Produtores informais	Fornecedores	Clientes	Instituições	Total
Organizações	11	05	02	02	04	24
Sujeitos	11	05	02	02	05	25

Fonte: Elaborado pela autora

No segmento das indústrias, das 11 (onze) participantes, 10 (dez) são associadas à Associação dos Moveleiros de Marco/CE, correspondente a 100% dos associados. Os sujeitos foram os proprietários, sócios e gerentes. Em relação aos produtores informais, clientes e fornecedores, foram os proprietários. Participaram 01 respondente de cada organização.

As instituições abordadas e seus sujeitos foram: AMMA (Secretária executiva); SEBRAE (Analistas dos Escritórios de Sobral e Fortaleza); SINDMÓVEIS (Presidente); Prefeitura de Marco (Tesoureiro).

Em relação aos respondentes das instituições, exceto o presidente do Sindicato, foram indicados por seus gestores por desempenharem, na verdade, papel de assessores em suas respectivas instituições, apresentando amplo domínio sobre os assuntos relacionados ao APL.

O levantamento das indústrias, fornecedores, clientes e produtores informais foi realizado junto à Associação dos Moveleiros de Marco. Procurou-se abordar, de forma representativa, todos os atores do arranjo. A escolha destes ocorreu com base no critério da acessibilidade do pesquisador.

Em relação às informações relatadas, buscou-se manter a confidencialidade das respostas, de forma que não fossem revelados os nomes dos entrevistados nos depoimentos utilizados na análise. Assim, de acordo com cada segmento, foram utilizadas as seguintes designações para indicar os entrevistados:

- a) Empreendedor Formal (para os dirigentes das indústrias formais);
- b) Empreendedor Informal (para os produtores informais);
- c) Fornecedor (para os comércios fornecedores de insumos);
- d) Cliente (para as lojas de móveis); e
- e) Empregado de Instituição (para os representantes das Instituições).

4.5 Tratamento dos dados

Bourdieu (1999, *apud* BONI; QUARESMA, 2005), aponta algumas sugestões para a transcrição da entrevista que é parte integrante da metodologia do trabalho de pesquisa. Uma transcrição de entrevista não é só aquele ato mecânico de passar para o papel o discurso gravado do informante, pois, de alguma forma, o pesquisador tem que apresentar os silêncios, os gestos, os risos, a entonação de voz do informante durante a entrevista. Esses “sentimentos” que não passam pela fita do gravador são muito importantes na hora da análise, pois mostram muita coisa do informante. O pesquisador tem o dever de ser fiel, ter fidelidade quando transcrever tudo o que o pesquisado falou e sentiu durante a entrevista.

No trabalho em foco, as entrevistas foram transcritas procurando-se capturar não apenas as falas dos sujeitos, mas também a comunicação gestual. Como destacado por Bourdieu, a comunicação corporal não pode ser ignorada, uma vez que revela mensagens fundamentais para a análise.

No que diz respeito à análise, o objetivo desta pesquisa requer uma análise qualitativa do fenômeno que está sendo estudado, haja vista que o objeto a ser examinado se constitui como um conjunto de representações e configurações, cujos sentidos variam de acordo com sistemas de valores dos atores sociais e institucionais – indivíduos, organizações e instituições, ao mesmo tempo em que visa à correlação dos depoimentos obtidos.

De acordo com Richardson (1999), a pesquisa qualitativa pode ser caracterizada como uma tentativa de compreender, de forma detalhada, significados e características situacionais apresentados pelos entrevistados em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos.

A abordagem qualitativa é, também, aqui assumida porque é de interesse da pesquisadora compreender o desenvolvimento de capital social em um APL na perspectiva dos sujeitos inseridos neste espaço. De fato, como o assegura Godoy (1995, p. 58), a pesquisa qualitativa busca “[...] compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo”. Para tanto, lida com um nível da realidade que não é passível de quantificação, ou seja, “[...] o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 1993, p. 22).

Godoy (1995, p. 62) aponta algumas características básicas da pesquisa qualitativa. Em primeiro lugar, ela tem o ambiente natural como fonte direta de dados e o pesquisador como instrumento fundamental, o que significa dizer que, para esses pesquisadores, um fenômeno só pode ser mais bem observado e compreendido no contexto em que ocorre e do qual é parte. Nesse sentido, o pesquisador deve aprender a usar a si próprio como o “instrumento mais confiável de observação, seleção, análise e interpretação dos dados coletados”.

Em segundo lugar, a pesquisa qualitativa é descritiva, sendo os seus resultados expressos “[...] em retratos (ou descrições), em narrativas, ilustradas com declarações das pessoas para dar o fundamento concreto necessário, com fotografias, etc., acompanhados de documentos pessoais, fragmentos de entrevistas etc.” (TRIVIÑOS, 1987, p. 128). Além disso, a compreensão ampla de um fenômeno exige que se considerem, inicialmente pelo menos, todos os dados da realidade como importantes e, por isso mesmo, passíveis de exame. Idéias preconcebidas, portanto, podem barrar o esforço de exploração investigativa, podendo chegar ao ponto de colocar sob suspeita a própria validade da pesquisa. “O ambiente e as pessoas nele inseridas devem ser olhados holisticamente: não são reduzidos a variáveis, mas observados como um todo” (GODOY, 1995, p. 62). Por último, os pesquisadores qualitativos têm em mente não apenas os resultados, mas,

sobretudo, o processo, o que significando dizer que a apreensão de um fenômeno não implica apenas evidenciá-lo na sua versão atual, mas penetrar sua estrutura íntima, latente, não captável pela simples observação, de modo a revelar suas relações e os condicionantes de sua evolução. De igual modo, “não é possível compreender o comportamento humano sem a compreensão do quadro referencial (estrutura) dentro do qual os indivíduos interpretam seus pensamentos, sentimentos e ações” (GODOY, 1995, p. 63).

No concernente a esta pesquisa, a técnica utilizada foi a análise de conteúdo, por se mostrar mais apropriada ao tipo de investigação aqui proposta. A análise de conteúdo supõe de início que, por trás do discurso aparente, simbólico e polissêmico, esconde-se um sentido que convém desvelar. Para Bardin (2000, p. 42), a expressão “Análise de conteúdo” recobre “um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”

A análise de conteúdo pode, de acordo com Laville e Dionne (1999), trilhar tanto um caminho quantitativo, quanto qualitativo. No primeiro caso, após ter agrupado os elementos dos conteúdos em categorias, o pesquisador constrói distribuições de frequências e outros índices numéricos, aplicando, em seguida, o aparelho estatístico habitual. A abordagem qualitativa, por outro lado, embora também se sustente numa categorização dos elementos, não os reduz a uma simples frequência, como se fossem equivalentes, mas detêm-se em suas peculiaridades e nuances, assim como na relação entre unidades de sentido assim constituídas.

Neste trabalho, utiliza-se a análise qualitativa de conteúdo, uma vez que não é preocupação levantar a frequência com que os elementos de análise aparecem nos discursos, mas sim interessam as idéias que cada discurso apresenta, incluindo a complexidade dos detalhes e a forma como tais elementos se relacionam com base em suas características peculiares.

Segundo Laville e Dione (1999), pela análise de conteúdo, procura-se desmontar a estrutura e os elementos do conteúdo com vistas a esclarecer suas diferentes características e significação. A análise de conteúdo, no entanto não é, como se poderia imaginar, um método

rígido, no sentido de que se percorrendo uma seqüência fixa de etapas, fatalmente se obteriam os resultados desejados. Ao contrário, “ela constitui, antes, um conjunto de vias possíveis nem sempre claramente balizadas, para a revelação – alguns diriam reconstrução – do sentido de seu conteúdo” (LAVILLE; DIONNE, 1999, p. 216).

Conforme os autores retrocitados, uma das primeiras tarefas do pesquisador consiste, pois, em efetuar um recorte dos conteúdos em elementos que deverão, em seguida, ser agrupados em torno de categorias. Categorias são “rubricas ou classes, as quais reúnem um grupo de elementos sob um título genérico, agrupamento esse efetuado em razão dos caracteres comuns desses elementos” (BARDIN, 2000, p. 117).

Neste trabalho, as categorias foram definidas utilizando-se uma grade mista, ou seja, *a priori*, foram definidas as categorias com base nos objetivos da pesquisa e na literatura, no entanto, com o aprofundamento da análise foram feitas subdivisões e novas categorias foram surgindo, sendo incluídas ao conjunto final. Assim, a análise dos dados foi procedida sobre as seguintes categorias: Valores, Atitudes, Identidade, Confiança, Cooperação, Papéis, “Empoderamento”, Governança e Resultados.

Na seqüência, procedeu-se a releitura do material transcrito, de forma que os depoimentos dos entrevistados fossem recortados em temas e pudessem ser associados às categorias de análise estabelecidas previamente. Em seguida, dos referidos temas foram extraídos enunciados e expressões, configurando-se as unidades de análise, confrontadas com as categorias inicialmente propostas, possibilitando, assim, maior aproximação com o sentido do conteúdo.

5 ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo analisa as informações obtidas na pesquisa de campo realizada no APL de Móveis de Marco/CE. Está dividido em quatro seções, a saber: a primeira explica a origem e o desenvolvimento do APL, apresentando os principais fatores que motivaram a constituição do APL; a segunda descreve a configuração atual do APL, caracterizando os atores e suas competências, os aspectos operacionais e mercadológicos do APL; em seguida, discutem-se os resultados organizacionais, sociais e econômicos do APL. Finalmente, descreve o APL na perspectiva das dimensões cognitiva, relacional e estrutural do capital social.

5.1 Origem e desenvolvimento do APL

O APL em estudo está localizado em território que tem como núcleo o Município de Marco, localizado na região noroeste do Estado do Ceará, a 272 km da capital Fortaleza. O Município possui extensão territorial de 583 km² e altitude de 40 metros acima do nível do mar. Fundado em 22 de novembro de 1951, encontra-se dentro da abrangência do baixo Acaraú, e o nome do Município é uma referência ao marco que delimita as terras entre Acaraú e Santana do Acaraú (IPECE, 2006). Limita-se ao norte com o Município de Bela Cruz, ao sul com os Municípios de Morrinhos e Senador Sá, ao leste com o Município de Acaraú e ao oeste com o Município de Granja (SILVA, 2002).

Conforme o IPECE (2006), no ano de 2000, a população de Marco era de 20.222 habitantes. Na estrutura comercial e industrial, dados do IPECE (2006) indicam a existência de 250 unidades comerciais e 39 indústrias de transformação. Destas últimas, 19 pertencem ao segmento moveleiro, setor responsável por 23% do ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços - arrecadado pelo Município (SEFAZ, 2006).

Historicamente, a economia de Marco sempre foi baseada na agricultura de subsistência, extração de castanha-de-caju e comercialização da cera de carnaúba. No ano de 2000, a atividade agropecuária era responsável por 11,5% do PIB do Município e somente 10,9% eram decorrentes da indústria, sendo o restante, 77,6%, provenientes do setor de serviços (IPECE, 2004). Passados cinco anos, houve sensível crescimento na participação da indústria, a qual foi responsável por

16,37%. No mesmo período, a agropecuária foi responsável por 10,12% e o setor de serviços por 73,51% (IBGE, 2005).

O início da produção de móveis no Município é recente, tendo ocorrido por volta do ano de 1996. Naquele ano, a cidade de Marco contava com 18.711 habitantes (IPECE, 1996), onde as indústrias de transformação contemplavam a produção de minerais metálicos, metalurgia, madeira, papel e papelão, vestuário, calçados, tecidos, artefatos de couro e produtos alimentares. Além da geração de emprego nas indústrias citadas, a população economicamente ativa dependia de emprego da Prefeitura, do setor de serviços e, na maioria, da agropecuária.

Além da referência na produção de móveis, o Município de Marco também é conhecido na região por abrigar o maior projeto de agricultura irrigada do Estado, o baixo Acaraú, onde são cultivados 8.816,61 hectares de frutas distribuídos entre pequenos produtores, empresas e profissionais de ciências agrárias. Os produtos cultivados no baixo Acaraú são distribuídos no mercado local, regional, estadual, nacional e exterior, contribuindo para a geração de emprego e renda no Município e região.

Embora historicamente se registrasse no município de Marco um expressivo número de marcenarias, consequência da situação do município localizado na chamada “rota da madeira”, os fatos geradores comumente associados à origem do Arranjo Produtivo Moveleiro de Marco são dois: o primeiro deles decorre da implantação do Programa de compras governamentais em 1987; o segundo fato gerador relaciona-se à visão empreendedora dos irmãos Osterno Aguiar.

5.1.1 O Programa de compras governamentais

O programa de compras governamentais implantado em 1987 pelo Governo Estadual, consistia em um programa emergencial para redução do desemprego decorrente da seca. Referido Programa incentivava a fabricação de carteiras escolares para as escolas da rede estadual de ensino. À época, o Programa de Compras Governamentais beneficiou 44 municípios, inclusive os municípios vizinhos de Marco e de Bela Cruz, que se destacavam na região Norte do Estado pelo número de pequenas serrarias (SCIPIÃO, 2003).

Conforme observado por Scipião (2003), o Governo ensejou dinamismo em algumas localidades por ter direcionado parte de suas aquisições costumeiras (principalmente de mobiliário escolar, serviços de reconstrução de edifícios públicos, pequenos silos de metal) para as pequenas empresas localizadas na área atingida pela seca e, por outro, essas compras proporcionaram a alguns municípios oportunidades de reforçar uma atividade econômica não agrícola, como opções para superar as dificuldades que estavam enfrentando. Como Marco possuía quantidade expressiva de pequenas serrarias, o Município participou do referido Programa, o que ensejou uma tradição local decorrente do fator da localidade.

A Prefeitura municipal de Marco, na pessoa do Prefeito, o Sr. Geraldo Bastos Osterno Júnior, teve papel de destaque nessa iniciativa, pelo apoio que proporcionou aos serralheiros mediante o incentivo na compra de matérias-primas. Na época foi criada uma associação que reuniu as pequenas serrarias locais, tendo o SEBRAE como intermediador da comercialização das carteiras escolares, recebendo os pedidos da Secretaria de Educação e repassando as encomendas para a associação local. O SEBRAE também inspecionava as peças e se encarregava da entrega dos produtos finalizados à Secretaria, repassando os pagamentos para os fabricantes locais (SCIPIÃO, 2003).

Associa-se a esta explicação a privilegiada localização geográfica, em se tratando da disponibilidade de madeira. O Município encontra-se no que é chamado de “rota da madeira”, onde, semanalmente, trafegam caminhões carregados de madeira, que vêm do Estado do Pará, em direção à Capital, Fortaleza, e demais estados nordestinos, conforme ressaltado no depoimento de um dos entrevistados:

Temos Belém perto, onde a madeira chega num preço melhor do que pro sul e isso ajuda muito a gente concorrer com o sul. Porque o sul puxa a madeira daqui do norte pra depois mandar o móvel pra cá pro nordeste aí fica caro. Aí nós ficamos numa situação melhor de preço pra competir com eles (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Conforme destacado no depoimento acima, a localização geográfica do APL moveleiro de Marco constitui-se em uma vantagem competitiva em relação aos demais pólos moveleiros do país.

5.1.2 Os irmãos Osterno Aguiar

A contribuição dos irmãos Osterno Aguiar se apresenta como o principal fator explicativo da emergência do pólo de produção de móveis de Marco. Esta vertente indica que a criação do pólo moveleiro de Marco foi iniciado em 1996, em Fortaleza, pelo empresário Francisco Rogério Osterno Aguiar, natural do Município de Marco e mais conhecido como Rogério Aguiar, proprietário de uma marcenaria que produzia móveis sob encomenda e que resultou em uma fábrica com loja de decoração, comercializando móveis de alta linha com fabricação própria e também era abastecida com produtos do sul do País.

Em 1992, Rogério Aguiar passou a contar com a ajuda da primeira fábrica de móveis de Marco, a Madressilva, que produzia móveis semi-manufaturados, cujo acabamento era feito pela empresa em Fortaleza. Com o crescimento da demanda, o empresário estimulou, em meados de 1996, a criação de uma cadeia de estabelecimentos comerciais e unidades de fabricação de móveis na cidade do Marco (LIMA, 2007).

As dificuldades de fornecimento eram, entretanto, muito intensas, levando os empresários a incentivar a constituição de pequenas unidades de fabricação de móveis por meio de mecanismos de garantia de compra da produção. Nesse contexto, a experiência acumulada no Programa de compras governamentais foi especialmente valiosa.

[...] aí ele foi pegando os parentes que tinham interesse e um mínimo de condições de colocar um negócio pra fabricar pra ele. Assim, ele passou a ajudar, ele garantia a produção e as pessoas só tinham que fabricar. Muitas delas, a exemplo disso uma que começou com as máquinas emprestadas por ele (EMPREENDEDOR FORMAL 10).

Existem duas coisas: primeiro foi uma abertura, por parte do Rogério, incentivando, comprando, levando pro sul. Pegava o fabricante aqui, às custas dele e levava pra feira, pra abrir as idéias [...]. Aí, vem pra matéria-prima que é perto, a madeira. Aí é outra vantagem que ajuda, que dá condições de concorrer no mercado (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Conforme Scipião (2003), a entrada dos pequenos fabricantes no ramo moveleiro foi lenta e progressiva, pois muitos dos que eram incentivados a montar seu negócio não tinham nenhuma tradição industrial, principalmente sobre a fabricação de móveis. A primeira pessoa aceitava o desafio de produzir móveis e, ao obter sucesso, outras pessoas se motivavam também a entrar no

ramo. Com a total garantia de venda de seus produtos, contatos com fornecedores e capacitação da mão-de-obra, os novos empresários eliminavam muitas das barreiras para montar um negócio.

De acordo com Tandler (1997) e Amorim (1998) *apud* Scipião (2003), o setor produtivo de móveis em Marco iniciou o seu desenvolvimento por um sistema de apoio orientado pela demanda, que atuava na cadeia de comercialização, um dos maiores problemas enfrentados pela maioria das micro e pequenas empresas. Esse sistema minimizava a dificuldade habitual dos pequenos empreendimentos em contar com clientes confiáveis. Com a garantia de comercialização, as micro e pequenas empresas puderam concentrar esforços na melhoria da produtividade e na qualidade do produto, no que também favorecia a parceria do empresário Rogério Aguiar.

A participação do empresário Osterno Júnior, que concluíra seu mandato como prefeito de Marco, também contribuiu para o desenvolvimento do Pólo a partir da exportação de móveis para Cuba, México, Portugal, República Dominicana e Estados Unidos, em 1998, por meio da empresa Móveis Osterno. A empresa também terceirizou produtos de três empresas do APL para exportação, contemplando os mercados do México e Porto Rico.

Com a expansão das lojas da empresa do empresário Rogério Aguiar pelas regiões Norte, Nordeste, e parte do Sudeste do País, houve aumento considerável da concorrência para os fabricantes do pólo moveleiro de Marco, que passaram a enfrentar empresas do sul do Brasil, com tradição na fabricação de móveis. A tecnologia mais avançada desenvolvida pelas empresas do sul e, conseqüentemente, a oferta de produtos de melhor qualidade, trouxeram inquietação para as empresas integrantes do pólo moveleiro de Marco.

A partir de então, o grande desafio dos empresários Osterno Júnior e Rogério Aguiar, bem como dos pequenos produtores de móveis de Marco, era fazer com que os móveis fabricados naquele Município tivessem a mesma qualidade que os produtos originários do sul do País. Eles precisavam melhorar o nível de qualidade e competitividade dos móveis de Marco para concorrer de igual para igual com os móveis sulistas, nos diversos estados brasileiros.

Em busca da competitividade e da sustentabilidade do referido arranjo produtivo, os empresários trouxeram, ao longo dos anos, especialistas em móveis de São Paulo, Rio Grande do

Sul, e de outros países para capacitação da mão-de-obra das empresas de móveis daquele Município.

5.2 Configuração atual do APL

A configuração do APL de móveis de Marco é representada pela sua cadeia de valor, conforme disposto na 1 figura. Está distribuída em três blocos: cadeia de suprimentos, núcleo central e cadeia de distribuição. Os três grandes blocos – suprimento, núcleo central e distribuição – fazem parte de um conjunto maior, o macro-ambiente, composto pelo ambiente cultural, legal e político, pela economia, tecnologia, demografia e outros elementos do ambiente externo, que podem potencialmente influenciar as decisões estratégicas do Arranjo.

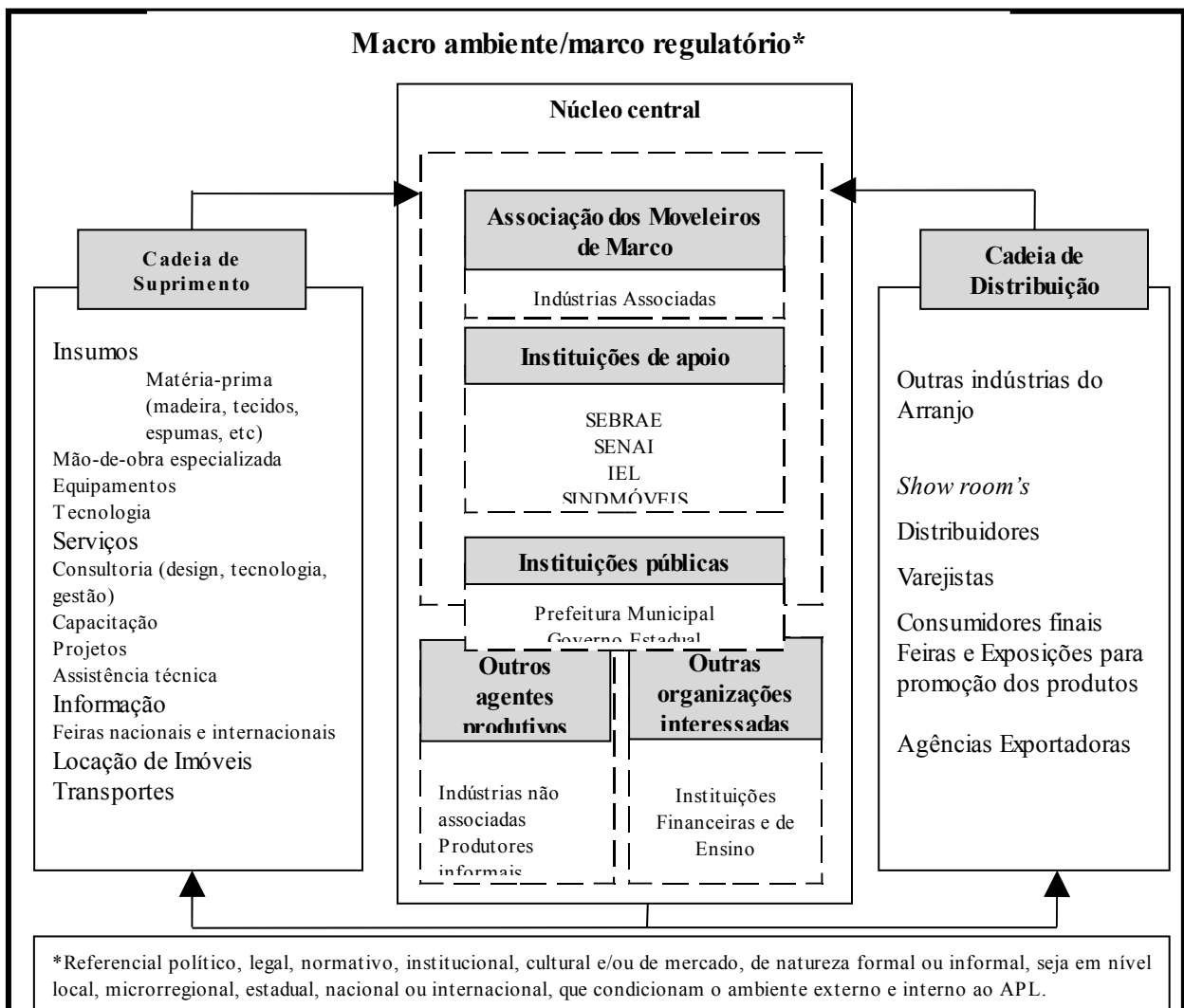


FIGURA 1 – Cadeia de Valor do APL de móveis de Marco
Fonte: Elaborado pela autora

No núcleo central, encontram-se os principais atores do Arranjo produtivo, representado pelas indústrias de móveis e pequenos produtores informais. As indústrias associadas formam a Associação dos Moveleiros de Marco –AMMA, que, juntamente às instituições de apoio, compõem o núcleo de governança do APL, uma entidade informal que estabelece e conduz o processo da gestão do arranjo. Apesar de não fazer parte do núcleo de governança, também compõem o Arranjo as indústrias formais não associadas e os pequenos produtores informais. Paralelo a estes, estão outras organizações que possuem relações com APL, tais como os bancos e as instituições de ensino. O modelo sugere que estes dois grupos, apesar de não serem beneficiados diretamente pelas instituições de apoio, estão sob a guarda das políticas públicas. As relações do Núcleo de governança serão apresentadas em seção específica mais adiante.

Nesta seção será apresentado o setor produtivo de móveis, iniciando-se pelos produtos fabricados, mercado fornecedor e consumidor e, ainda, as relações entre os principais agentes produtivos localizados no APL.

5.2.1 A estrutura produtiva local

A pesquisa de campo realizada no APL de móveis de Marco identificou a existência de 20 (vinte) indústrias formalmente constituídas. Foram pesquisadas 14 (quatorze) indústrias, destas 13 (treze) são associadas à Associação dos Moveleiros de Marco – AMMA, das quais, 09 (nove) são micro (69%) e 04 são pequenas (31%). Foram pesquisados ainda, 05 produtores informais (pequenas marcenarias).

O setor produtivo de móveis do APL de Marco é composto por indústrias especializadas em móveis residenciais, onde os empresários procuraram diversificar entre si a fabricação do tipo de produto elaborado. A diversificação da produção possibilita que a concorrência entre as empresas seja bastante reduzida.

São produzidos no arranjo: estofados, salas de jantar, dormitórios e móveis para jardins, elaborados com madeira, fibras naturais, vidro, ferro e alumínio. Também são produzidos acessórios para móveis, tais como pés e bandejas para sofás, entre outros.

Um diferencial dos móveis produzidos em Marco é que as empresas trabalham com madeira maciça, agregando maior qualidade ao produto e tornando-o mais competitivo no mercado nacional. Conforme os empresários, o trabalho com madeira maciça não requer sofisticada tecnologia, porém é primordial a existência de pessoas qualificadas para executar o trabalho, que pode ser classificado como semi-artesanal, não se tratando, porém, de móveis rústicos, mas de produtos de boa qualidade, produzidos em série e que atendem os mercados mais exigentes.

Os empresários buscam “inspiração” para suas novas coleções em feiras e eventos do ramo, no Brasil e no exterior, bem como em revistas especializadas. No tocante à criação dos novos produtos, a via mais comum entre os integrantes do arranjo é a utilização do “projeto híbrido”, que está baseado na implementação de pequenas adaptações e ajustes nos modelos a serem elaborados, de acordo com o maquinário existente nas fábricas, utilizando a engenharia reversa, que consiste na desmontagem de produtos com o intuito de aprender como o mesmo é confeccionado.

Esta prática que hoje dá resultados, favorece a produção de produtos já consagrados no mercado, imputando-se como a principal alternativa de sobrevivência relacionada a design. Apesar de estar dando certo, este ponto é motivo de preocupação dos empresários, que almejam criar um centro de desenvolvimento de produtos, com acompanhamento de design e arquitetos renomados, focados na realidade do APL e com a finalidade de desenvolver móveis adequados a cada empresa do Pólo Moveleiro de Marco.

De acordo com Scipião (2004), a cópia de produtos configurou-se como uma fonte de aprendizado, pois introduzir numa linha de produção um produto inspirado a partir de modelos encontrados em revistas especializadas, feiras ou mostras do setor, demonstra que a empresa já adquiriu uma boa capacidade de inovação e a existência de um *know-how* no setor moveleiro. Entretanto, essa capacidade deve ser potencializada para que o arranjo passe a criar seus próprios modelos através de um design próprio, não se restringindo a somente elaborar cópias.

Uma via utilizada para inovação de produtos nos últimos anos em Marco, consiste no uso de novos materiais para compor o produto final. O MDF (Placa de fibra de madeira de média densidade) é o insumo mais difundido no setor, por permitir melhor maleabilidade no uso,

implicando em redução de desperdício de material. Apesar de ter um custo mais elevado que o aglomerado tradicional, com o uso do MDF as empresas passaram a ter uma redução nos custos de fabricação, já que muitas etapas do processo produtivo puderam ser dispensadas. Ademais, o MDF permite inovações no *design*.

O uso de novos materiais, como o MDF, está amplamente difundido no APL. Porém, sua utilização se restringe à fabricação de móveis retilíneos (como cômodas e guarda-roupas), por se tratar de um produto não resistente a elevado peso sobre ele, tornado-se inviável na fabricação de bases para cadeiras e mesas, por se tratar de produtos que devem ter uma maior resistência física. Mesmo assim, ele é utilizado em detalhes dos encostos de cadeiras proporcionando maior facilidade no manuseio evitando, assim, desperdício de material, se comparado à madeira sólida (SCIPIÃO, 2004).

Algumas empresas de Marco, produtoras de bens voltados para as classes média e popular, utilizam madeiras reflorestadas (pínus) na fabricação de móveis. Muitos são os benefícios dessa prática como, por exemplo, um menor custo da madeira, maior facilidade para secagem e corte, reduzindo algumas etapas de produção (SCIPIÃO, 2004).

No Arranjo também é comum a prática de subcontratação. As empresas de maior porte realizam contratos informais de produção com as firmas menores e com pequenos produtores informais. Estes, por sua vez, elaboram o produto semi-acabado para que a empresa contratante execute o trabalho final. Para tanto, o nível de exigência é alto, primando pela qualidade do produto. Geralmente são feitos contratos informais por lote de fabricação dos produtos. O contrato é fixado mediante a apresentação de um modelo, que deve ser seguido à risca pelo subcontratado; caso contrário, as peças são rejeitadas, tendo o pequeno produtor que refazer a encomenda.

Em relação aos pequenos produtores informais, a pesquisa identificou a existência de, aproximadamente, 10 negócios informais (marcenarias), que empregam, em média, 03 (três) funcionários cada uma. Estes produtores, em geral, são ex-funcionários de outros pequenos negócios de móveis e das indústrias mais antigas existentes em Marco. Estão localizados, em sua maioria, na Sede do Município. Estas marcenarias fabricam móveis sob encomenda, reformas de

sofás, portas, entre outros e a maior parte da produção direciona-se ao atendimento de encomendas de consumidores finais do próprio Município.

Os principais concorrentes destes pequenos produtores são as próprias lojas de móveis do município, que facilitam o pagamento em até 10 (dez) parcelas, o que não pode ser praticado entre os pequenos. Esta é uma dificuldade de comercialização relatada pela maior parte dos produtores pesquisados, haja vista que os consumidores finais preferem comprar nas lojas a mandar fazer sob medida, pois as condições de pagamento, geralmente, não passam de 03 (três) parcelas.

Dois dos produtores informais pesquisados são terceirizados de indústrias do Arranjo, fornecendo base de mesas e acessórios, para sofás e mesas. Os produtores terceirizados negociam parte da matéria-prima com a própria empresa subcontratante e, geralmente, pagam em peças produzidas. Uma importante vantagem ressaltada pelos produtores terceirizados é a continuidade da produção, não havendo capacidade produtiva ociosa.

Outra vantagem identificada é a possibilidade que o pequeno produtor tem de comprar a matéria-prima por meio da empresa subcontratante, o que diminui o preço da mesma, tendo em vista a maior quantidade adquirida e o não pagamento de impostos sobre a mercadoria pelos pequenos. Estas vantagens demonstram relações de cooperação vertical entre as subcontratadas e as subcontratantes.

Apesar destas vantagens, percebeu-se uma resistência à terceirização entre aqueles pequenos negócios não terceirizados. Mesmo admitindo que sua produção para o consumidor final é intermitente, eles acreditam não ser interessante a via da terceirização, haja vista a margem de lucro ser menor. Ressalta-se que não foram observadas relações horizontais de cooperação entre estes pequenos produtores.

5.2.2 Mercado fornecedor

Em relação ao mercado fornecedor, representado pela cadeia de suprimentos da figura 1 acima, observou-se que a matéria-prima, é oriunda de diversas regiões do país. A madeira, principal item da matéria-prima, é proveniente do Pará e sul da Bahia. Outros itens adquiridos em

maior escala, tais como tecidos, tintas e espumas são provenientes de das regiões Sul e Sudeste do País, adquiridos diretamente dos fornecedores.

No que diz respeito aos fornecedores localizados no município, estes fornecem uma variedade de insumos secundários para as indústrias e pequenas marcenarias, como madeira, tecidos, fios, tintas, grampos, compensado, espumas, entre outros. Os principais clientes são os pequenos produtores de móveis do Município, atendendo, também, em menor escala, a municípios vizinhos. Eventualmente, fornecem para as indústrias maiores pertencentes ao Arranjo.

Segundo os fornecedores entrevistados, o pequeno número de vendas para as indústrias do Arranjo decorre do empréstimo de materiais que estas indústrias praticam entre si, a qual será explorada mais adiante na seção sobre as formas de cooperação identificadas no Arranjo. Percebeu-se que o que se apresenta como uma forma de cooperação nas indústrias é visto como uma desvantagem para os pequenos fornecedores porque, ao obterem emprestado dos concorrentes, as indústrias não precisam comprar dos fornecedores do Município.

Por outro lado, estes pequenos fornecedores preferem negociar com os produtores informais, haja vista que estes pagam o preço que é pedido, por não terem muitos canais de compra, ao contrário das indústrias que compram em grande quantidade e obtêm um preço melhor. Estas, quando negociam com os pequenos fornecedores, solicitam descontos nos preços, o que torna a negociação desinteressante para ambos.

5.2.3 Mercado consumidor

Em relação ao mercado consumidor, observou-se que o destino dos móveis fabricados em Marco é bem diverso, indo desde o próprio Município até o exterior. No mercado nacional possui atuação em quase todos os estados do País, inclusive com pontos de vendas próprios, no entanto, a predominância é nas regiões Norte e Nordeste. No mercado externo comercializa para países como o México, Porto Rico, Estados Unidos, Portugal e Alemanha. O gráfico 1 a seguir ilustra a distribuição do mercado consumidor das empresas associadas.

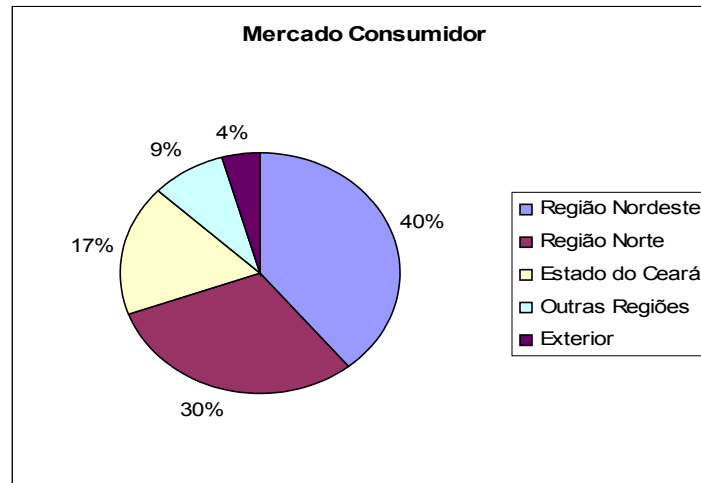


GRÁFICO 1 - Distribuição do Mercado Consumidor do Pólo Moveleiro
Fonte: Dados da pesquisa

No que tange às lojas de móveis localizadas no Município, estas adquirem grande parte de seus produtos das indústrias de Marco. Possuem relações de compra com a maior parte das indústrias, comercializando salas de jantar, estofados, móveis em fibras naturais, entre outros. Segundo os proprietários, os móveis de Marco são procurados por consumidores de vários municípios da região que escolhem os móveis lá produzidos pela qualidade, durabilidade e variedade de modelos.

Na opinião dos entrevistados, além da qualidade dos produtos fabricados em Marco, que os torna conhecidos, atraindo clientes de cidades diversas, outra vantagem de comercializar os produtos lá fabricados é a redução dos impostos em relação aos móveis trazidos de outras regiões do País, o que possibilita praticar um preço mais baixo em relação às lojas de outros municípios que vendem os mesmos produtos.

A cadeia de distribuição do APL, demonstrada na figura 1 anteriormente, relaciona os meios pelos quais ocorrem as saídas dos produtos. Cabe mencionar que os *outputs* relacionados não obedecem uma ordem de saída entre si. Pelo contrário, ao mesmo tempo, podem estar ocorrendo tanto vendas diretas ao consumidor final, como a mostra de produtos em feiras ou entregas no varejo, por exemplo.

Com relação a tendência da participação de Marco nas exportações cearenses de móveis, verifica-se que a Osterno Móveis chegou a responder por 80% das exportações totais de

produtos moveleiros do Ceará. Nos últimos anos esse percentual vem sendo reduzido, mas é importante ressaltar que a produção local vem aumentando consideravelmente. Todavia, outras empresas cearenses também estão se inserindo nesse mercado, diminuindo, assim, a participação relativa da Osterno Móveis. Isso demonstra que Marco está proporcionando um efeito demonstração para outros estabelecimentos moveleiros que estão também direcionando seus produtos para o mercado internacional. A tabela abaixo mostra a evolução das exportações cearenses de móveis, bem como a participação de Marco no total de produtos moveleiros comercializados no Ceará.

Tabela 2 – Exportações Cearense de Móveis
Valores (U\$\$ FOB)

ANO	EXPORTAÇÃO TOTAL - CE	EXPORTAÇÃO DE MÓVEIS - CE	EXPORTAÇÃO MÓVEIS – MARCO
2004	861.567.940	3.074.890	2.023.128
2005	933.589.116	4.639.947	3.319.810
2006	961.874.415	3.717.138	1.947.743
2007	1.148.357.273	6.332.283	2.661.698

Fonte: Secex

Elaboração: Centro Internacional de Negócios/FIEC

A qualidade dos produtos fabricados no APL, bem como o bom relacionamento com exportadores, faz do Município de Marco um dos principais exportadores de móveis do Ceará. Outro ponto positivo a favor do APL de Marco é que o Município está a 200 km de distância do Porto do Pecém e bem mais próximo ao mercado europeu e americano quando comparado com o pólo moveleiro de Bento Gonçalves – RS, que está a 500 km de distancia do porto mais próximo, sendo este um ponto positivo em relação à concorrência nacional.

5.2.4 Empregos e mão-de-obra

A cidade de Marco configurou-se como o principal município da região a ofertar vagas de trabalho na iniciativa privada, tanto que as empresas de móveis passaram a disponibilizar ônibus para o transporte de trabalhadores de cidades vizinhas. Conforme Lima (2007), houve evolução significativa na geração de emprego no segmento de móveis, visto que no ano de 1996, quando teve início a constituição do APL, eram ofertados em torno de 80 empregos diretos no Município.

Pela análise das informações obtidas junto à Associação dos Moveleiros de Marco - AMMA, no ano de 2007 as empresas associadas geraram 903 empregos diretos. Este número

pode ser elevado se forem considerados os empregos gerados pelos negócios informais e pelas empresas que ficaram fora da pesquisa.

Tomando-se uma série histórica de 5 anos, tem-se um panorama da evolução de empregos nas empresas associadas, conforme ilustrado no gráfico 2 a seguir:

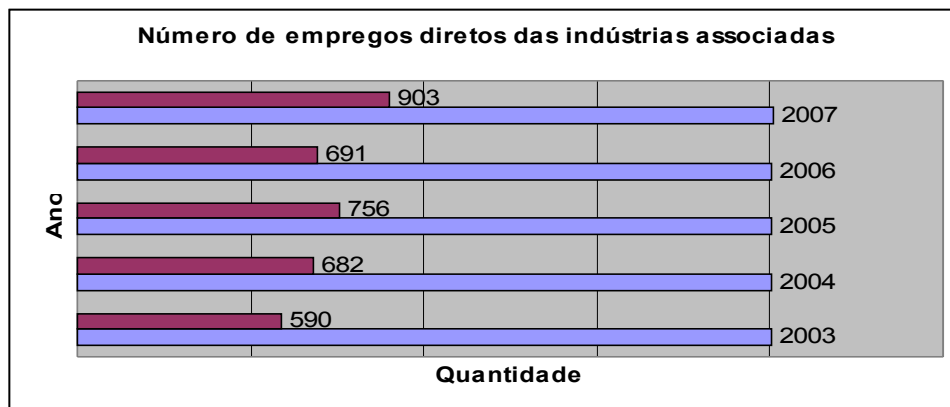


GRÁFICO 2 - Evolução do número de empregos no período de 2003-2007
Fonte: AMMA

Observa-se, no ano de 2006, uma queda no número de empregos gerados, que se deve à desvalorização do dólar em relação à moeda brasileira. As vendas no comércio exterior diminuíram, caindo também a produção e o número de pessoas empregadas. Este desequilíbrio fez com que as indústrias voltassem seu foco para o mercado interno a partir do ano de 2007.

Em pesquisa realizada pelo SEBRAE (2007), no ano de 2006 em 63,6 % das empresas associadas, a mão-de-obra era composta, parcialmente, por familiares e somente em 18,2 % das empresas havia estagiários na composição do seu quadro de colaboradores.

A mão-de-obra de obra contratada pelas indústrias de móveis provém, em geral, do próprio município e de cidades vizinhas. Apenas os cargos gerenciais costumam ser providos com pessoal de outras localidades, em especial da região Sul do país, onde a fabricação de móveis é tradição.

Os empresários do ramo de movelaria que atuam no Pólo são oriundos das mais distintas atividades, procedentes do serviço público, das atividades comerciais, da agricultura e das fábricas de cera de carnaúba comuns na região. Em comum, todos possuíam origem e residência município.

5.3. Desempenho do APL

O desempenho do APL foi verificado, em termos quantitativos, quanto ao volume de produção e ao faturamento das empresas associadas. Foram destacados ainda, em termos qualitativos, os resultados econômicos e sociais observados.

No que diz respeito ao volume produtivo, foram coletadas informações de 11 indústrias associadas à AMMA, não incluídas aqui as demais empresas associadas, as não-associadas e os negócios informais. Observou-se, neste caso, uma evolução na quantidade anual produzida, conforme representado pelo gráfico 3 a seguir.

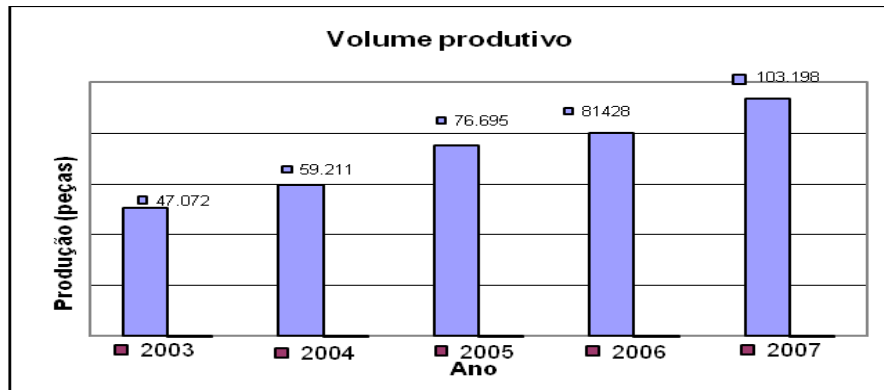


GRÁFICO 3: Evolução do volume produtivo
Fonte: AMMA

Comparando-se a evolução do volume produtivo com a evolução do faturamento das empresas associadas, conforme gráfico 4 abaixo, percebe-se um contínuo crescimento entre os anos de 2003 a 2005, no entanto, no ano de 2006, houve sensível queda, justificada pela desvalorização da moeda dos EEUU, destacado anteriormente no gráfico 1.

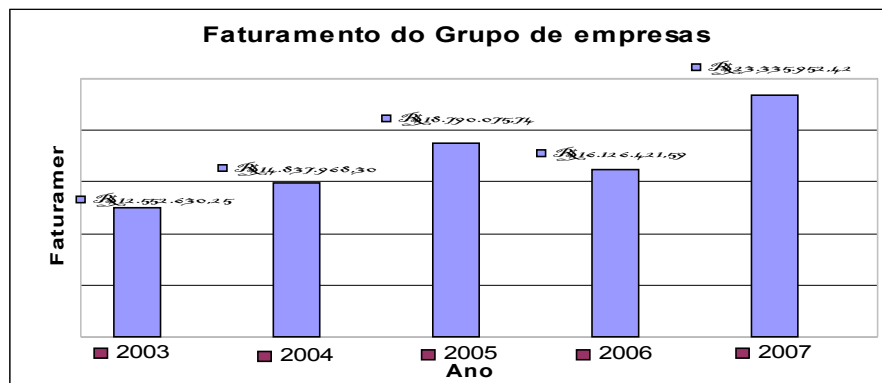


GRÁFICO 4 - Evolução do faturamento do grupo de empresas associadas
Fonte: AMMA

Ressalta-se que o faturamento apresentado se refere somente às 11 indústrias associadas à AMMA, e não inclui informações das demais indústrias não associadas e negócios informais.

No que diz respeito aos resultados econômicos e sociais advindos do desempenho do Arranjo, ficou claramente evidenciada a geração de emprego e renda, bem como a melhor qualificação das pessoas inseridas no contexto do Município e região.

Uma das principais dificuldades encontradas pelos empresários no início do desenvolvimento do arranjo foi, com unanimidade destacada, a falta de empregados qualificados. A maior parte dos empresários precisou trazer funcionários da cidade de Fortaleza e do sul do País, para que ensinassem o ofício aos demais empregados das fábricas.

Hoje, após pouco mais de dez anos do início do desenvolvimento do Arranjo, essa dificuldade foi superada. A experiência adquirida ao trabalhar juntamente com profissionais experientes e qualificados, nas capacitações obtidas por meio das instituições parceiras, proporcionou a elevação do nível de qualificação das pessoas, como destacado na opinião de um dos empresários: “Já se pode dar ao luxo de escolher funcionários” (EMPREENDEDOR FORMAL 5).

Conforme defendido por Albagli e Maciel (2003), os arranjos produtivos favorecem “ambientes ricos e dinâmicos de aprendizagem coletiva, assim como a geração e difusão de conhecimentos e inovações”. No Arranjo estudado, o aprendizado interativo se mostra por meio de várias formas, a exemplo do depoimento de um dos sujeitos: “A fábrica do Rogério funcionava como uma escola, ele trazia pessoal de fora pra ensinar, o pessoal saía e a gente pegava e assim foram aprendendo” (EMPREENDEDOR FORMAL 8).

Assim, percebe-se que a aquisição de conhecimentos, seja de maneira formal ou informal, resultou num ganho social para as empresas, para o grupo e para o município, conforme depoimento de um dos representantes das instituições parceiras:

Hoje os empregados de lá estão muito mais preparados do que os de outros pólos de outros municípios. Eles estão mais exigentes. Eles passam a contribuir com o clima de qualificação lá dentro de Marco, pra que os próprios habitantes de Marco passem a exigir do governo municipal um atendimento melhor em termos de qualificação profissional, em termos de ensino fundamental [...] (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 3).

A socialização de conhecimentos no Arranjo elevou também a qualificação dos empresários e foi difundida, em grande parte, pelos profissionais trazidos de outras regiões do País onde a produção moveleira é tradicional, como *design* de móveis e consultores, conforme destacado a seguir: “Hoje, os empresários já sabem caminhar sozinhos, pois os consultores têm apresentado resultados satisfatórios. Hoje, eles já sabem, por exemplo, onde encontrar um consultor de móveis sem precisar do SEBRAE” (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 2).

Neste contexto, podem ser observados elementos facilitadores da constituição do capital social, como é o caso da autonomia em buscar competências inexistentes no local, como também da socialização dos conhecimentos obtidos e melhores práticas produtivas e de mercado, abrindo espaço para ações compartilhadas e articuladas entre os atores.

No que diz respeito aos resultados obtidos no plano econômico, verificou-se que houve aumento considerável no número de empregos diretos e indiretos no Município e em cidades vizinhas, além da geração de pequenos negócios que fornecem insumos para as fábricas:

Depois do surgimento do pólo, o município se desenvolveu e contribui pro desenvolvimento sócio-econômico. Hoje pelo fato de ter empregos voltados para o setor moveleiro o nível de desemprego caiu e o município se desenvolve porque existe uma renda que permite que as pessoas comprem e consumam dentro do município (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 3).

A renda *per capita* melhorou. Praticamente não existe desemprego. Está é faltando mão-de-obra pra construir até calçamento nas ruas (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 4).

Toda cidade ao redor vem comprar aqui (CLIENTE 2).

Os entrevistados, quando indagados acerca dos benefícios econômicos trazidos pelo Arranjo para o Município e região, são unânimes em relação à geração de emprego e renda, conforme depoimentos:

Emprego e renda. Pronto, ta dada a resposta! Isso é fundamental (EMPREENDEDOR FORMAL 1).

Geração de emprego, de renda, de qualificação profissional e de girar o dinheiro dentro da cidade (EMPREENDEDOR FORMAL 2).

O Marco é conhecido demais em termos de emprego. 40% [da mão-de-obra empregada] é dos municípios vizinhos. No Marco tem emprego e tem comércio (alimentos, vestuário etc), e por ser uma cidade que tem muitos empregos, o dinheiro fica na cidade (FORNECEDOR 2).

Dinheiro que circula na cidade. Além de ficar os impostos, puxa dinheiro pra dentro da cidade. Compra algumas matérias-primas do município. Aqui tenho funcionários de Marco, de Morrinhos, de Bela Cruz e de Acaraú (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Eu vejo uma riqueza pro Marco, porque infelizmente não é todo lugar que tem um pólo desses. Eu tiro aqui um exemplo: Bela Cruz, a cidade vizinha da gente onde tinha duas fábricas e uma fechou. Assim, não tem uma renda, todo mundo [da cidade vizinha] trabalha aqui, e o pólo é uma vantagem pra gente (EMPREENDEDOR INFORMAL 5).

O Marco está muito desenvolvido devido às fábricas. Imagina se não movimentava o comércio, é uma riqueza (CLIENTE 2).

A organização do APL também favoreceu a geração de pequenos negócios que participam da cadeia produtiva de móveis:

Por exemplo, no meu comércio eu vendo acessórios pra móveis. Gerou um negócio, não gerou? Eu vendo compensado, eu vendo fórmica, eu vendo espumas [...] e eu já coloquei porque eu entendia da realidade daqui. E não é só eu aqui não, são vários comércios que vendem acessórios para móveis (FORNECEDOR 1).

Quase todas as casas têm uma reforma de sofá de fundo de quintal (FORNECEDOR 2).

Tem muitos empregos das indústrias, mas tem muito negócio pequeno também, até mesmo sem registro, que emprega muito (EMPREENDEDOR INFORMAL 3).

As grandes [indústrias] geram muito emprego, gerando emprego o poder aquisitivo da população cresce e compra dos menores [produtores informais], e os menores compram de mim a matéria-prima (FORNECEDOR 1).

De acordo com as fábricas que vão crescendo a gente cresce também (FORNECEDOR 2).

Os funcionários das indústrias compram de mim, porque eu penso assim: o dinheiro que ganha aqui tem que gastar aqui mesmo (EMPREENDEDOR INFORMAL 1).

Percebe-se, através dos depoimentos, que o APL obteve maior dinamicidade e autonomia. Com a finalidade de aumentar a competitividade sustentável do APL, faz-se necessário promover a integração entre os entes federados (Município, Estado e União) em torno do desenvolvimento do Arranjo, referente às ações previstas em programas e projetos existentes, bem como onde houver espaço de novas intervenções políticas.

5.4 As dimensões do capital social

A seguir são analisadas as dimensões do capital social conforme proposto nos objetivos do trabalho, com base nas informações obtidas nas entrevistas.

A análise é iniciada pela dimensão cognitiva, por meio dos Valores, Atitudes e Identidade. Na seqüência, a análise relacional é apresentada por intermédio da Confiança e da Cooperação. Por fim, a dimensão estrutural é estudada, mediante os papéis, o “empoderamento” e a governança.

5.4.1 Dimensão cognitiva do capital social

Neste segmento, são abordados os três elementos cognitivos do capital social apresentados na revisão da literatura: Valores, Atitudes e Identidades. Uphoff (2000) ressalta que os elementos da categoria cognitiva possuem duas orientações distintas: a) *orientação para os outros*, que significa confiança e reciprocidade e b) *orientação para a ação*, para o agir coletivo, que significa cooperação. Assim, percebe-se que os elementos cognitivos se entrelaçam aos elementos relacionais por serem interativos, interdependentes e se reforçarem.

Os valores são princípios ou padrões sociais aceitos ou mantidos por um indivíduo, grupo ou sociedade, constituindo-se em metas desejáveis que servem para guiar a vida das pessoas, bem como para motivá-las a perseguir determinado comportamento. No Arranjo estudado, puderam ser verificados valores de confiança, de solidariedade, de qualidade, de inovação e de crescimento.

Eu sei que as empresas são bem entrosadas umas com as outras, não tem esse negócio de rivalidade. As mesmas coisas que eu fabrico a [...] fabrica, mas aqui é assim, se eu precisar eu vou lá ela me empresta, se ela precisar eu empresto, depois paga na mesma mercadoria (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

[...] em qualidade o Marco não perde em nada. O próprio consumidor eles procuram logo os móveis do Marco, porque eles têm essa qualidade, são móveis de madeira pura, tudo é de primeira qualidade, a matéria-prima é de qualidade. O próprio pessoal daqui já adquiriu essa confiança (CLIENTE 2).

O nosso diferencial é a qualidade. Pra você ter uma idéia, nas novelas da Rede Globo, especialmente a das 8, os móveis dos quartos, são daqui de Marco (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 1).

Este ano foi o ano do Marco, o ano que Marco se destacou [Topmóvel]. O pessoal que chegava lá na feira saía impressionado com o gabarito dos móveis do Marco, da qualidade, da durabilidade (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 1).

Futuramente quando eu estiver fazendo móveis populares eu pretendo ganhar mercado fora [...]. O pessoal tá querendo muito lá fora [Fortaleza], que eu já coloquei no sofá daqui. Lá não tem quem fabrica e não tem quem venda, aí é essa vantagem que eu vejo em buscar mercado fora (EMPREENDEDOR INFORMAL 5).

Temos os melhores móveis do Nordeste, e a gente quer ser os melhores do Brasil, eu quero estar crescendo junto com eles [indústrias]. Quero crescer na beiradinha dos grandes (FORNECEDOR 1).

Observa-se, pelos depoimentos selecionados, que os valores (elemento do capital social cognitivo) são incorporados por todos os representantes da cadeia de valor do APL. Isto indica que há uma articulação, por parte dos mesmos, em torno de um objetivo comum, diferentemente do que ocorreu em regiões vizinhas que não lograram êxito na mesma atividade produtiva. Neste ponto, o capital social cognitivo dá suporte ao capital social estrutural pelo nível de organização que está se consolidando no Arranjo.

No que diz respeito às Atitudes, elas se referem à reação ou maneira de ser em relação à determinada (s) pessoa (s), objeto (s) ou situações. Segundo Morgan (1977, p. 260), a atitude é “uma tendência de responder a alguma pessoa, objeto ou situação, de modo positivo ou negativo”. No Arranjo estudado, a atitude positiva manifestada com maior frequência foi a de cooperação.

A gente sempre passa informações para outras empresas, alguma novidade, troca informações e conhecimentos, então se a gente vê um modo mais fácil de produzir, ou se conhece uma pessoa de fora, um profissional que saiba fazer uma produção mais fácil, alguma inovação ou coisa diferente, a gente passa pra associação pra ver se ele tem interesse nessa nova idéia (EMPREENDEDEDOR FORMAL 2).

[...] então, todos são amigos, aí vai um passando as idéias pro outro [...]. Eu vejo todas [as indústrias] muito interessadas, quando é um negócio de uma feira, fica um ajudando o outro, um arruma o caminhão [...] (EMPREENDEDEDOR FORMAL 6).

A partir dos depoimentos observa-se a capacidade dos atores compartilharem recursos (tecnológicos, materiais, financeiros, mercadológicos entre outros), bem como esforços, informações e conhecimentos. Esta colaboração é voluntária e está relacionada à existência de um objetivo comum entre os atores que a executam, tornando viável a atitude de cooperação.

Em se tratando da identidade social, que se refere “aquela parte do autoconceito do indivíduo que deriva do conhecimento que ele tem de si como membro de um grupo social (ou grupos) junto com o valor e o significado emocional associado à participação nesse mesmo grupo” (TAJFEL, 1982, p.24), foi percebido o sentimento de inclusão dos atores ao território e à produção de móveis, demonstrando a identificação destes com o seu meio.

Você não sabe a emoção, imagina entrar numa feira de móveis e encontrar um pavilhão só com os móveis de Marco, é muito lindo, você ver só o seu povo ali, é lindo demais (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 1).

Agora é que nós estamos começando. Seremos talvez os melhores do Brasil porque hoje somos os melhores do Nordeste. Temos os melhores móveis do Nordeste, e a gente quer ser os melhores do Brasil, eu quero estar crescendo junto com eles [indústrias] (FORNECEDOR 1).

O que eu acho mais importante pra minha vida, pra minha serraria, é essa amizade que a gente tem aqui, essa união, de faltar um material a outra pessoa arranjar, da gente querer comprar uma coisa e ligar pro outro, [...] a gente tem essa interatividade um com o outro de tanto passar um preço melhor, como também de emprestar material (EMPREENDEDOR INFORMAL 5).

A gente vê que cada região tem um nicho, e o nosso é um nicho muito bom que são móveis. Tem uns que é bordado, outros é rede [de dormir], e a gente percebe que o nosso é um nicho melhor (CLIENTE 2).

Pelo estudo da identidade, pôde-se observar nos discursos um apego ao local, um sentimento de pertença dos atores ao arranjo, verdadeira paixão pelo espaço que ocupam. No estudo do capital social, este sentimento é importante por vincular o indivíduo ao seu meio, fortalecendo a identidade local. Também a identidade está diretamente relacionada ao conceito de “empoderamento” (elemento estrutural, discutido em tópico específico mais adiante), sendo este derivado daquela, ou seja, o “empoderamento” aumenta na medida em que os atores ampliam sua identidade social.

Percebe-se aqui que o “empoderamento” está diretamente relacionado ao conceito de desenvolvimento local estudado no capítulo 3. Neste ponto, o capital social cognitivo, através da identidade social do indivíduo, encontra-se com o desenvolvimento local, proporcionado pelo “empoderamento” deste indivíduo, na medida em que o acesso a recursos permite ao sujeito renegociar as suas formas de inserção social.

Os componentes do capital social cognitivo tornam os indivíduos mais predispostos ao comportamento cooperativo, pois, na medida em que são amplamente compartilhados, tornam a cooperação mais provável. Assim, valores, atitudes e identidade, que constituem a dimensão cognitiva do capital social, são os elementos que dão racionalidade à ação coletiva. Da mesma forma a confiança é reforçada, uma vez que ela se apresenta como um dos principais valores percebidos nas relações entre os atores.

5.4.2 Dimensão relacional do capital social

A dimensão relacional do capital social preocupa-se com os elementos ao nível das relações entre os atores sociais do ambiente estudado. Neste trabalho, o capital social relacional é abordado sob a óptica teórica da confiança e da cooperação instituídas no Arranjo.

No caso em estudo, a existência do atributo “confiança” entre os membros do grupo pôde ser observada no nível de amizade e proximidade dos relacionamentos (pessoais e profissionais) que favorecem a interação e a colaboração dos atores (produtivos, institucionais e organizacionais), bem como da reciprocidade nas ações dos mesmos.

Conforme verificado na revisão da literatura acerca do tema, a competência, a integridade e a honestidade são apresentadas como atributos constitutivos de confiança, sendo esta uma propriedade inerente aos relacionamentos comerciais. Fonseca (2004) incorpora à discussão a transparência como indicativo de uma conduta que privilegia os parceiros no relacionamento, com base no compartilhamento de informações que interessam as partes.

Tais atributos podem ser observados quando a questão é a troca de informações e o empréstimo de matéria-prima e equipamentos entre os empresários, tais como destacado nos depoimentos a seguir:

Eu sei que as empresas são bem entrosadas umas com as outras, não tem esse negócio de rivalidade. As mesmas coisas que eu fabrico a [...] fabrica, mas aqui é assim, se eu precisar eu vou lá ela me empresta, se ela precisar eu empresto, depois paga na mesma mercadoria (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

O que eu acho mais importante pra minha vida, pra minha serraria, é essa amizade que a gente tem aqui, essa união, de faltar um material a outra pessoa arranjar, da gente querer comprar uma coisa e ligar pro outro, cotar o preço, por exemplo: ‘rapaz tá comprando de quanto esse daí?’ ‘rapaz tô comprando aqui de R\$ 10, 00’ ‘pois eu tava comprando a R\$ 11,00’[...] a gente tem essa interatividade um com o outro, tanto de passar um preço melhor, como também de emprestar material (EMPREENDEDOR INFORMAL 5).

A observação das relações empresariais no arranjo demonstrou que os laços de amizade entre os empresários foram criados e fortalecidos pela aproximação familiar existente entre a maior parte das empresas do arranjo, que favorece a existência de uma relação de confiança entre eles.

No que concerne a esta afirmação, os empresários admitem que o fato de existir um grau de parentesco entre eles facilita o relacionamento, mas que esse não é o principal motivo que justifica os fortes laços de união do grupo, uma vez que também fazem parte empresas que não mantêm nenhum grau de parentesco com os demais e, ainda assim, existe relação de amizade e interação.

A justificativa dos empresários parece ir ao encontro das idéias de Tzafrir e Harel (2002), onde assinalam que um aspecto importante na conquista da confiança é a reciprocidade, originada de experiências positivas durante as interações entre os agentes que o encorajam a reafirmar os votos de confiança, como é o caso dos empréstimos de materiais entre os atores produtivos, o que também se configura como importante forma de cooperação.

No âmbito comunitário, Franco (2001) destaca a importância da confiança nas relações e acentua que, quanto mais elevado o nível de confiança numa comunidade, maior a probabilidade de haver cooperação, isto é, de haver ação em conjunto para o alcance de objetivos comuns. Putnam (2002) ressalta que a possibilidade de colaborar em um projeto enseja vínculos de confiança – um ativo social que facilita a colaboração futura em outras tarefas.

Com base neste autor, resta clara a relação recíproca entre a confiança e a cooperação, uma vez que o engajamento na busca de interesses comuns forma grupos mais estáveis, fortalecendo os vínculos entre os membros do grupo. No que diz respeito ao Arranjo estudado, pôde-se constatar que existe um vínculo de relações estáveis que combina aceitação do risco com um sentimento de afetividade e valores associativos.

Pode até vir uma outra pessoa abrir uma fábrica que a gente dá o mesmo apoio a esta pessoa, porque o que a gente quer é aumentar o APL, aumentar nossa região, produzindo mais (EMPREENDEDOR FORMAL 2).

Como todos produzem mercadorias diferentes, existe interesse em promover os produtos das outras empresas, o que pode ajudar as suas próprias. Além disso, se mais e mais empresas ficam famosas por seus produtos, por sua qualidade, fortalece a marca do lugar e melhora a reputação de todos os produtores (EMPREENDEDOR FORMAL 7).

Com relação ao segundo elemento da dimensão relacional em estudo – a cooperação, esta foi verificada por meio da troca sistemática de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas entre os atores do APL, bem como da constante interação envolvendo empresas e

outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos, feiras e visitas técnicas, favorecendo a condução dos negócios. Ao mesmo tempo em que demonstra uma forma de cooperação entre os empresários, a troca de informações também reflete o grau de confiança entre eles. Assim, a troca de informações dentro o grupo foi ressaltada em todas as entrevistas realizadas, especialmente entre os Empreendedores formais, na maneira que foi citado nos depoimentos:

A gente sempre passa informações para outras empresas, alguma novidade, troca informações e conhecimentos, então se a gente vê um modo mais fácil de produzir, ou se conhece uma pessoa de fora, um profissional que saiba fazer uma produção mais fácil, alguma inovação ou coisa diferente, a gente passa pra associação pra ver se ele tem interesse nessa nova idéia (EMPREENDEADOR FORMAL 2).

O que eu acho mais interessante aqui no Marco é a parceria entre as fábricas, de todas as fábricas, assim, a união. Por exemplo, tô comprando aqui a madeira a R\$ 500,00, aí Fulano diz 'não cara, compra de Sicrano que ele tá fazendo a R\$ 400,00'. O frete da madeira da Bahia, a gente tava pagando R\$ 5.500,00, ele arrumou um pessoa lá, que faz a R\$ 4.800,00 e a gente tava fazendo através dele. Aí assim, o que eu acho mais interessante aqui, é essa interatividade entre as fábricas (EMPREENDEADOR INFORMAL 5).

O mesmo também pôde ser percebido ao serem questionados acerca das principais fontes de informações obtidas nos últimos anos, onde “as demais empresas do arranjo” foi uma das respostas mais citadas.

O que eu sei eu passo. Aqui a união é boa, ninguém guarda nada pra si não (EMPREENDEADOR FORMAL 5).

Informações todos nós passamos um pro outro, onde encontra um produto mais barato, onde comprar (EMPREENDEADOR FORMAL 6).

[...] olha, o preço de fulano de tal está melhor, vai lá! Tudo isso aí a gente se ajuda (EMPREENDEADOR FORMAL 8).

Na revisão da literatura, pôde-se verificar que a vantagem competitiva deste elemento do capital social (cooperação) consiste em criar valor pela alavancagem de relacionamentos para benefício mútuo de todos os participantes. Assim, a união entre os empresários é ressaltada como o principal ativo existente no grupo, conforme pode ser observado nestes depoimentos:

[...] então, todos são amigos, aí vai um passando as idéias pro outro [...]. Eu vejo todas (as indústrias) muito interessadas, quando é um negócio de uma feira, fica um ajudando o outro, um arruma o caminhão [...] (EMPREENDEADOR FORMAL 6).

O que eu acho mais interessante aqui no Marco é a parceria entre as fábricas, de todas as fábricas, assim, a união (EMPREENDEDOR INFORMAL 5).

A interação de vários tipos, envolvendo empresas e outras organizações, por meio de programas comuns de treinamento, realização de eventos, feiras e visitas técnicas, é propiciada pelas instituições de apoio como o SENAI, por intermédio dos treinamentos e pelo SEBRAE, em feiras e visitas técnicas, ambos em parceria com a AMMA, bem como as reuniões periódicas promovidas pela Instituição.

Na medida em que ocorre a interação dos diversos atores em uma dinâmica cooperativa, impulsionada pela perseguição de objetivos comuns entre eles, também os aspectos cognitivos e estruturais do conceito são fortalecidos pela confirmação dos valores que direcionam as atitudes, e pela ampliação da estrutura social que rege o APL. Em contrapartida, os elementos constitutivos do capital social estrutural favorecem o comportamento cooperativo, pois reduzem os custos de transação, ao estabelecerem padrões de comportamento e de interações que tornam mais prováveis e desejáveis os resultados da ação coletiva.

Uma importante forma de cooperação, no entanto, destacada por Lastres e Cassiolato (2005, p. 10), qual seja a “integração de competências, por meio da realização de projetos conjuntos, incluindo desde a melhoria de produtos e processos até pesquisa e desenvolvimento propriamente dita entre empresas e destas com outras organizações”, não pôde ser verificada no Arranjo. Considerando que um maior desprendimento e abertura por parte dos empresários bem como o é o interesse das instituições parceiras, é imprescindível para promover inovadoras formas de cooperação, um longo e profundo amadurecimento das partes envolvidas.

A capacidade inovativa local pode ser promovida pelo estímulo a projetos associativos de pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos, difusão e absorção de novas tecnologias, de capacitação e desenvolvimento em *design*, de qualidade e certificação dos produtos. Podem ser estimuladas, ainda, as parcerias com centros tecnológicos e instituições de ensino e pesquisa para produzir e difundir conhecimentos para o APL. Este ponto é particularmente importante para o APL, uma vez que os esforços na pesquisa e desenvolvimento de produtos e de *design* ainda é insipiente, requerendo o direcionamento de ações para este fim, tendo em vista a melhoria da competitividade com os móveis fabricados no sul do país.

No tocante às ações cooperativas mencionadas com maior frequência pelos empresários como de fundamental relevância para as empresas, tem ressaltado a logística, tanto de suprimento como de distribuição, haja vista que o volume coletivo pode propiciar melhores condições de compra, a exemplo de melhores preços e prazos de materiais, bem como de frete. Trata-se de uma ação ainda não implementada, mas que está ao alcance de todas as empresas, podendo ser viabilizada pela Associação, uma vez que grande parte da matéria-prima é comum à maioria das indústrias.

O que eu quero que a associação faça, por exemplo: eu compro mármore, fulano compra mármore e sicrano compra mármore, se juntassem os três não teria mais condições de barganhar preço? Se a gente comprasse tudo num canto só, uma compra só, não poderia comprar mais barato? Não tem diferença você comprar dez livros desses de você comprar um? Olha, vou lhe comprar dez, qual o preço que você me faz? Então, não é? Mas não, cada um compra o seu e acabou-se (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

Este [logística] é o principal problema do arranjo em relação aos demais pólos moveleiros. Para se citar um exemplo, os móveis de Santa Catarina conseguem chegar ao Norte e Nordeste em 15 dias, isto porque os fabricantes e juntam para fechar uma carga. “Pega a minha sala de jantar, as tuas cadeiras, o estofado do outro [...]”. Em Marco não acontece isso e o prazo de entrega é 45 dias, porque cada empresário espera fechar a sua carga, individualmente (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 2).

Outra questão de dificuldade que eu vejo é na vinda da matéria-prima pra cá. A mercadoria chega na transportadora, mas se ela não tiver carga aqui no Marco pra carregar, ela não vem pra cá. Só vem na outra semana. Aí eu tenho de ir buscar na transportadora. E vou pagar o frete como se tivesse vindo deixar aqui. Porque é que a associação não entra em contato com a transportadora e negocia? A que fizer um preço melhor fecha contrato. Porque são muitas fábricas, [...] é tudo fábrica grande, que compra muito, poderia vir um dia sim outro não (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

Percebe-se, nestes depoimentos que a criação de uma central de fretes é outra ação conjunta que pode ser implementada pela Associação e que tem possibilidades de resolver grande parte dos problemas com a logística de distribuição enfrentados hoje pelas indústrias, quando cada uma delas é obrigada a fechar a sua própria carga. Diferentemente das compras, em que a intenção de realizá-las de forma conjunta foi verificada mediante a ação prevista no Plano de Desenvolvimento do Arranjo, não foi identificada nenhuma ação no sentido de viabilizar a distribuição de forma conjunta. Apenas em caráter eventual, algumas entregas ocorrem desta forma.

Importante é destacar que o estudo de formas viáveis do uso compartilhado de centrais de distribuição e de infra-estrutura produtiva, tais como máquinas e equipamentos, *softwares*, locais de produção e armazenagem, plataforma logística, tratamento de resíduos entre outras,

contribuem sobremaneira para ampliar a cooperação e, conseqüentemente, o capital social constituído no Arranjo.

Acerca deste ponto, observa-se ser necessário maior amadurecimento da Associação, demais instituições e, sobretudo, dos empresários, na crença dos efeitos positivos proporcionados pelas ações realizadas de forma conjunta, uma vez que os resultados obtidos até então conduzem ao fortalecimento e ampliação destas ações.

Verifica-se também que, no aspecto relacional do capital social, especialmente na cooperação, há significativo espaço de atuação de entidades sindicais e entes políticos, o qual se apresenta em aberto no Arranjo, e que pôde ser observado pelo desconhecimento por parte dos entrevistados, acerca das formas de participação do SINDMÓVEIS e da Prefeitura Municipal de Marco. Ressalta-se que estas entidades, além das demais instituições, detentoras de papéis tipicamente estruturais no Arranjo, conforme será visto na seção seguinte, atuam aqui ao nível relacional, fortalecendo o capital social. Entende-se, portanto, que uma atuação mais efetiva por parte das referidas instituições ampliaria as competências instaladas.

5.4.3 Dimensão estrutural do capital social

A dimensão estrutural do capital social refere-se às conexões existentes na rede de relações entre os atores. Em outros termos, quais deles se relacionam entre si e como o fazem. Neste trabalho, os aspetos estruturais do capital social serão verificados mediante os papéis e o “empoderamento” assumidos pelos atores e os mecanismos de governança instituídos no Arranjo. O quadro a seguir apresenta os diversos atores atuantes no território do APL de móveis, agrupados em três perspectivas: econômica, institucional e política.

Organizações atuantes no território do arranjo produtivo de móveis de Marco			
Perspectiva Econômica		Perspectiva Institucional	Perspectiva Política
Atores Produtivos	Atores Comerciais		
Indústria 1	Fornecedores	AMMA	Prefeitura Municipal
Indústria 2		SEBRAE	
...	Distribuidores	SENAI	Governo Estadual
Indústria 20		IEL	
Produtor Informal 1	Clientes	SINDMÓVEIS	
Produtor Informal 2		Instituições financeiras e de Ensino	
...			
Produtor Informal 10			

QUADRO 4 - Organizações atuantes no território do APL de móveis de Marco

Fonte: Elaborado pela autora

5.4.3.1 Organização produtiva

A organização das empresas pertencentes ao Arranjo foi distribuída em torno de uma empresa-âncora (Ruah Indústria), de propriedade do empresário Rogério Aguiar. No início do desenvolvimento do arranjo e até meados do ano de 2005, era esta empresa que direcionava as transações comerciais das indústrias instaladas em Marco, uma vez que era responsável pela compra e venda de grande parte dos produtos lá fabricados.

Aos poucos, o empresário foi estruturando seu parque fabril de maneira que contemplasse a fabricação da maior parte dos produtos comercializados em suas lojas, conforme explica o proprietário:

Nós construímos a fábrica de estofados em Fortaleza mas ela veio crescer aqui em Marco. Aí foi construído esse primeiro galpão, aí ela foi aumentando. Depois veio a idéia de fazer uma fábrica pra vidro, de beneficiamento de vidro, depois surgiu a necessidade de fazer uma fábrica de jardim, com aqueles móveis de rattan. Depois veio a necessidade de uma fábrica de mármore, depois de ferro envelhecido. Ultimamente acabou as vendas do ferro e a gente passou pro alumínio. A gente passou três anos lá em Fortaleza diminuindo as fábricas e trazendo pra cá. Lá ficou trabalhando só com chapa e aqui com madeira maciça. Aí acabou que fechamos lá e ficou tudo aqui (EMPREENDEDOR FORMAL 10).

Nesse período de instalação a empresa incentivou os empresários a buscarem seus próprios mercados, objetivando maior autonomia mercadológica:

Vão atrás de vendas fora, não confiem só em mim, porque um dia eu vou ter a fábrica. Foi quando o governo do estado deu um incentivo, fazendo aquelas três fábricas pequeninhas . Daí em diante a gente passou a construir aqui, e no momento que a gente ia construindo as nossas fábricas, a gente ia deixando de comprar dos demais fabricantes (EMPREENDEDOR FORMAL 10).

Hoje, a Ruah Indústria é auto-suficiente, o que a faz não necessitar mais dos produtos das outras indústrias especializadas pertencentes ao Arranjo para abastecer suas lojas. O incentivo dado pelo industrial Rogério Aguiar aos demais empresários do Arranjo promoveu o desenvolvimento inicial das demais indústrias de móveis no Município, mas o verdadeiro desenvolvimento foi impulsionado pela independência das mesmas, conforme se observa atualmente.

Contribuiu com a independência destas indústrias a AMMA, fundada com o intuito de adquirir terrenos para a construção de fábricas, e que passou a ser a principal instituição representante dos interesses dos empresários desde o ano de 2006.

Conforme defendido por Moreira *et al.* (2004, *apud* BARROS; MOREIRA, 2005), na medida em que as atividades deixam de ser implementadas individualmente e passam a ter a participação coletiva, exige-se a constituição de um modo de coordenação efetivo, com vistas a garantir a integração das ações e o alcance dos objetivos coletivos. Com este intuito, foi constatado que a AMMA é a instituição que mais mobiliza o grupo, ao cumprir seu papel de articuladora junto às demais instituições parceiras do Arranjo e possibilitar condições para que as empresas possam discutir e solucionar conflitos, visando a benefícios conjuntos. Assim, é por via da associação que os interesses do grupo são discutidos, os recursos distribuídos e os impasses resolvidos.

Os diversos atores – indústrias associadas e instituições de apoio - de acordo com suas competências, desempenham diferentes papéis na Associação. Segundo a visão de Castellan (1987 *apud* NICKEL, 2001), um papel refere-se a uma atividade não espontânea, fixada antecipadamente por determinação social, em um conjunto de outras atividades sociais. No Arranjo em foco, foi observado que os empresários, ao fazerem parte da Associação, possuem seus papéis definidos na composição do Conselho Diretor e Fiscal (Presidente, Vice-Presidente, 1º. Secretário, 2º. Secretário, 1º. Tesoureiro e 2º. Tesoureiro). Por outro lado, e de modo menos explícito, percebem-se também os papéis das diversas instituições ao desempenharem as atividades de suas competências, bem como daqueles atores que não possuem papéis expressamente definidos, tais como os atores políticos, que não atuam diretamente no Arranjo e os produtivos não pertencentes à Associação.

As empresas são convidadas a se associarem, ao mesmo tempo em que os benefícios são ressaltados pelo representante da Associação, conforme relatado no depoimento a seguir:

Vocês vêm participar da associação que é muito bom. Vocês vão ter ajuda do SEBRAE, do SENAI, cursos e profissionais dando consultorias pras nossas empresas. Isso aí a gente tem que trabalhar encima disso, porque se a gente criar uma associação nós iremos conseguir verbas pra gente poder resolver mais problemas da gente diante das nossas empresas, [...] a tendência é nos ajudar. Aí houve umas duas reuniões que eu fui pra

comprovar se realmente valia a pena participar, confirmei, gostei da proposta deles do jeito de trabalho e nos associamos (EMPREENDEDOR FORMAL 9).

No desempenho de suas funções, observou-se que a Presidência da Associação, juntamente com os representantes das demais instituições parceiras, compartilha as informações com as empresas associadas:

Existe todo um acompanhamento das reuniões. A gente tem que tá acompanhando. Todos têm que acompanhar tudo o que se passa. Toda informação que vai ao presidente da associação ele tem que convocar uma assembléia pra passar pra todos os associados, o que tiver que falar ou criticar a gente fala, se for o caso chamar uma instituição pra amenizar o problema e não ter chateações com os associados (EMPREENDEDOR FORMAL 2).

Desde a abertura da associação, as reuniões ocorrem mensalmente, com a participação dos representantes das empresas e das instituições parceiras, conforme o objetivo de cada reunião. Como na maioria dos grupos, neste também foi percebido que a participação é mais efetiva por parte de uns de que de outros, como ilustra o depoimento de um dos entrevistados: “Toda associação tem os que são mais vibradores, e os que são menos” (EMPREENDEDOR FORMAL 5).

Ainda no tocante à participação, destaca-se o planejamento estratégico como atividade realizada de forma compartilhada entre os atores. É um momento de estabelecer papéis, regras e ações conjuntas que serão executadas de forma articulada, enfatizando as dimensões relacional e estrutural do capital social. O que motiva o grupo a cooperar buscando solucionar problemas comuns ou atingir um resultado melhor é a união de propósitos existente neste grupo, ao mesmo tempo em que um processo gestor estratégico permite aproximar-se da realidade desejada. Desta forma, são apresentados a seguir os meios pelos quais o núcleo de governança do arranjo realiza o planejamento de metas e define os planos de ação.

No Arranjo, o planejamento é usado de forma estratégica e com maior intensidade com a implementação do projeto GEOR⁸ – Gestão Estratégica Orientada para Resultados pelo SEBRAE, em 2005, cujas ações têm previsão de término para o ano de 2008.

⁸ Conforme o SEBRAE, o Projeto significa construir e gerir Projetos Orientados para Resultados, ou seja, transformar intenções em resultados concretos, materializar uma iniciativa singular, mobilizar e articular recursos públicos e privados, além de apoiar processo intenso da gestão. (<http://www.ms.sebrae.com.br/informacoes/GEOR1/>).

O referido projeto tem como foco estratégico identificar fatores - chaves de demandas relevantes (sociais e empresariais), condições de mercado, potencialidades, dificuldades, pontos de estrangulamento ou desafios, de acordo com a singularidade das micro, pequenas e médias empresas. No Arranjo Produtivo de Móveis de Marco, o projeto tem como público-alvo as empresas associadas à AMMA.

Na seqüência, o quadro de mensuração e avaliação dos resultados finalísticos e intermediários utilizados no GEOR do APL de Marco.

Mensurações e Avaliações	
Resultados Finalísticos	
1- Melhorar em 30% o faturamento das empresas participantes, sendo 10% em 2006, 10% em 2007 e 10% em 2008, com base em 2005	2- Melhorar em 30% a lucratividade média das empresas participantes, sendo 10% em 2006, 10% em 2007 e 10% 2008, com base em 2005.
Resultados Intermediários	
3- Diminuir o tempo médio de entrega das empresas participantes, sendo 45 dias em 2006, 30 dias em 2007 e 25 dias em 2008, com base em 2005.	4- Diminuir em 30% a assistência técnica média das empresas participantes, sendo 15% em 2006, 10% em 2007 e 5% em 2008, com base em 2005.

Quadro 5 – Resultados finalísticos e intermediários do APL de móveis de Marco
Fonte: Relatório GEOR Tzero - SEBRAE

Cada resultado finalístico possui uma tabela na qual são estabelecidas metas de curto, médio e longo prazos:

Tabela 5 – Indicador Finalístico 1 –Tzero

Indicador Finalístico 1				
Melhorar em 30% o faturamento das empresas participantes, sendo 10% em 2006, 10% em 2007 e 10% em 2008, com base em 2005.				
Etapas	Tzero - 2005	Meta em 2006	Meta em 2007	Meta em 2008
Faturamento (R\$)	17.681.536,15	19.449.689,77	21.217.843,38	22.985.997,00

Fonte: Relatório GEOR, 2006 - SEBRAE

No ano subsequente, em nova pesquisa, os resultados são comparados e criticados, conforme tabela 6 a seguir.

Tabela 6 – Indicador Finalístico 1 – T1

Indicador Finalístico 1
Melhorar em 30% o faturamento das empresas participantes, sendo 10% em 2006, 10% em 2007 e 10% em 2008, com base em 2005.

	2005	2006		Meta em 2007	Meta em 2008
	Tzero	T1	Meta		
Faturamento Anual (R\$)	17.681.536,15	14.807.594,90	19.449.689,77	21.217.843,38	22.985.997,00

Fonte: Relatório GEOR, 2007 – SEBRAE

Aliado ao projeto do GEOR, o Arranjo produtivo conta com outra importante ferramenta de planejamento e desenvolvimento, que é o Plano de Desenvolvimento do APL de móveis de Marco. Elaborado em 2008, em parceria com o Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais, representado pelo SEBRAE/CE, IEL e Secretaria das Cidades do Governo do Estado do Ceará, o Plano de Desenvolvimento segue as premissas do Manual Operacional do Plano de Desenvolvimento do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

O Plano, elaborado com base no Planejamento Estratégico do APL, apresenta a análise do ambiente externo e interno, organizando, de forma sistemática, as ações realizadas nos anos de 2006 e 2007, e aquelas a serem implementadas no quadriênio 2008-2011, para o desenvolvimento da associação e conseqüentemente de todo o pólo moveleiro em Marco.

A figura seguinte demonstra a análise SWOT (forças, fraquezas, oportunidades e ameaças) do APL de móveis de Marco, elaborada com informações extraídas do Plano de Desenvolvimento do APL.

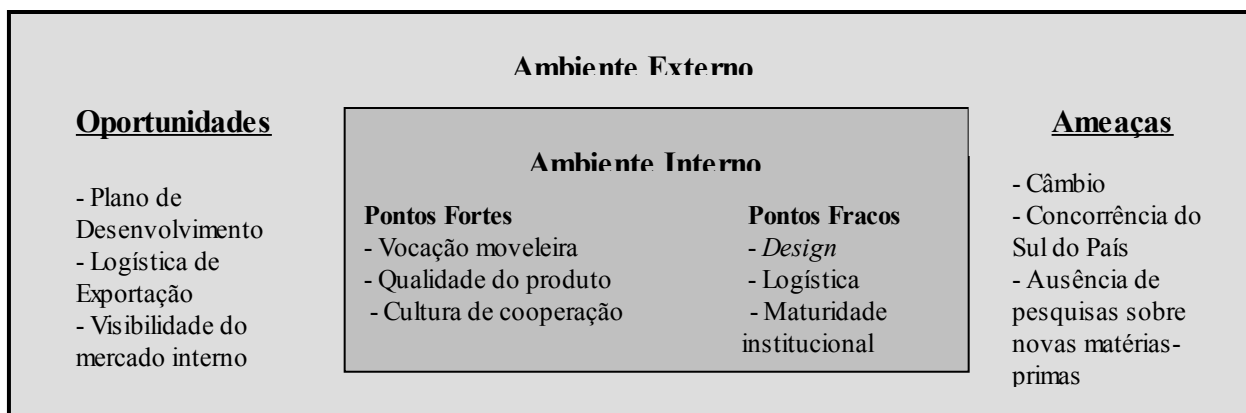


FIGURA 2– Análise SWOT do APL de móveis de Marco

Fonte: Elaborado pelo autor, com base no Plano de Desenvolvimento

Em caráter ilustrativo, o quadro a seguir apresenta um dos 20 planos de ação previstos no Plano de Desenvolvimento do APL para o quadriênio 2008-2011.

Ação 5: PROGRAMA CENTRAL DE COMPRAS						
a) Descrição: Implantação da metodologia de Central de Compras, programa que irá viabilizar compras conjuntas dos principais produtos das indústrias do APL, melhorando o potencial de negociação e a consequente diminuição dos custos. Atuando junto ao banco de dados, ofertará uma tabela mensal atualizada com os principais produtos consumidos pelo APL.						
b) Coordenação: Núcleo de Governança		c) Execução: SEBRAE/CE		d) Viabilização financeira: R\$ 15.150,00 (conf. tabela abaixo)		
e) Início: Agosto 2009		f) Término: Setembro 2009		g) Ação relacionada ao resultado n.: 5.1- 5.5		
h) Selecione o item abaixo que melhor se relaciona com esta ação: <input checked="" type="checkbox"/> acesso aos mercados interno e externo <input type="checkbox"/> qualidade e produtividade <input type="checkbox"/> formação / capacitação <input checked="" type="checkbox"/> governança e cooperação <input type="checkbox"/> tecnologia e inovação (incluindo o design) <input type="checkbox"/> investimento e financiamento <input type="checkbox"/> outra. Por favor, informe:						
RECURSOS FINANCEIROS E ECONÔMICOS						
Parceiros Locais	Previsto R\$	%	Previsto R\$	%	TOTAL R\$	%
AMMA	3.000,00	21,2	-	-	3.000,00	19,8
Parceiros Estaduais	Previsto R\$	%	Previsto R\$	%	TOTAL R\$	%
SEBRAE/CE	7.000,00	49,5	1.000,00	100	8.000,00	52,8
Parceiros Federais – GTP APL	Previsto R\$	%	Previsto R\$	%	TOTAL R\$	%
	4.150,00	29,3	-	-	4.150,00	27,4
TOTA GERAL	14.150,00		1.000,00		15.150,00	

QUADRO 6 - Exemplo de Plano de ação previsto no Plano de Desenvolvimento do APL
Fonte: Plano de Desenvolvimento do APL

Pelo quadro 6, observa-se a parceria entre os atores que atuam no contexto local, estadual e nacional. Esta parceria indica a união de forças entre as instituições, facilitando o desenvolvimento do capital social relacional, ao impulsionar a confiança e a cooperação dos atores na realização das ações propostas, bem como do capital social estrutural, onde cada ator deverá desempenhar um papel predefinido.

Estas duas ferramentas de planejamento implementadas no arranjo têm possibilitado o direcionamento das ações do grupo na medida em que concentra os esforços individuais em objetivos comuns a todos os interessados. Neste contexto, o capital social apresenta-se através da coesão social dos atores na participação do planejamento, execução, controle e monitoramento das ações.

Este pensamento está pautado na asserção de Bourdieu (1998), para quem as vantagens geradas pela pertença a um determinado grupo estão ligadas a uma base de solidariedade existente e que enseja tais vantagens; e são tratadas pelo autor como lucros materiais proporcionados pelos serviços provenientes das relações úteis do grupo e lucros simbólicos associados ao prestígio de pertencer a determinados grupos raros e reconhecidos socialmente.

Após dois anos de atuação, a Associação conquistou maior credibilidade junto aos empresários, tendo sua importância ressaltada ao se tratar dos benefícios que as empresas auferiram ao se associarem.

Todos trabalhando sério, todos trabalhando direitinho, quanto mais empresas tiverem associadas, melhor, [...] porque eles (Instituições parceiras) vão ver que estamos querendo crescer, porque a associação é um meio pra gente querer crescer, aí, creio eu que seja muito bom pra nós todos (EMPREENDEDOR FORMAL 9).

Às vezes a gente tem um benefício no início e depois sai, acaba tudo, a associação não, está do lado da gente nos ajudando. Ela está lado a lado da gente pra que a gente não perca o rumo de como está caminhando a empresa (EMPREENDEDOR FORMAL 9).

Eles descobriram que a associação é importante para eles porque funciona como um canal de descobertas para que o pólo funcione (EMPREGADO DE INSTITUIÇÃO 2).

Apesar da credibilidade conquistada entre a maior parte dos associados, alguns impõem algumas críticas ao avaliar as vantagens proporcionadas pela Associação. Para uns, há muito trabalho a ser feito para ser possível ver resultados satisfatórios. Uma das principais queixas destes empresários é que muitas das importantes discussões que estiveram em pauta nas reuniões da Associação não surtiram nenhum resultado, tais como o acesso a financiamento bancário, descrita por um dos empresários como “muita conversa e pouca ação” (EMPREENDEDOR FORMAL 8). Essa afirmação também pode ser observada no depoimento de outro empresário: “A Associação faz reunião todo mês, o que conseguem participa pra gente, reunião como essa de hoje, não é a primeira vez que vem banco pra cá, já veio uma porção de vezes” (EMPREENDEDOR FORMAL 4). E ressalta ainda:

Pra mim, essa parte da associação, fica muito a desejar. Eu faço parte por fazer. Para os outros não falarem: ‘ah, [...] não participa’. Pra mim, eu não obtive ainda vantagens”. “Porque é o seguinte: Que eu sei que é bom é. Acredito que um dia ela venha a me beneficiar, mas [...] (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

Entrei, me associei, aí me decepcionei com o SEBRAE, por quê? Reunião, reunião e mais reunião e nada saía. Aí quer saber? Não vou mais pra esse negócio não. Aí deixei

de ir”. “A contribuição é muito pequena ainda, porque na verdade, o Sebrae e outros órgão vê a associação aos olhos deles, muito pequena (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

No tocante a esses depoimentos, percebe-se que, apesar das conquistas obtidas pela Associação, as possibilidades de melhorias são amplas. Isto é comum se for considerado o tempo de atuação da AMMA no Arranjo. Os pontos negativos levantados há pouco, podem ser traduzidos como críticas construtivas que contribuem para o aprimoramento das ações entre os atores que possuem relações com a Associação.

5.4.3.2 Arcabouço institucional e político

O APL de móveis de Marco foi estruturado, em grande parte, com recursos dos próprios empresários, entretanto, o crescimento e desenvolvimento do Arranjo foi possível com as ações articuladas de diversos parceiros que atuaram em maior ou menor escala no arranjo. Dentre eles, pode-se mencionar o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, o Serviço de Aprendizagem Industrial - SENAI, a Associação dos Moveleiros de Marco - AMMA, o Sindicato das Indústrias do Mobiliário no Estado do Ceará - SINDMÓVEIS, o Instituto Euvaldo Lodi – IEL e os Governos Estadual e Municipal de Marco.

No início do desenvolvimento do Arranjo, em meados de 1996, as empresas desenvolveram ações de forma isolada, observando-se uma disparidade de crescimento entre aquelas que realizaram os maiores investimentos e as que não tinham disponibilidade para tal. Algumas empresas contrataram consultorias para melhorar o processo tecnológico, entretanto, poucas contavam com recursos suficientes para assumir custos referentes a esse tipo de serviço. Dessa forma, as empresas de pequeno porte encontraram no SEBRAE, uma solução para o aperfeiçoamento tecnológico de seus produtos.

O Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas - PATME e o Programa SEBRAE de Consultoria Tecnológica - SEBRAETEC foram desenvolvidos pelo SEBRAE/CE junto às empresas do pólo moveleiro de Marco no período de 1996 a 2004, com o objetivo de modernizar e aperfeiçoar os produtos e processos das empresas participantes, resultando em produtos com melhor qualidade e com características de *design* que lhes dessem maior competitividade no plano nacional. Para o desenvolvimento desses programas, o

SEBRAE/CE contou com a parceria do CTMA (Centro Tecnológico de Mobiliário e Afins) e do SENAI, ligados ao Sistema FIEC (Federação das Indústrias do Estado do Ceará). As consultorias tecnológicas realizadas por meio do PATME e SEBRAETEC contribuíram para o desenvolvimento do Programa de Compras Governamentais junto às empresas do pólo moveleiro de Marco.

Após a aplicação do PATME e do SEBRAETEC em diversas empresas de móveis de Marco, o SEBRAE implantou, em janeiro de 2006, o Projeto GEOR, com objetivo de promover o reconhecimento do pólo de móveis do Município de Marco, mediante uma produção sustentável e de qualidade, mantendo e conquistando mercados e garantindo a satisfação dos clientes e colaboradores.

Ainda em 2006, o Projeto GEOR passou a atender as indústrias de móveis integrantes da AMMA, que aderiram ao projeto desde sua implantação. Foram desenvolvidas junto às empresas participantes do GEOR diversas ações, tais como: treinamentos em associativismo, recursos humanos, saúde e segurança no trabalho e cursos tecnológicos. Foram realizadas consultorias em recursos humanos, planejamento estratégico, consultoria financeira, gestão da produção e gestão de processos, consultoria em associativismo e em administração do capital de giro.

Na área de mercado, as empresas do APL de móveis de Marco tiveram a oportunidade de participar como expositores da TECNHOTEL, feira especializada no setor hoteleiro, e na TOP MÓVEL, especializada em móveis, em Fortaleza. Algumas empresas visitaram a FIMMA, feira de máquinas e equipamentos, realizada em Bento Gonçalves/RS, e MOVEXPO, feira nacional de móveis para a região Nordeste, no Recife. Visando à conquista de mercados, algumas também participaram do Encontro Internacional de Negócios do Nordeste, promovido pelo SEBRAE/CE, em Fortaleza no ano de 2006.

O SEBRAE/CE atuou como indutor do processo de cooperação e união entre as empresas do APL de móveis de Marco, visando ao desenvolvimento destas e a conquista de mercados para os móveis produzidos em Marco. A Instituição também teve o papel de articulador de todas as ações do Projeto GEOR, realizando contatos permanentes com as empresas e com os demais parceiros. Pelas razões há pouco, o SEBRAE é considerada a instituição que tem a atuação mais próxima do APL, ao lado da AMMA.

É importante destacar que as ações promovidas pelo SEBRAE, por intermédio do projeto GEOR, têm como público-alvo unicamente as empresas associadas à AMMA, constituindo a Associação um meio pelo qual os atores produtivos obtêm vantagens sobre aqueles atores que não pertencem à mesma. Por este motivo, entende-se importante a atração para a Associação, daquelas indústrias ainda não associadas, e o incentivo ao associativismo aos produtores informais, com o objetivo de promover a integração e o “empoderamento” de novos atores no Arranjo.

O “empoderamento” consiste em um processo consciente e intencionado que tem como objetivo a igualação de oportunidades entre agentes sociais. Considerando o capital social um conceito que indica a idéia de inclusão, a promoção de políticas indutoras ao associativismo ampliaria as possibilidades de participação comunitária e de articulação de grupos sociais menos favorecidos, com vistas a se igualarem na condição de beneficiários das políticas de apoio promovidas por instituições atuantes no Arranjo, contribuindo, assim, para a formação do “empoderamento” comunitário e o atingimento de propósitos comuns, ampliando o capital social existente no Arranjo.

No que diz respeito às ações creditícias, as empresas associadas têm à disposição, desde o ano de 2008, o Cartão BNDES, que consiste na contratação de crédito pré-aprovado e rotativo para aquisição de matéria-prima, máquinas e equipamentos, ocorrida por meio de fornecedores credenciados junto ao Banco. Apesar das ações estarem à disposição de todos os interessados, o acesso a elas torna-se mais fácil para as empresas associadas, uma vez que o canal de comunicação entre elas é mais amplo, possibilitando a permuta e a atualização de informações com maior frequência. Assim, a troca de informações, uma atitude tipicamente cooperativa, estudada ao nível dos aspectos relacionais do capital social, também influencia no “empoderamento” dos atores, no plano estrutural do conceito.

Neste contexto, percebe-se que há a necessidade da inserção de instituições parceiras com maior potencial de contribuição de recursos para o Arranjo, tais como o Governo do Estado e a Prefeitura de Marco, atores políticos que compõem a dimensão estrutural. No que diz respeito ao Governo estadual, os empresários reclamam por uma parceria mais estratégica que atente para a

vocação local do Município, objetivando a valorização e ampliação das ações que estão em pauta de desenvolvimento.

O Governo do Estado do Ceará, mediado pela da Secretaria do Desenvolvimento Econômico, contribuiu para o desenvolvimento do pólo moveleiro de Marco quando projetou a instalação de um minidistrito industrial no Município, em 1997. A Prefeitura Municipal, por sua vez, participou do projeto disponibilizando o terreno para a construção dos galpões para as fábricas de móveis. Foram, então, construídos três galpões, o que se passou a chamar de minidistrito industrial, e que tem sido alvo de muitas críticas, uma vez que o projeto não foi concluído, conforme destacado por Scipião (2003, p. 68),

O projeto do mini-distrito de Marco não foi implementado na sua totalidade e, segundo a Secretaria de Desenvolvimento Econômico, possivelmente não será concluído conforme o projeto inicial. O projeto ainda não foi considerado finalizado e não há posição oficial quando se dará continuidade ao mesmo, devido à falta de recursos pela qual o Governo está passando. Até o presente momento foi feita a construção de três galpões de 800m² cada, onde estão abrigando três pequenos produtores de móveis.

Esta era a situação do minidistrito industrial de Marco no ano de 2003. Passados cinco anos, não houve nenhuma modificação em relação ao proposto pelo Governo, fato ressaltado nas entrevistas com os empresários:

Se o governo tivesse feito os galpões como tinha a maquete lá feira, mas só fez três e pequeninhos. Ele gastou um absurdo de dinheiro que dava pra fazer uns dez galpões desse aqui (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

Me parece que tinha um projeto, eu ouvi falar, que eram 10 ou 12 galpões, só fizeram 3 e ficou por isso mesmo (EMPREENDEDOR FORMAL 1).

O governo do estado, poderia muito bem, ele começou o Pólo moveleiro, fez três galpõezinhos bem pequeninhos e ali diz que é o Pólo moveleiro, o Mini-Distrito Industrial, pelo amor de Deus, e ali parou, não fizeram mais nenhum. Hoje é um bocado de fabricantes aqui começando e pagando aluguel de galpão, aqueles que têm condições. Onde podia o governo construir ali, ampliar aquele distrito industrial, era uma ajuda importante pra aqueles que estão começando. Muita gente começando em fundo de quintal e pagando aluguel, mal começa e já começa pagando aluguel. Se ele (governo) não quer construir devia ao menos liberar pro fabricante construir, mas nem isso. Só tem o terreno lá e, segundo as conversas, está longe de mexer nisso daí (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Na opinião destes entrevistados, é vasto o campo de melhorias que podem ser empreendidas pelas instituições. As principais queixas incorrem na carga tributária, por parte do Governo estadual e na ausência de linhas de crédito mais baratas para os microempresários.

Percebeu-se expressiva indignação por parte dos microempresários ao discorrem sobre estas duas questões, conforme relatado:

O governo não ajuda em nada os comerciantes! Em nada! Nem a indústria nem o comércio! [...] principalmente o Ceará, quando inventaram essa droga de ICMS, colocaram o Ceará pra pagar 17%, Rio de Janeiro é 12%, São Paulo é 6% e o nosso [Ceará] é 17%, que disseram que 12 % era pro ICMS e 5% era pra pobreza. E o que foi que melhorou na pobreza depois que inventaram o ICMS? Nada! Fez foi aumentar! Eu acho um absurdo, uma ignorância desse governo do estado colocar o ICMS a 17% (FORNECEDOR 1).

A dificuldade que mais emperra hoje é a falta de capital de giro com linhas de crédito mais baratas. Isso é o que ta faltando. [...] porque quem mais emprega nesse país é o pequeno e o médio, mas esse povo [pequenos e médios empresários] é muito esquecido por parte do governo! Se chegar lá um grande [empresário] e pedir um empréstimo de um milhão, ele arruma com a maior facilidade. Mas se chegar um pequeno pra arrumar um empréstimo de 20 – 30 mil é a maior dificuldade do mundo! E talvez até os grandes dão o calote maior que é o que a gente vê por aí! Se o governo abrisse mais os ouvidos e a mente e desse maior assistência ao pequeno e ao médio [empresários], tenho certeza que esse país crescerá muito! (EMPREENDEDOR FORMAL 1).

As necessidades são latentes, mas, para a viabilização de parceiras mais estratégicas, é preciso que o Arranjo tenha fortalecido sua rede interna e se alie a parceiros intermediários que hoje não têm ações pontuais no arranjo, tais como o Governo municipal, a fim de que haja uma intervenção em prol do desenvolvimento do APL.

Na esfera municipal não foi verificado nenhum plano de ação mantido por uma Secretaria específica. Percebe-se que a Prefeitura atua de forma indireta no desenvolvimento do Pólo. Conforme a Instituição, ela contribui com a isenção dos tributos municipais (emissão de alvarás e IPTU) para os pequenos produtores e indústrias, com o intuito de ajudar o segmento produtivo a investir mais em sua produção. Também colabora com a Associação emprestando, eventualmente, o Auditório no qual são realizadas as reuniões com os empresários e representantes das instituições.

À luz da teoria estudada, parece ainda tímida a contribuição do Poder público. Dada a relevância do Arranjo no contexto socioeconômico do Município e da região, esperava-se um posicionamento mais proativo dos Governos municipal e estadual, no sentido de promover ações mais efetivas direcionadas ao Arranjo, tais como as sugeridas por Fountain e Atkinson (*apud* SOUZA FILHO, 2008), onde ressaltam o relevante papel das políticas públicas na promoção dos Arranjos Produtivos Locais. Entre suas propostas, estão a concessão de incentivos fiscais para

empresas empenhadas em práticas cooperativas de pesquisa e desenvolvimento, além da formação de alianças entre indústrias e, da mesma forma, delas com universidades e com entidades governamentais e da sociedade civil.

As indústrias do Arranjo também são associadas ao SINDMÓVEIS, que tem o papel de representar a indústria moveleira junto à sociedade cearense, atuando na prospecção de mercado interno e na promoção das feiras TOP MÓVEL e FEMAC, onde a participação é viabilizada, parcialmente, por intermédio do SEBRAE; no entanto, ações específicas para o Arranjo estudado não foram destacadas.

Além das dificuldades relatadas anteriormente relacionadas aos atores políticos, a maior parte dos empresários reclama da contribuição financeira das instituições parceiras, justificando que esta é insuficiente comparando-se às necessidades deles.

Entrei, me associei, aí me decepcionei com o SEBRAE, por quê? Reunião, reunião e mais reunião e nada saía. Aí quer saber? Não vou mais pra esse negócio não. Aí deixei de ir. A contribuição é muito pequena ainda, porque na verdade, o Sebrae e os outros órgãos vêem a associação aos olhos deles, muito pequena. As ajudas são muito, muito pequenas. Aí divide ali pras fábricas, acaba ficando uma migalha pra cada. Eu não sou muito entrosado nessas coisas, como lhe disse no começo eu me decepcionei muito (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Feira, teve um ano em que o SEBRAE ofereceu espaço pra gente. Que tinha um espaço bom, que era logo na frente, que todo mundo que entrasse passasse pela gente, enfim. Aí fui eu, foi também a [...] e [...]. Num espaço que não dava o tamanho dessa sala. Pra botar as minhas coisas e a deles, sofá, que ocupa muito espaço. A gente entrava de frente e saía de ré, não dava nem pra se virar. Até que eu disse; ‘nunca mais na minha vida vou nesse negócio de feira. A feira é boa pra quem tem dinheiro, quem pode comprar o seu espaço. Aí é bom, eu acredito que seja muito bom, porque eu vejo os comentários e o pessoal diz que vende muito, graças a Deus. Mas pra mim, pra ir pelo SEBRAE, pra ficar num canto apertado, quero de jeito nenhum (EMPREENDEDOR FORMAL 4).

Como os recursos financeiros são limitados, os cursos e as consultorias oferecidos também se mostraram insuficientes.

[...] 100 hs de consultoria por ano não representa nada. Às vezes isso aí desestimula o povo. É mais fácil pagar com recursos próprios e menos burocracia como se fazia antigamente (EMPREENDEDOR FORMAL 5).

Cursos, a gente precisa de curso de eletricista, de mecânico, [...]. SENAI, SENAI faz dois anos, mais ou menos, que eu peço ao SENAI, que quando tiver um curso de eletricista que me avise, que eu mando o funcionário pra lá (Sobral) todo dia, mas não tem, o que o SENAI diz é que não dá gente suficiente. [...] Não era coisa que o SEBRAE/SENAI poderia fazer? Tem muito o que melhorar nessa questão de cursos. É

muita pouca ajuda do SEBRAE. Do meu tempo de empresa, se eu me beneficieei de duas consultorias foi muito (EMPREENDEDOR FORMAL 6).

Sobre o SENAI eu vou lhe ser sincero: acho muita conversa e pouca ação, a gente não vê uma melhora, podia ter cursos de costureira, de computação. Aqui no Marco a coisa mais difícil é conseguir um eletricista pra trazer pra cá, tem que trazer de fora (EMPREENDEDOR FORMAL 8).

As instituições parceiras responsáveis, por sua vez, justificam que dependem de repasses financeiros limitados para um rol ilimitado de demandas, o que ocasiona tal insatisfação. Em relação aos treinamentos oferecidos, alegam que, se os empresários tivessem uma atuação mais próxima nas reuniões, estes poderiam opinar mais e reivindicar para as capacitações de que realmente têm necessidade.

Com base no exposto acerca da atuação institucional e política, observa-se que uma articulação entre estes atores, incluindo-se os produtivos, se faz necessária. Para que tal articulação ocorra, estruturas mínimas de governança são requeridas. O mecanismo de governança instituído no APL, como elemento estrutural, cumpre papel relevante ao possuir função de aglutinador dos diversos interesses e facilitador das relações sociais. Ao permitir a aproximação e a organização dos atores envolvidos, a governança influencia diretamente os aspectos cognitivos e relacionais do capital social.

*

Diante dos resultados apresentados e analisados, pôde-se observar os aspectos onde o capital social se manifesta no APL de móveis de Marco, como também pode-se afirmar que a presença deste capital social é fator decisivo nos resultados obtidos, representado por uma crescente maturidade nas práticas organizacionais, pela evolução no plano institucional, bem como nos elementos que refletem as dimensões cognitiva, relacional e estrutural do conceito. Assim, o estabelecimento do capital social no APL permitiu gerar oportunidades e alguns benefícios que incluem o desenvolvimento socioeconômico local, o fortalecimento da identidade local, a qualificação profissional, além da divulgação nacional da Região.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo objetivou descrever e caracterizar o Arranjo Produtivo Local – APL moveleiro de Marco/CE na perspectiva da teoria do capital social. No caso em estudo a constituição de capital social pôde ser constatada, o qual pode ser caracterizado em sua dinâmica de formação e resultados apresentados.

No concernente ao primeiro objetivo específico, buscou-se investigar os fatores que facilitaram a constituição do APL. Ficou evidenciado que a origem do Arranjo Produtivo Local deu-se, especialmente, a partir de três fatores: a tradição de marcenarias por conta de vantagem locacional representada pela rota da madeira, seguido pelos efeitos do extinto Programa de Compras governamentais e pela atuação empreendedora dos irmãos Osterno Aguiar, que estimulou a abertura de diversas indústrias no Município. Depreende-se, assim, que a constituição do arranjo foi favorecida por características econômicas e empreendedoras não endógenas a partir de ações articuladas entre personagens locais e poder público municipal e estadual.

O segundo objetivo específico procurou caracterizar os atores e suas competências relacionados ao APL. A pesquisa identificou que o APL é constituído pelas indústrias fabricantes de móveis de decoração e pequenos negócios informais (marcenarias). Também compõem o Arranjo produtivo algumas instituições parceiras, como a Associação dos Moveleiros, o SEBRAE, o SENAI, o SINDMÓVEIS, o IEL, o Governo do Estado e a Prefeitura Municipal de Marco. Observou-se o fato de que a relação de proximidade destas instituições com o Arranjo é variável, sendo algumas permanentes, a exemplo da AMMA e do SEBRAE, e outras eventuais, como é o caso dos Governos municipal e estadual, indicando um potencial de ampliação e fortalecimento do capital social lá existente, por meio de uma participação mais efetiva destes últimos. O arranjo institucional em torno do núcleo produtivo e a cadeia de valor constituiu-se ao longo do tempo, fomentando a configuração de um núcleo de governança autônomo que se encontra em consolidação.

O terceiro objetivo específico propôs sintetizar os principais resultados nos planos econômico, social e organizacional. O estudo identificou a geração de trabalho, emprego e renda, seguidos da melhoria da qualidade de vida da população local como principais resultados

econômicos obtidos a partir da organização do APL. Verificou ainda, a elevação do nível de qualificação do pessoal, obtida por meio de uma aprendizagem coletiva, dada pela troca de conhecimentos experiências e informações entre os atores do Arranjo.

O quarto objetivo específico buscou analisar os elementos que compõem a dimensão cognitiva do capital social constituído no APL. A análise da dimensão cognitiva identificou a presença de *valores* de confiança, de solidariedade, de qualidade, de inovação e de crescimento. Identificou-se ainda, a *atitude* de cooperação como a mais recorrente entre os atores associados. Pelo estudo do elemento *identidade* foi constatado o sentimento de inclusão dos atores ao território e à produção de móveis, demonstrando a identificação destes com o seu meio.

O quinto objetivo específico buscou analisar os elementos que compõem a dimensão relacional do capital social constituído no APL. Da análise da dimensão relacional verificou-se a existência de fortes laços de cooperação e confiança entre os atores produtivos associado e as instituições de apoio. No entanto, entre os atores produtivos informais e os não associados não foram observadas relações de confiança e cooperação à luz da teoria estudada. Entre os atores produtivos associados e os atores produtivos informais verificou-se apenas relações verticais de cooperação. Foi constada, também, a ausência de algumas formas de cooperação, típicas de aglomerações produtivas amadurecidas com alto nível de articulação entre os atores individuais e institucionais. Estas ações dizem respeito à pequena participação do poder público local, à ausência de políticas de inclusão de produtores informais de móveis e as indústrias não associadas e ainda, a insatisfação dos associados com a insuficiência de recursos destinados pelas instituições de apoio presentes no Arranjo.

O sexto objetivo específico buscou analisar os elementos que compõem a dimensão estrutural do capital social constituído no APL. Na dimensão estrutural, foram observados os avanços institucionais obtidos pela Associação dos Moveleiros, constituída há aproximadamente dois anos e que está substituindo, aos poucos, o papel da empresa âncora. Apesar da presença da empresa âncora ainda ser marcante, dada as relações de parentesco existentes entre os associados, a governança assumida pela AMMA está em processo de consolidação e amadurecimento. Constatou-se, também, que há espaço para ampliação do empoderamento dos atores locais,

sobretudo daqueles não associados e dos produtores informais, não contemplados diretamente com os incentivos das instituições que apóiam os já associados.

Finalmente, conclui-se que o APL de Marco se apresenta como gerador de capital social, distinguindo-o positivamente em relação às regiões circunvizinhas. Com base neste estudo, a constituição de um capital social favorece o desenvolvimento de um território sustentado em uma cultura de cooperação, firmada em valores, atitudes e identidades, possibilitando que seja ampliado com base no fortalecimento dos elementos cognitivos e relacionais que favorecem os elementos estruturais e os resultados sociais e econômicos.

6.1 Quanto às limitações da pesquisa

O método empregado neste trabalho apresentou algumas limitações. As principais referem-se ao aprofundamento da abordagem qualitativa, que foi limitado pela recusa de alguns atores à gravação das entrevistas e da pequena disponibilidade de tempo dos gestores, além da reserva de muitos em expor relacionamentos pessoais e familiares, aspecto que caracteriza o APL de Marco

Apesar dos limites apresentadas, o método escolhido foi o que pareceu mais adequado aos objetivos propostos.

6.2 Quanto ao prosseguimento da pesquisa

Considerando as conclusões precedentes, foi possível levantar algumas sugestões de amplitude e profundidade para o prosseguimento do estudo, visando ao maior desenvolvimento na área e do presente trabalho, entre as quais as destacadas na seqüência:

- aprofundamento de estudos cognitivo e relacional que são de ordem subjetiva e requerem uma abordagem qualitativa adaptada ao meio estudado;
- aplicação dos indicadores de mensuração de capital social de base quantitativa para efeitos econômicos e sociais mais precisos;

- realização da pesquisa abordando maior número de atores sociais e institucionais, a fim de capturar com maior fidelidade o processo de desenvolvimento local da região;
- investigação dos efeitos das relações tradicionais de parentesco e da política sobre o APL; e
- realização de um estudo de caso múltiplo, comparando-se o APL de Marco com outros APL's para ampliar conhecimentos sobre o fenômeno.

Por fim, com o presente trabalho espera-se haver contribuído para o avanço do conhecimento acerca do tema proposto mediante a ampliação dos recentes estudos sobre a utilização do capital social como estratégia para novas opções de desenvolvimento. A expectativa, por conseguinte, é a de que o estudo tenha despertado o interesse das diversas instituições para as potencialidades da região e a possibilidade de ampliação das ações hoje desenvolvidas, por intermédio da abrangência de um público ainda não contemplado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABRAMOVAY, Ricardo. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural. **Economia Aplicada**. n. 2, vol. IV, p. 379-397, abr./jun., 2000.

ADLER, Paul, S.; KWON, Seok-Woo. Social Capital: the good, the bad and the ugly. p. 89-115. In: Lesser, Eric, L. (Org). **Knowledge and social capital**. BH, 2000.

ALBAGLI, Sarita; MACIEL, Maria Lucia. **Capital social e ‘empreendedorismo’ local. Proposição de política para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. 2003. Disponível em: < www.ie.ufrj.br/redesist>. Acesso em 01/02/2007.

ALMEIDA, Ana Márcia Batista; FEITOSA, Marcos Gilson Gomes. A construção da confiança na relação consultor/cliente: uma abordagem baseada no conhecimento da vida cotidiana e a prática reflexiva. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

AMÂNCIO, Cristhiane Oliveira; ROMANO, Jorge Osvaldo, AMÂNCIO, Robson. **Capital Social e Empoderamento: Contribuições metodológicas da abordagem *Reflect-Action* para o desenvolvimento uma comunidade rural da Zona da Mata Norte Pernambucana – Brasil, 2006**. Disponível em: www.alasru.org/cdaldasru2006/15_GT_Cristhiane_Oliveira_da_Graça_Amâncio,_Jorge_Oswaldo_Romano,_Robson_Amâncio.pdf. Acesso em 20/03/2008.

AMARAL FILHO, Jair do.; VALENTE JÚNIOR, Airton Saboya. **Desenvolvimento local em um ambiente de globalização**. Fascículo 1. Universidade Aberta do Nordeste, 2007.

AMARAL FILHO, Jair do; RABELO, Dayane; MOREIRA, Maria Vilma; ARAÚJO, Mirian Rebouças; ROCHA, Glauter; SCIPIÃO, Tatiana. Núcleos e arranjos produtivos locais: casos do Ceará. Trabalho apresentado no **Seminário Internacional de Políticas para Sistemas Produtivos Locais de MPME**. Rio de Janeiro, 2002.

AMORIM, Mônica Alves; SCIPIÃO, Tatiana Teófilo. **O território e a organização da pequena produção**. Fascículo 3. Universidade Aberta do Nordeste, 2007.

ARAÚJO, Paulo Sérgio Oliveira de. **Desenvolvimento Local e Sustentabilidade** (2004). Disponível em < http://www.rededlis.org.br/textos_download.asp> Acesso em 05/02/2007.

BALESTRIN, A. Dimensão Estratégica das Redes Horizontais de PMEs: Teorizações e Evidências. **Revista de Administração Contemporânea**, V. 8, p.203-227, 2004.

BALESTRO, Moisés Villamil. Redes de Inovação e capital social: apontamentos conceituais. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2004. **Anais eletrônicos...** Curitiba: Anpad, 2004.

BANCO MUNDIAL. **Capital Social en Español**. Disponível em: <<http://go.worldbank.org/S03YKDP0L0>> Acesso em 04/10/2007.

BANDEIRA, Renata A. de Mello; MELLO, Luis Carlos B. de Brito; MAÇADA, Antônio Carlos G. Relacionamento na Cadeia de Suprimentos: Relações de Cooperação ou Dominação? In: **XXVI ENEGEP** – Fortaleza, 9 a 11 de Outubro de 2006. Disponível em: www.cezarsucupira.com.br/artigos/Relacionamento. Acessado em 20/03/2008.

BARBOSA, Solange; CESAR, Claudine. **Estratégia e identidade organizacional: uma aproximação mais que conceitual**. In: I Encontro de Estudos em Estratégia (3 E's), Curitiba, 2003.

BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma. **Capital Social: teoria e prática**. Editora Unijui. Ijuí, RS, 2006.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2000.

BARRA, Geraldo Magela Jardim; OLIVEIRA, Virgílio César da Silva; MACHADO, Rosa Teresa Moreira. Associações de Interesse Privado em Canais de Distribuição de Produtos Diferenciados: a Promoção de Laços Sociais sob a Ótica da Economia dos Custos de Transação, da Teoria de Redes e do Capital Social. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

BARROS, Francisco Sávio de Oliveira; MOREIRA, Maria Vilma Coelho. O Capital Social nas Aglomerações Produtivas de Micro e Pequenas Empresas: Estudo de um Arranjo Produtivo Turístico. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2005. **Anais eletrônicos...** Brasília: Anpad, 2005.

BERGER, Peter. L.; LUCKMAN, Thomas. **A Construção Social da realidade**: tratado de sociologia do conhecimento. Petrópolis: Editora Vozes, 13 ed., 1998.

BERNIER, Luc.; BOUCHARD, Marie.; LÉVESQUE, Benoit. **Attending To The General Interest**: New Mechanisms for Mediating Between the Individual Collective and Interest in Québec. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 74:3, 2003.

BOISIER, Sergio. **El largo brazo de Descartes**: usos y abusos Del concepto de capital social en las propuestas de desarrollo. Comunicación al Seminario Taller “Capital Social, herramienta para los programas de superación de la pobreza urbana y rural”. Santiago Del Chile: CEPAL, 2003.

BONI, Valdete; QUARESMA, Silvia Jurema. Aprendendo a entrevistar: como fazer entrevistas em ciências sociais. **Em Tese - Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC**. Vol. 2, no. 1, jan.- jul/2005, p. 68-80. Disponível em <http://www.emtese.ufsc.br>. Acesso em: 26/08/2007.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio exterior. **Diretrizes de política industrial, tecnológica e de comércio exterior**. Brasília: MDIC, 2003. Disponível em: www.mdic.gov.br/arquivo/ascom/apresentacoes/Diretrizes.pdf. Acesso em 24/10/2007.

BREI, Vinícius. A.; ROSSI, Carlos A. Vargas. Confiança, valor percebido e lealdade em trocas relacionais de serviço: um estudo com usuários de internet banking no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 9, n. 2, abr./jun., p. 145-168, 2005.

BRITO, Adriana Mariano de. **A manifestação do capital social e da competência técnica em arranjo produtivo local (apl)**. Estudo de caso: apl de equipamentos e instrumentos médico odontológicos de campo mourão. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós graduação em Tecnologia. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Curitiba, 2006.

BRONZO, Carla. Políticas locais de inclusão social, autonomia e empoderamento: reflexões exploratórias. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

CABRAL, Augusto Cezar. A. Reflexões sobre a Pesquisa nos Estudos Organizacionais: Em Busca da Superação da Supremacia dos Enfoques Positivistas. In: XXII Enanpad, 1998, Foz do Iguaçu. **Anais Eletrônicos**, Foz do Iguaçu: Anpad, 1998.

CANGUSSU, Tatiana Jordão Maia. **A manifestação do capital social em Projetos de desenvolvimento de pequenos municípios**: um estudo de caso na cidade de Lunardelli-PR. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração – PPA. Universidade Estadual de Londrina e Universidade Estadual de Maringá. Maringá, 2003.

CARPIN, Thais Regina Pavês. **Políticas públicas e ampliação de capital social em comunidades segregadas**: o programa Santo André mais igual. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Ciência Política. Universidade Federal de São Paulo. São Paulo, 2005.

COLEMAN, James. **Foundations of Social Theory**. Cambridge, MA: The Belknap Press of Harvard University, 1990.

COLEMAN, James. Social Capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, v. 94, p. S95-S120, 1988.

COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7 ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

COSTA, Maria Alice Nunes. Sinergia e capital social na construção de políticas sociais: a favela da Mangueira no Rio de Janeiro. **Revista de Sociologia e Política**. Nov. n. 021. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2003. p. 147-163. Acessado em 07 de julho de 2008. Disponível em: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/238/23802110.pdf>>

COSTA, Aquiles Barcelos da.; COSTA, Beatriz Morem da. **Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais**. (2005). Trabalho apresentado no XXXIII Encontro Nacional de Economia, 6 a 9 de dezembro de 2005. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2005/artigos/A05A113.pdf>> Acesso em: 2/3/2007.

CREMONESE, Dejalma. Insolidarismo e Cordialidade: uma análise das mazelas políticas do Brasil. In: BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma. (Orgs). **Capital Social: teoria e prática**. Editora Unijui. Ijuí, RS, 2006.

CRUZ, Paulo Roberto A. F. **Governança e Gestão de Redes na Esfera Pública Municipal: O caso da rede de proteção à criança e ao adolescente em situação de risco para a violência em Curitiba**. Dissertação de Mestrado, Puc-Pr, 2006.

CRUZ, June Alisson W.; ROSA, Roberta da Rocha; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. Governança em redes: Estudo de Caso em uma Rede de Associação de Catadores de Materiais Recicláveis de Rua. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

CRUZ, June Alisson W.; MUGNAINI, Alexandre; MARTINS, Tomas Sparano. Governança em Redes como Forma de Promoção de Qualidade de Vida. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

CRUZ, June Alisson W.; QUANDT, Carlos Olavo. Redes, cooperação e desenvolvimento: Estudo de caso em uma rede de associações de coletores de materiais recicláveis. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007

DALLABRIDA, Valdir Roque. A dimensão intangível do desenvolvimento: algumas reflexões preliminares. In: BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma. **Capital Social: teoria e prática**. Editora Unijui. Ijuí, RS, 2006.

DEJOURS, Christophe.; JAYET, Christian. **Psicopatologia do trabalho e organização real do trabalho em indústria de processo**: metodologia aplicada a um caso. In: DEJOURS, C.; JAYET, C. Psicodinâmica do trabalho: contribuições da Escola Dejouriana à análise da relação prazer, sofrimento e trabalho. São Paulo: Atlas, 1994.

DLIS - Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável. Seminário: **Fortalecendo a sociedade e promovendo o desenvolvimento: diálogo a partir de experiências e idéias**. São Paulo, 24 e 25 de setembro de 2004.

DURSTON, John. **Construyendo capital social comunitário**. Santiago del Chile. Revista de la CEPAL, 69, diciembre, 1999.

DURSTON, John. **Evaluando capital social em comunidades campesinas em Chile**. Washington: XXIII Congreso de LASA, 6-8 de septiembre, 2001.

FAGGION Gilberto.A., BALESTRIN Alsones. WEYH, Carolina. Geração de conhecimento e inteligência estratégica no universo das redes inteorganizacionais. Workshop brasileiro de inteligência competitiva e gestão do conhecimento. Anais. **Congresso anual da SBGC**, São Paulo, 2002.

FARIAS, Iracema Quintino; FARIA, Maria Vilma Coelho Moreira. Capital Social e a formação de grupos solidários: uma experiência do Programa CrediAmigo. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

FERNANDES, Bernardo Mançano. Movimentos socioterritoriais e movimentos socioespaciais: contribuição teórica para uma leitura geográfica dos movimentos. **Revista NERA**, ano 8, n. 6 – janeiro/junho de 2005.

FIGUEIREDO, Jorge Eduardo St. Aubyn de. **Comunidade cívica, capital social e conselhos de saúde no Estado do Rio de Janeiro**. Dissertação de Mestrado. Mestrado em Saúde Pública. Fundação Osvaldo Cruz. Rio de Janeiro, 2001.

FLORIANO, Fernanda; SOUZA, Antonia Egídia de; CORRÊA, Hamilton Luiz. Impacto ambiental: estudo no arranjo produtivo local de calçados de São João Batista/SC. **ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

FONSÊCA, Francisco R. B. **Amo muito tudo isso: o relacionamento marca-consumidor sob o enfoque da fenomenologia clarificadora de Edmund Husserl**. - Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Pernambuco. Programa de Pós-graduação em Administração, outubro, 2004, 455p.

FORTE, Cláudia. Capital Social como instrumento importante para gerar impactos positivos através de programas de microcrédito: estudo de caso sobre Brasil e Colômbia. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

FRANCO, Augusto de. Mitos do desenvolvimento local. **Carta rede Social**. N. 125, 2006. Disponível em <<http://www.augustodefranco.com.br>>. Acessado em 6/2/2007.

FRANCO, Augusto de. **O Lugar mais Desenvolvido do Mundo: investindo no capital social para promover o desenvolvimento comunitário**. Agência de Educação para o Desenvolvimento – AED, 2004.

FRANCO, Augusto de. **Capital social**. Brasília: Instituto de Política Millennium, 2001.

FRANCO, Augusto de. **Porque precisamos de desenvolvimento local integrado e sustentável**. Brasília: Instituto de Política Millenium, 2000.

FUKUYAMA, Francis. **Confiança: valores sociais e criação de prosperidade**. Lisboa: Gradiva, 1996.

FURTADO, Ribamar; FURTADO, Eliane. **Capital humano e capital social nos territórios rurais**. Imposições para uma nova formação dos profissionais do campo (2003). Disponível em: www.grupochorlavi.org/php/doc/documentos/Capitalhumano.pdf. Acessado em: 1/6/2007.

GATTO, Rafael Fortes. Capital social e redes sociais. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIRALDI, Janaina de M. Engracia; IKEDA, Ana Akemi. Valores Pessoais como Base para Segmentação Estratégica: um Estudo com Executivos Brasileiros. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

GODOY, Arilda. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo, 1995, v. 35, 2: 57-63.

GOMES, Ana Paula Wendling; GOMES, Adriano Provezano; BUENO, Newton Paulo. Capital Social Comunitário: um estudo em Assentamento Rural. In: **XLIII CONGRESSO DA SOBER: Instituições, Eficiência, Gestão e Contratos no Sistema Agroindustrial**. Ribeirão Preto, 24 a 27 de Julho de 2005.

GRECO, A. Historiador italiano destrinchando a máfia. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 13 jul. 2002. p. E7.

GROOTAERT, Christian; BASTELAER, Thierry Van. **Understanding and Measuring Social Capital: a multidisciplinary tool for practitioners**. The World Bank. Washington, 2002.

GROOTAERT, Christian; NARAYAN, Deepa; JONES, Verônica N.; WOOLCOCK, Michael. **Measuring Social Capital**. An Integrated Questionnaire. The World Bank, n. 18, 2004.

GUMMESSON, E. **Marketing de Relacionamento Total**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

HAGUETTE, Tereza M. F. **Metodologias qualitativas na Sociologia**. Petrópolis: Vozes, 1992.

HIGGINS, Silvio Salej. **Os fundamentos teóricos do capital social**. Argos Ed. Universitária, Chapecó, SC, 2005.

HOFFMANN, Maria Gorete da Silveira Tagliari; BOEIRA, Sérgio Luís. Avaliação de um programa de desenvolvimento regional participativo: o caso da região serrana de Santa Catarina. ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007

HONÓRIO, José Bezera; MATTOS, Pedro Lincoln C. Leão de. Papéis Organizacionais: o Que a Pragmática da Linguagem Nos Leva a Pensar. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

IBGE (2005). Disponível em: <http://www.ibge.com.br/cidadesat/default.php>. Acessado em 14/03/2008.

IPECE (2006). **Anuário estatístico do Ceará**. Disponível em <http://www.ipece.ce.gov.br/publicacoes/anuario/anuario2006/> Acessado em 14/03/2008.

IPIRANGA, Ana Sílvia Rocha. **Território, capital social e governança**. Fascículo 2. Universidade Aberta do Nordeste, 2007.

JONES, Candace; HESTERLY, William S.; BORGATTI, STEPHEN P. A general theory of network governance: Exchange conditions and social mechanisms. **Academy of Management Review**. Vol. 22, no. 4. Oct, 1997. P. 911-945..

JUNQUEIRA, Luciano Antonio Prates; TREZ, Alberto Paschoal. O Capital Social e a Sobrevivência das Cooperativas de Trabalho. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2004. **Anais eletrônicos...**Curitiba: Anpad, 2004.

KALLÁS, David. **Balanced Scorecard: aplicações e impactos. Um estudo com jogos de empresas**. Dissertação de Mestrado. FEA/USP, 2003.

KATZ, Daniel; KAHN, Robert L. **Psicologia social das organizações**. São Paulo: Atlas, 1987.

KLIKSBERG, Bernardo. Capital Social e cultura: as chaves esquecidas do desenvolvimento. Programa de Promoção da Reforma Educativa na América Latina e Caribe - **PREAL**, Rio de Janeiro, 2002.

KNOPP, Glauco da Costa. DARBILLY, Leonardo Vasconcelos Cavalier. Reflexões sobre políticas culturais para o desenvolvimento local. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

KNORRINGA, Peter; STAVEREN, Irene Van. Social capital for industrial development: operationalizing the concept. United Nations Industrial Development Organizations – **UNIDO**, Vienna, 2006.

KRAUS, Wolfgang. Making Identities Talk. On Qualitative Methods in a Longitudinal Study. **Forum Qualitative Social Research**. v. 1. n.2, jun. 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 3 edição. São Paulo: Editora Atlas, 1996.

LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. Rio de Janeiro, 2005. Disponível em <http://redesist.ie.ufrj.br/glossario.php> Acesso em 01/02/2007.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia de pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Editora UFMG: Artmed, 1999.

LEWIS, David.; WEIGERT, Andrew. **Trust as a social reality**. Social Forces, n. 63, v. 4, p. 967-985, jun., 1985.

LIMA, Francisca Marta Campêlo (2007). **Histórias de Sucesso: Indústria. Madeira e Móveis**. Disponível em: <http://www.casosdesucesso.sebrae.com.br/include/arquivo.aspx/309.pdf>.
Acessado em 14/03/2008

LIN, Nan. **Social Capital: a theory of social structure and action**. Cambridge University Press. New York, 2001.

LOMBARDI, Marta Sambiase. BRITO, Eliane Pereira Zamith. Desenvolvimento Sustentável como fator de competitividade. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

LOUBACK, Jones; TEIXEIRA, Maria Lúcia Mendes; BIDO, Diógenes de Souza. Valores Organizacionais e Racionalidades: Uma Visita ao Terceiro Setor. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

LUHMANN, Nikolas. **Trust and Power**. Chichester: John Wiley and Sons, 1979.

MAIA, Lúcia de Fátima R. Bezerra; OLIVEIRA, Joana D’Arc de; XIMENES, Verônica Moraes. Impacto dos Valores Pessoais sobre o Comportamento de Cidadania Organizacional dos Funcionários do Serviço de Farmácia do Hospital Universitário Walter Cantídio da Universidade Federal do Ceará. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

MALAFAIA, Guilherme Cunha; WEGNER, Douglas; MACIEL, Alessandra Consternato; CAMARGO, Maria Emília. Capital Social e a Construção da Confiança em Redes de Cooperação: Mudando Padrões de Relacionamentos na Pecuária de Corte. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

MALHOTRA, Naresh. K. **Pesquisa de Marketing: uma orientação aplicada**. Tradução de Laura Bocco, 4. ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

MARCON, Christian.; MOINET, Nicolas. **Estratégia-rede: ensaio de estratégia**. Caxias do Sul: EDUCS, 2001.

MARIOTTI, Daniela; SWIRSKI de Souza, Yeda. Relações de confiança na dinâmica de uma organização. In: XXIX Encontro Nacional de Pós-graduação em Administração (ENANPAD). **Anais eletrônicos ...** Brasília: ANPAD, 2005.

MAYER, Roger. C.; DAVIS, James. H.; SCHOORMAN, F. David. An integration Model of organizational trust. *Academy of management. The academy of management review*, jul. 1995, v. 20, n. 3, p. 709-734.

MELLO, Newton Oller de; TEIXEIRA, Maria Luiza M. Valores de Individualismo e Coletivismo e os Perfis de Gestores Brasileiros. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2004. **Anais eletrônicos...**Curitiba: Anpad, 2004.

MILANI, Carlos. **Teorias do Capital Social e Desenvolvimento Local: lições a partir da experiência de Pintadas (Bahia, Brasil)**. Escola de Administração da UFBA

(NPGA/NEPOL/PDGS), 2005. Disponível em http://www.adm.ufba.br/apesqnepol_capital.htm. Acessado em 23/02/2007.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **O desafio do conhecimento científico: pesquisa qualitativa em saúde**. 2a edição. São Paulo/Rio de Janeiro: Hucitec-Abrasco, 1993.

MORE, Jesus Domech; VALLE, Mirian Rosa do; VILLELA, Lamounier Erthal. Modelo *Fuzzy* para Avaliação de Influência de Fatores Endógenos e Exógenos no Desenvolvimento de um APL – Aplicação no Caso de Cabo Frio-RJ. **ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

MORGAN, Clifford T. **Introdução à Psicologia**. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1977.

MORGAN, Robert. M.; HUNT, Shelby. D. The commitment-trust of relationship marketing. **Journal of Marketing**, v. 58, p. 20-38, 1994.

MULS, Leonardo Marco. **Desenvolvimento local, espaço e território: o conceito de capital social e a importância da formação de redes entre organismos e instituições locais**. 2007. Disponível em: <http://www.anpec.org.br/revista/aprovados/Desenvolvimento_local.pdf> Acesso em 24/10/2007.

NAHAPIET, Janine; GHOSHAL, Sumantra. Social Capital, intellectual capital and the organizational advantage. **The Academy of Management Review**, vol. 23, n. 2. Apr 1998. p. 242 – 266.

NASCIMENTO, Mirian Guedes. **Sustentabilidade cultural no âmbito do desenvolvimento local** – uma análise do DLIS/SEBRAE – SE. Dissertação de Mestrado. Mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente. UFS. São Cristóvão/SE, 2005.

NEVES, Jorge Alexandre Barbosa; HELAL, Diogo Henrique. Superando a Pobreza: o papel do capital social na Região Metropolitana de Belo Horizonte. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

NICKEL, Daniele Cristine. Estratégias organizacionais, processo seletivo e integração normativa: Estudo de Caso na Indústria Automobilística. **Rev. FAE**, Curitiba, v.4, n.2, p.37-52, maio/ago. 2001.

NORONHA, Eduardo G.; TURCHI, Lenita. **Política industrial e ambiente institucional na análise de arranjos produtivos locais**. Texto para discussão: março de 2005, No. 1076. Disponível em <http://www.ipea.gov.br>. Acessado em 29/10/2007.

OLIVEIRA, Elias Rodrigues de; CALEGÁRIO, Cristina Lélis Leal; MARTINHAGO, Dariana Zanella. Plano diretor e desenvolvimento regional: um estudo de uma microrregião do sul de Minas Gerais. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

PASE, Hemerson Luiz. Capital social e empoderamento. Trabalho apresentado no **II Seminário Nacional de Movimentos Sociais, participação e cidadania**. Florianópolis, 25 a 27 de abril de

2007. Disponível em:<http://www.sociologia.ufsc.br/npms/hemerson_luiz_pase.pdf> Acesso em: 21/05/2007.

PASSUELLO, Caroline B.; SWIRSKI de SOUZA, Yeda. Confiança e risco em processos decisórios. In: XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ENANPAD). **Anais eletrônicos...** Brasília, ANPAD, 2005.

PAVARINA, Paula Regina de Jesus Pinseta. **Desenvolvimento, crescimento econômico e o capital social no estado de São Paulo**. Tese (Doutorado), Escola Superior de Agricultura Luiz de Queiroz – ESALQ. Piracicaba, 2003.

PEREIRA, Jamile Cavalcante Barbosa; HANASHIRO, Darcy Mitiko Mori. A Gestão da Diversidade: uma Questão de Valorização ou de Dissolução das Diferenças? In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

PORTES, Alejandro. Capital social: origens e aplicações na sociologia contemporânea. **Sociologia, Problemas e Práticas**, n. 33, 2000, p.133-158.

PROCÓPIO, Marcos Luis. Cooperação e Organização: como uma idéia pode ajudar a entender a outra? In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

PUTNAM, Robert. **Comunidade e democracia**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1996.

RÉGIS, Helder Pontes; DIAS, Sônia Maria Rodrigues Calado; BASTOS, Antonio Virgilio Bittencourt. Articulando Cognição, Redes e Capital Social: um estudo entre empresários participantes de incubadoras de empresas. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

REIS, Márcio Carneiro dos. **Desenvolvimento local e espaços sociais ampliados**. Tese de Doutorado. Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade. UFRRJ. Rio de Janeiro, 2006.

REYES JR., Edgar; BORGES, Maria de Lourdes. Comparação das Características de Confiança em Diferentes Redes da SEDAI – RS. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

RICHARDSON, Roberto. Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3. ed. rev. amp. São Paulo: Atlas, 1999.

RIGO, Ariadne Scalfoni; OLIVEIRA, Rezilda Rodrigues. Frustração de Expectativas e (Des)Construção do Capital Social: o Caso da Comunidade Caranguejo Tabaiães da Cidade do Recife. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

RODRIGUES, Aroldo. **Psicologia Social**. Petrópolis: Vozes, 1986.

ROESCH, Sylvia M. A. **Projetos de estágios e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSA, Elizabeth. **O Papel do Estado como Aglutinador das Redes de Cooperação em Arranjos Produtivos Locais: o Caso da Biotecnologia em Belo Horizonte**. In: XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ENANPAD). **Anais eletrônicos...** Brasília, ANPAD, 2005. In: XXIX Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ENANPAD). **Anais eletrônicos...** Brasília, ANPAD, 2005.

SANTOS, Leonardo Lemos da Silveira; ALVES, Ricardo César; SÜNDERMANN, Jorge; ALMEIDA, Kenneth Nunes Tavares de. “Artifícios” Para a Construção de Uma Estratégia Coletiva: o Desenvolvimento de um APL na Indústria Pirotécnica no Centro-Oeste Mineiro. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

SCIPIÃO, Tatiana Teófilo. **Política Industrial para promoção de Arranjos Produtivos Locais: um estudo de caso em Marco-Ceará**. Dissertação (Mestrado Acadêmico em Políticas Públicas e Sociedade). Universidade Estadual do Ceará. Fortaleza, 2004.

SEBRAE. **Relatório de pesquisa APL de móveis de Marco T1 – 2006**. Programa de Gestão Estratégica Orientada para Resultados – GEOR. Fortaleza, 2007.

SEBRAE. **Relatório de pesquisa APL de móveis de Marco Tzero – 2005**. Programa de Gestão Estratégica Orientada para Resultados – GEOR. Fortaleza, 2006.

SEBRAE. **Metodologia de desenvolvimento de arranjos produtivos locais**. Projeto Promos-SEBRAE/BIS: versão 2.0. Brasília, SEBRAE, 2004, 287 p. Disponível em: [www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/C41C2DC053DE975E03256F350063AF4C/\\$File/NT000A0DA2.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bte/bte.nsf/C41C2DC053DE975E03256F350063AF4C/$File/NT000A0DA2.pdf). Acessado em 21/05/2007

SEBRAE. **Termos de referência para atuação do sistema SEBRAE em arranjos produtivos locais**. Brasília, 2003. Disponível em : www.df.sebrae.com.br/.../pdf/apls/Atuação%20do%20Sistema%20SEBRAE%20em%20APL's%20-%20Principal.pdf . Acessado em 21/05/2007.

SERAGELDIN, Ismail. The initiative on defining, monitoring and measuring social capital: overview and program description. **Social capital initiative working paper**, no. 1, The World Bank, 1998.

SILVA, Luis Antônio Paula. **Governança Institucional**: um Estudo do Papel e da Operação dos Conselhos das Organizações da Sociedade Civil no Contexto Brasileiro. Dissertação de mestrado, FEA-USP, São Paulo, 2001.

SILVA, Ana Beatriz Nunes da. Do Pensar ao Agir: a Participação na “Teia” para a (re)Construção da Política Pública Cultural no Município de Olinda. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

SILVA, Odaelson A. Clementino; CÂNDIDO, Gesinaldo Ataíde. Cooperação, desenvolvimento local e capital social como formas de promover uma nova realidade local: Uma experiência em Bananeiras. In: **XXVI ENEGEP** – Fortaleza, 9 a 11 de Outubro de 2006. Disponível em: www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2006_TR560372_8642.pdf. Acessado em 20/03/2008.

SILVA, Christian Luiz da; LOURENÇO, Marcus Santos; SALANEK FILHO, Pedro. Capital Social e Cooperativismo no Processo de Desenvolvimento Sustentável Local: Teorias e Aplicações ao Caso da Cooperativa Bom Jesus - Lapa/PR. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

SILVA, José Alfredo. **Breve História do Município de Marco**. INESP. Fortaleza, 2002.

SINDMÓVEIS – Sindicato das Indústrias do Mobiliário no Estado do Ceará – Disponível em <<http://www.sindmoveisce.com.br>>. Acessado em 20/03/2008.

SOUZA, José Dalmo Silva de. Do capital social ao espaço econômico: o salto necessário. In: BAQUERO, Marcello; CREMONESE, Dejalma (orgs). **Capital social: teoria e prática**. Ed. Unijuí. Ijuí, 2006.

SOUZA, Queila Regina. **Governança de redes interorganizacionais no terceiro setor: níveis de controle formal em atividades operacionais de gestão do conhecimento – o caso do Coep Paraná 2000-2003**. Dissertação (mestrado). Pontifícia Universidade Católica do Paraná. Curitiba, 2004.

SOUZA FILHO, Jorge R. **Desenvolvimento regional endógeno, capital social e cooperação**. Disponível em: <www.yorku.ca/ishd/LEDCD.SP/Links%20BQ/68_Desenvolvimento_regional_endogeno_capital_social_coopera.pdf. s/d>. Acessado em 20/03/2008.

STALLIVIERI, F. **Dinâmica econômica e a inserção de micro e pequenas empresas em arranjos produtivos locais: o caso da eletrometal-mecânica da microrregião de Joinville/SC**. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2004.

TAJFEL, Henri. **Social psychology of intergroup relations**. Ann.Rev. Psychol, England, v.33, 1982.

TAJFEL, Henri; TURNER, J.C. The social identity theory of intergroup behavior. In S. Worchel e W.G. Austin . **Psychology of Intergroup Relations**, Chicago, Nelson-Hall, 1985.

TONET, Helena Correa; DA PAZ, Maria das Graças Torres. Mensuração da Variável Atitudes Frente ao Compartilhamento de Conhecimento no Trabalho. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2006. **Anais eletrônicos...** Salvador: Anpad, 2006.

TURNER, John. C. Social categorization and the self-concept. A social cognitive theory of group behavior. In: LAWLER, E. J. (Ed.), **Advances in group processes**. Greenwich, CT: JAI Press. v. 2, 1985, p.77-122.

TZAFRIR, Shay S.; HAREL, Gedalياهو H. Trust-me: a scale for measuring manager-employr trustworthiness. Academy of Management. **The Academy of management Review**, Mississipi, State, aug 2002.

UDERMAN, Simone. Políticas de desenvolvimento regional no Brasil: Circunscrevendo o potencial de novas iniciativas. **ENANPAD**, Rio de Janeiro, 2007.

UPHOFF, Normam. Understanding social capital: Learning from the analysis and experience of participation. In: **Social Capital: a multifaceted perspective**. In: DASGUPTA, Partha; SERAGELDIN, Ismail (Org). The World Bank, Washington, 2000.

VALE, Gláucia Maria Vasconcellos. Empreendedores coletivos em redes organizacionais- novos agentes gerando um padrão diferenciado de competitividade. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2004. **Anais eletrônicos...**Curitiba: Anpad, 2004.

VEIGA, Rachel Denize; VILLELA, Erthal Lamounier; COSENZA, José Santos Ribeiro. Aplicação dos Conjuntos *Fuzzy* para Identificação de Características Comportamentais dos Empreendedores do APL de Confecções de Roupas Íntimas de Nova Friburgo-RJ. In: Encontro Nacional de Pós-Graduação em Administração – ENANPAD, 2007. **Anais eletrônicos...**Rio de Janeiro: Anpad, 2007.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e Relatórios de pesquisa em administração**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

WALKER, James R. Theodore W. Schultz. Departament of economics. University of Wisconsin-Madison. Apr. 20, 2007. Disponível em < www.ssc.wisc.edu/~walker/research/schultz9.pdf>. Acessado em: 10/09/2008.

WOODWARD, Kathryn. Identidade e Diferença: uma construção teórica e conceitual. In: SILVA, T. T. (org.) **Identidade e Diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Petrópolis: Vozes, 2000. p. 7-72.

WOOLCOCK, Michael. Social Capital and economy development: toward a theoretical synthesis and policy framework. **Theory and Society**, v. 27, p. 151-208, 1998.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**. 2. ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A

Roteiro de Entrevista Semi-estruturada aplicado às Instituições Parceiras

1 – O Pólo industrial de móveis de Marco é considerado um Arranjo Produtivo Local. Que características o definem?

2 - Que fatores facilitaram o surgimento do Pólo industrial de móveis de Marco?

- Por que em Marco?

3 – Quando teve início o desenvolvimento do Pólo industrial?

4 – De que forma a produção industrial está organizada?

- Todos os produtores são do Município de Marco, ou abrange outros municípios também?

- Existem empresas do ramo que não se Associaram? Por quê?

- O Senhor tem idéia de quantos negócios informais deste ramo existem no município e na região? Existe algum interesse em trazê-los para a Associação?

5 – Há quanto tempo sua Instituição é parceira do Município neste negócio? Que papel ela desempenha?

6 – Que ações a Instituição tem implementado junto ao Pólo industrial de móveis?

- O que poderia ser feito para melhorar os resultados do negócio?

7 – Que resultados o Município já obteve a partir da implementação dessas ações?

8 – Que outras Instituições colaboram com o Pólo industrial?

- Qual é a contribuição das mesmas?

- O que poderia melhorar entre essas instituições e por quê?

9 – Que outras parcerias e ações são necessárias para promover o crescimento e desenvolvimento do Pólo industrial?

10 – Que ações de apoio/parceria recebidas foram decisivas no desempenho do pólo industrial?

11 – Por parte dos produtores, que ações poderiam ser criadas ou fortalecidas com o intuito de melhorar o desempenho individual e conjunto?

12 – De que forma os produtores estão organizados?

- Como os recursos são administrados?

- Como os resultados são avaliados?

- Como os impasses são resolvidos?

13 – Como você avalia a participação dos produtores?

- Existe trabalho coletivo entre os mesmos? Que tipo?

- O que eles poderiam fazer melhor ou que não fazem?

14 – Quais as principais dificuldades enfrentadas pelos produtores hoje?

15 – Como você avalia a contribuição do pólo industrial para o progresso do Município e da região?

- O que você acredita que Marco ganhou com o Pólo industrial?

16 – De que forma a população percebe e reconhece os ganhos obtidos com o pólo industrial?

17 – Como você acredita que a sua Instituição é vista pela população de Marco?

- E pelos produtores?

- E pelos demais parceiros?

18 – Nesta experiência, que decisões você julga mais acertadas?

- O que você faria de outra maneira? E por quê?

19 – Como você vê o pólo industrial no futuro? Quais as perspectivas?

APÊNDICE B

Roteiro de Entrevista semi-estruturada aplicado às indústrias moveleiras

Nome do Entrevistado _____
 Cargo _____ Data da Entrevista ____/____/____
 Email para contato _____

BLOCO I – Caracterização do empresário e do negócio

1. Perfil do principal sócio fundador

Qual idade tinha quando fundou a empresa?

Qual escolaridade tinha quando fundou a empresa?

Qual atividade exercia antes de abrir o negócio?

Quais foram as principais motivações para abrir o negócio?

2. Da abertura da empresa

2.1 Qual a data de fundação da empresa? O negócio já foi informal? Surgiu a partir de outro negócio?

2.2 O negócio recebeu algum estímulo no início das atividades? Que tipo?

2.3 Que fatores facilitaram a abertura da empresa?

Exemplos:

Tradição familiar no mesmo ramo
Fácil acesso à matéria-prima
Fácil acesso à comercialização dos produtos
Políticas governamentais existente na região
Apoio tecnológico existente na região
Mão-de-obra qualificada existente na região

4. Como você avalia o desenvolvimento da empresa desde a sua fundação até hoje?

4.1 Quais os principais indicadores que sustentam esta avaliação? (Faturamento, Lucro, Volume de Produção, Ampliação do negócio, No. de empregos gerados etc)?

4.2 Como você explica o crescimento da empresa? Quais as principais estratégias utilizadas (especialização/diversificação, inovação de produtos etc)?

5. Quais as principais dificuldades tiveram de ser superadas no início das atividades? De que forma?

5.1 E hoje, com a empresa consolidada?

Exemplos:

Contratar empregados qualificados
Produzir com qualidade
Comercialização
Custo ou falta de capital de giro
Custo ou falta de capital para aquisição de máquinas e equipamentos
Custo ou falta de capital para aquisição de instalações

Pagamento de juros de empréstimos
Outras (Citar)

BLOCO II – Inserção da empresa no Pólo Produtivo de Móveis

6. Como se deu a filiação da empresa à Associação?
 6.1 Quais são as condições de participação? É voluntária, é solicitada, é convidada?
 6.2 Como se dá a sua participação na Associação?

7. Quais as principais vantagens de estar localizado em Marco?

Exemplos:

Disponibilidade de mão-de-obra qualificada
Baixo custo da mão-de-obra
Proximidade com os fornecedores de matéria-prima
Proximidade com os clientes/consumidores
Existência de programas governamentais
Proximidade com universidades e centros de pesquisa
Apoio tecnológico
Outra (citar):

8. Qual a importância da Associação para a sua empresa?
 8.1 Quais os resultados que a sua empresa já obteve ou espera obter a partir do ingresso na Associação?

9. Que ações de apoio recebidas pela Associação foram decisivas no desempenho do Pólo Industrial?

10. Quais os principais ganhos/benefícios que o Pólo produtivo trouxe para o Município e região?

Exemplos:

Qualificação profissional da mão-de-obra
Fortalecimento da identidade local
Criação de novas empresas
Desenvolvimento sócio-econômico no local
Ter-se tornado Pólo de referência no setor
Divulgação nacional da região

11. Como você acredita que a sua empresa é vista pela comunidade local?
 12. Em que a sua empresa contribui para o fortalecimento das outras empresas pertencentes ao Pólo? Elas competem entre si?
 13. Como se dá o relacionamento entre as empresas produtoras e as instituições parceiras?

- 13.1 Como poderia ser melhorada a relação entre as empresas produtoras com as instituições parceiras do Pólo produtivo?
14. Que outras ações são necessárias para o crescimento e desenvolvimento da Associação?
15. O que poderia ser feito para melhorar o negócio de móveis e desenvolver a região?
16. Como você vê o Pólo industrial no futuro? Quais são as perspectivas?
17. Na sua opinião, você diria que as empresas da Associação estão comprometidas com a consolidação e expansão do Pólo Produtivo de Móveis?
- 17.1 Que indícios podem ser citados?
- 17.2 Como você avalia a participação nas atividades conjuntas dos membros da Associação?
18. A sua empresa já teve algum tipo de experiência de ação conjunta com outras empresas do mesmo ramo (a exemplo de compras conjuntas) antes de fazer parte da Associação?
19. Existe a prática de troca de produtos, serviços, informações e idéias para a solução de problemas comuns na produção ou comercialização?
- 19.1 De quê tipo?
- 19.2 Com quê frequência ocorre?
20. Na sua opinião, as ações cooperativas entre os atores envolvidos na Associação contribuem no desempenho da sua empresa? De quê forma?
21. Que ações cooperativas entre os atores contribuem ou contribuíram para o fortalecimento da Associação?

Exemplos:

Compra de insumos e equipamentos
Venda conjunta de produtos
Logística de distribuição
Capacitação de Recursos Humanos
Desenho e estilo de produtos
Desenvolvimento de produtos e processos
Obtenção de financiamento
Participação conjunta em feiras e outros eventos

22. Como você avalia os resultados obtidos a partir das ações conjuntas já realizadas?

Exemplos

Melhoria na qualidade dos produtos
Desenvolvimento de novos produtos
Melhoria nos processos produtivos

Melhoria nas condições de fornecimento
Melhor capacitação de Recursos Humanos
Melhoria nas condições de comercialização
Introdução de inovações organizacionais
Novas oportunidades de negócio
Promoção do nome/marca da empresa no mercado nacional
Inserção da empresa no mercado externo

23. Como você avalia as melhorias obtidas a partir dos treinamentos realizados na Associação?

Exemplos:

Melhor utilização de técnicas produtivas, equipamentos, insumos e componentes
Maior capacitação para realização de modificações e melhorias em produtos e processos
Melhor capacitação para desenvolver novos produtos e processos
Maior conhecimento sobre as características dos mercados de atuação da empresa
Melhor capacitação administrativa

24. Quais foram as fontes de informação mais relevantes obtidas pela sua empresa nos últimos anos?

Exemplos:

Outras empresas dentro do grupo
Fornecedores de insumos, matéria-prima etc
Clientes
Concorrentes
Empresas de consultoria
Universidades
Institutos de Pesquisa
SEBRAE/SENAI
Entidades sindicais/Associação de produtores
Outras fontes
Conferências, seminários, cursos e publicações especializadas
Feiras, exposições e lojas
Visitas a outros Arranjos

25. De que forma são resolvidos os interesses conflitantes (caso haja) entre os agentes pertencentes à Associação?

26. De que forma são tomadas as decisões na Associação?

Como são escolhidos os líderes?

Como são definidos os papéis de cada membro da Associação?

APÊNDICE C

Roteiro de entrevista realizada com os Produtores Informais

Nome do Entrevistado _____
Cargo _____ Data da Entrevista ____/____/____
Email para contato _____

- 1) Que tipo de produto o seu negócio produz?
- 2) Quantas pessoas trabalham neste negócio? São familiares?
- 3) Quem são seus clientes e fornecedores?
- 4) Qual a relação do seu negócio com as indústrias de móveis de Marco?
- 5) Como ocorrem as negociações entre o seu negócio e as indústrias de móveis?
- 6) Desde quando vocês mantêm esta relação?
- 7) O que melhorou no seu negócio desde a implantação destas indústrias de móveis? O que você pode ressaltar como pontos negativos?
- 8) O que poderia melhorar para o seu negócio e os demais?
- 9) Na sua opinião, o que falta para isso acontecer?
- 10) Que benefícios você espera obter a partir da relação do seu negócio com estas indústrias?
- 11) Como você vê o crescimento dos outros negócios, semelhantes ao seu, em relação ao pólo moveleiro?
- 12) Quais as perspectivas do seu negócio para os próximos anos?

APÊNDICE D

Roteiro de entrevista realizada com os Fornecedores e Clientes

Nome do Entrevistado _____
Cargo _____ Data da Entrevista ____/____/____
Email para contato _____

- 1) Quais são os produtos comercializados pela sua empresa?
- 2) Quem são seus clientes e fornecedores?
- 3) Desde quando a sua empresa possui relações [compra/venda] com o pólo moveleiro?
- 4) Como se dá as negociações entre fornecedores e produtores informais e as empresas no que diz respeito ao acesso a recursos (financeiros e mercadológicos)?
- 5) O que mudou na sua empresa desde o início dessas relações? Quais pontos positivos e negativos podem ser ressaltados?
- 6) Como você vê o desenvolvimento das outras empresas que possuem relações com o pólo moveleiro?
- 7) O que mudou no município e região a partir do desenvolvimento do pólo moveleiro?
- 8) Quais as perspectivas da empresa em relação ao pólo moveleiro para os próximos anos?

ANEXO A – CARTA DE APRESENTAÇÃO



**UFC-FEAAC - Faculdade de Economia, Administração,
Atuarial e contabilidade – Departamento de Administração
MPA – Mestrado Profissional em Administração**

Fortaleza, 14 de março de 2008

Às organizações do
Pólo Moveleiro de Marco
Marco – CE

Senhores dirigentes,

GRUPO DE ESTUDOS SOBRE DESENVOLVIMENTO LOCAL – As estratégias endógenas de desenvolvimento sintetizam abordagens alternativas ainda carentes de compreensão e de propostas de intervenção, sobretudo no contexto nordestino e cearense. Em vista do exposto, encontra-se em desenvolvimento no MPA - Mestrado Profissional do Curso de Administração da UFC uma série de estudos que buscam compreender experiências para identificar padrões, alternativas e peculiaridades de ação que auxiliem o avanço econômico e social da nossa região.

Pelos elementos de informação disponíveis, o Pólo Moveleiro de Marco se constitui uma experiência referenciada de Arranjo Produtivo Local – APL e, portanto, foco de interesse para este programa de Mestrado. No caso, o estudo da nossa pesquisadora **Raquel Lorena Gobb** propõe caracterizar as dinâmicas institucionais, experiências e resultados que sustentam o capital social constituído nessa região.

Em vista do exposto, solicitamos alguns minutos da sua atenção para receber a pesquisadora Raquel Gobb (e-mail xxxxxxxx@gmail.com – fone xx xxxx-xxxx), integrante dos nossos grupos de estudos, que procura levantar informações sobre as suas experiências e a sua compreensão do fenômeno de desenvolvimento sustentado que ultrapassa o contexto local.

Ressaltando ser o foco central dos nossos estudos a dimensão comunitária e social da experiência de Marco, torna-se relevante informar que a não identificação de organizações e de pessoas e a descaracterização de situações no nosso relatório final poderão ser efetuados, caso seja do interesse de participantes do estudo. Por outro lado, o acesso às sínteses e às conclusões do estudo, que deverá produzir uma dissertação de mestrado e artigos científicos, serão prioritariamente repassados para V.Sa. Nessa situação, é comum ainda disponibilidade do pesquisador para apresentar e debater os resultados do seu estudo.

A coordenação do grupo de estudos do Mestrado Profissional em Administração e os seus pesquisadores agradecem antecipadamente a sua contribuição, ao mesmo tempo em que se coloca à disposição de V.Sa. para eventuais esclarecimentos.

Atenciosamente

Prof. Dr. Serafim Ferraz

Universidade Federal do Ceará – UFC – FEAAC – Departamento de Administração
Vice-coordenador do MPA - Mestrado Profissional em Administração
E-mail xxxxxx@uol.com.br – fone xxxx-xxxx /xxxx-xxxx

ANEXO B- FICHA DE ASSOCIADO

QUESTIONÁRIO

EMPRESA	
FANTASIA	
DIRIGENTE	
CNPJ	
ESPECIALIDADE	
Principais mercados consumidores	
Principais mercados fornecedores	
Exportação	

ANO REF.	PRODUÇÃO (PÇS.)	FATURAMENTO R\$	N.º FUNCIONÁRIOS Formais / Informais (terceiriz)
2003			
2004			
2005			
2006			
2007			

REFERÊNCIA DE TRÊS FORNECEDORES

REFERÊNCIA DE TRÊS CLIENTES (MELHORES E MAIORES)

Área coberta usada na produção atual m2	
---	--

Qual a projeção de aumento de vendas em pçs. e R\$ que sua empresa projeta para:	2008 – 2009 – 2010 –
Principais participação em feiras e eventos 2005/2006/2007, expositor ou visitante?	

Livros Grátis

(<http://www.livrosgratis.com.br>)

Milhares de Livros para Download:

[Baixar livros de Administração](#)

[Baixar livros de Agronomia](#)

[Baixar livros de Arquitetura](#)

[Baixar livros de Artes](#)

[Baixar livros de Astronomia](#)

[Baixar livros de Biologia Geral](#)

[Baixar livros de Ciência da Computação](#)

[Baixar livros de Ciência da Informação](#)

[Baixar livros de Ciência Política](#)

[Baixar livros de Ciências da Saúde](#)

[Baixar livros de Comunicação](#)

[Baixar livros do Conselho Nacional de Educação - CNE](#)

[Baixar livros de Defesa civil](#)

[Baixar livros de Direito](#)

[Baixar livros de Direitos humanos](#)

[Baixar livros de Economia](#)

[Baixar livros de Economia Doméstica](#)

[Baixar livros de Educação](#)

[Baixar livros de Educação - Trânsito](#)

[Baixar livros de Educação Física](#)

[Baixar livros de Engenharia Aeroespacial](#)

[Baixar livros de Farmácia](#)

[Baixar livros de Filosofia](#)

[Baixar livros de Física](#)

[Baixar livros de Geociências](#)

[Baixar livros de Geografia](#)

[Baixar livros de História](#)

[Baixar livros de Línguas](#)

[Baixar livros de Literatura](#)
[Baixar livros de Literatura de Cordel](#)
[Baixar livros de Literatura Infantil](#)
[Baixar livros de Matemática](#)
[Baixar livros de Medicina](#)
[Baixar livros de Medicina Veterinária](#)
[Baixar livros de Meio Ambiente](#)
[Baixar livros de Meteorologia](#)
[Baixar Monografias e TCC](#)
[Baixar livros Multidisciplinar](#)
[Baixar livros de Música](#)
[Baixar livros de Psicologia](#)
[Baixar livros de Química](#)
[Baixar livros de Saúde Coletiva](#)
[Baixar livros de Serviço Social](#)
[Baixar livros de Sociologia](#)
[Baixar livros de Teologia](#)
[Baixar livros de Trabalho](#)
[Baixar livros de Turismo](#)