

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

GILCINDO DE CASTRO CORRÊA NETO

**CAPITAL SOCIAL E GOVERNANÇA LOCAL NO CONTEXTO DO
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MÓVEIS DO
SUDOESTE DO PARANÁ**

DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

PATO BRANCO-PR

2018

GILCINDO DE CASTRO CORRÊA NETO

**CAPITAL SOCIAL E GOVERNANÇA LOCAL NO CONTEXTO DO
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MÓVEIS DO
SUDOESTE DO PARANÁ**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, para o Exame de defesa, como requisito para obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional – Área de Concentração: Desenvolvimento Regional Sustentável.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Junior Marini

PATO BRANCO

2018

C824c Córrea Neto, Gilcindo de Castro.
Capital social e governança local no contexto do arranjo produtivo local de móveis do Sudoeste do Paraná / Gilcindo de Castro Córrea Neto. – 2018.
127 f. : il. ; 30 cm.

Orientador: Prof. Dr. Marcos Junior Marini
Dissertação (Mestrado) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná.
Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. Pato Branco, PR, 2017.
Bibliografia: f. 106 - 117.

1. Capital social. 2. Comunidade - Desenvolvimento. 3. Redes sociais – Análise. 4. Desenvolvimento econômico - Aspectos sociais. I. Marini, Marcos Junior, orient. II. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. III. Título.

CDD 22. ed. 330

Ficha Catalográfica elaborada por
Suélem Belmudes Cardoso CRB9/1630
Biblioteca da UTFPR Campus Pato Branco



TERMO DE APROVAÇÃO Nº 134

Título da Dissertação

**Capital Social e Governança Local no Contexto do Arranjo Produtivo Local de
Móveis do Sudoeste do Paraná.**

Autor

Gilcindo de Castro Correa Neto

Esta dissertação foi apresentada às 9 horas do dia 28 de maio de 2018, como requisito parcial para a obtenção do título de MESTRE EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL – Linha de Pesquisa Regionalidade e Desenvolvimento – no Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O autor foi arguido pela Banca Examinadora abaixo assinada, a qual, após deliberação, considerou o trabalho aprovado.

Prof.Dr. Marcos Junior Marini
UTFPR - Orientador

Prof. Dr. Christian Luiz da Silva
UTFPR - Examinador

Prof. Dr. Gilmar Ribeiro de Mello
UNIOESTE - Examinador

Prof. Dr. Luiz Augusto Ferreira Verona
UFSC - Examinador

Visto da Coordenação

Prof. Dr. Gilson Ditzel Santos
Coordenador do PPGDR

O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do PPGDR.

Este trabalho é dedicado à minha compreensiva esposa Tânia, com amor.

AGRADECIMENTOS

É com muita emoção que chego a este momento tão especial de minha carreira acadêmica, cujos esforços de realização só foram possíveis graças ao apoio e consideração que tive de várias pessoas e instituições, colocadas por Deus em meu caminho, para poder concluir este trabalho. Sendo assim, é imprescindível reconhecer e agradecer a todos àqueles que contribuíram para a materialização deste sonho.

Em primeiro lugar, agradeço a Deus por me proporcionar saúde e a força necessárias para seguir adiante.

Aos meus pais por terem me dado a vida e a educação de qualidade que tenho hoje.

A minha esposa, pelo amor, carinho, apoio e compreensão pelas horas que não pude estar presente em casa.

Ao meu orientador, Marcos Junior Marini, pelas horas de ensinamentos e orientação, pela disposição, dedicação, confiança e profissionalismo, dispensados durante todo o tempo do mestrado.

Aos meus diretores e gerentes do SEBRAE-PR, pelo apoio e compreensão nos períodos de ausência da empresa, os quais foram decisivos para a realização deste trabalho.

Aos empresários moveleiros e agentes de apoio participantes do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, especialmente ao SINDIMADMOV, seus presidentes e sua secretária executiva, que participaram deste estudo, dispensando tempo e boa vontade para a realização da pesquisa.

A todos os professores docentes do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional (PPGDR) da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, pela dedicação no ensino dos mestrandos e a todos os meus colegas discentes do PPGDR.

Aos professores membros da banca, agradeço todas as contribuições e considerações que foram fundamentais para a melhoria desta dissertação de pesquisa.

“A ciência nunca resolve um problema sem criar pelo menos outros dez”.

George Bernard Shaw

RESUMO

CORRÊA NETO, Gilcindo de Castro. Capital social e governança local no contexto do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná. 2018. 130 f. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional) – Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional, Universidade Tecnológica Federal do Paraná - Pato Branco.

O principal objetivo deste trabalho foi efetuar uma análise referente aos elementos do capital social dos agentes e as ações conduzidas pela governança local, no caso específico do APL de Móveis da região sudoeste do Paraná. A presente pesquisa classifica-se como descritiva de caráter exploratório e utiliza-se de dados com abordagens qualitativa e quantitativa. Durante a fase exploratória utilizou-se o método de análise documental e entrevistas semiestruturadas. O questionário foi o principal instrumento de coleta de dados utilizado para obtenção das informações relativas ao capital social e governança local. A técnica utilizada para a coleta de dados foi a pesquisa de campo, efetuada através de entrevistas estruturadas com agentes previamente selecionados e executadas no período de 27 de outubro de 2017 a 07 de dezembro de 2017. O universo da pesquisa envolveu 19 (dezenove) empresários do setor moveleiro, 05 (cinco) agentes de apoio e 01 (um) agente da governança local. Os resultados da pesquisa apontam para bons níveis de capital social e, por outro lado, demonstram indicadores desfavoráveis quanto a condução da governança local do arranjo produtivo em discussão. Entre os elementos do capital social, o grau de contribuição do relacionamento por parte dos empresários associados, foi a melhor variável avaliada. Ainda, os níveis de confiança, cooperação, contribuição no relacionamento dos agentes de apoio, qualidade e utilidade das informações trocadas e contribuição no conjunto do APL também apresentaram boas avaliações. Em relação as métricas da rede social, ressalta-se que a densidade foi avaliada como mediana e a reciprocidade obteve um bom resultado. Já as variáveis referentes à participação em reuniões, periodicidade na troca de informações e engajamento e comprometimento dos agentes, foram avaliadas com índices considerados fracos. Quanto às avaliações dos elementos da governança local, todos apresentaram níveis insatisfatórios ou fracos. Na discussão do binômio capital social e governança local, pode-se perceber uma coerência entre as avaliações desfavoráveis, que aparentam uma relação direta com a falta ou ausência de coordenação do APL por meio da necessidade de uma governança local mais atuante. O capital social observado no grupo de agentes de apoio, aliado aos elementos apurados como positivos nos demais agentes, pode propiciar o aumento significativo deste, no contexto geral da rede. No caso da governança local, será necessário um trabalho conjunto entre os agentes para o desenvolvimento de líderes no grupo, a fim de despertar o interesse de pessoas capazes e comprometidas para assumir a coordenação do arranjo. Ademais, a limitação mais importante observada durante o estudo, foi a atual ausência de uma governança local, a qual está em um processo de reconstrução. Neste sentido, recomenda-se como trabalhos futuros, a realização de novos estudos no arranjo produtivo, visando observar se a reorganização da governança está contribuindo com os resultados da avaliação do binômio capital social e governança no contexto deste APL.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local, capital social, governança local, análise de redes sociais, desenvolvimento regional.

ABSTRACT

CORRÊA NETO, Gilcindo de Castro. Social capital and local governance in the context of the Cluster of Furniture of the Southwest of Paraná. 2018. 130 f. Dissertation (Master in Regional Development) – Post-Graduate Program in Regional Development, Federal Technological University of Paraná - Pato Branco.

The main objective of this work was to analyze the elements of the social capital of the agents and the actions carried out by the local government, in the specific case of the Furniture Cluster of the southwestern region of Paraná. The present research is classified as descriptive of exploratory nature and data are used with qualitative and quantitative approaches. During the exploratory phase the method of documentary analysis and semi-structured interviews was used. The questionnaire was the main instrument of data collection used to obtain information on social capital and local governance. The technique used for data collection was field research, conducted through structured interviews with agents previously selected and executed in the period from October 27, 2017 to December 7, 2017. The research universe involved 19 (nineteen) entrepreneurs of the furniture sector, 05 (five) support agents and 01 (one) agent of local governance. The results of the research point to good levels of social capital and, on the other hand, demonstrate unfavorable indicators regarding the conduction of local governance of the productive arrangement under discussion. Among the elements of social capital, the degree of contribution of the relationship by the associated entrepreneurs was the best evaluated variable. Also, the levels of trust, cooperation, contribution in the relationship of the support agents, quality and usefulness of the information exchanged and contribution in the Cluster as a whole also presented good evaluations. In relation to the social network metrics, it is emphasized that the density was evaluated as median and reciprocity obtained a good result. On the other hand, the variables related to participation in meetings, periodicity in the exchange of information and engagement and commitment of the agents were evaluated with indices considered weak. Regarding the evaluations of the elements of local governance, all showed poor or poor levels. In the discussion of the binomial social capital and local governance, one can perceive a coherence between the unfavorable evaluations, which appear to be directly related to the lack or absence of coordination of the Cluster through the need for a more active local governance. The social capital observed in the group of support agents, together with the elements found positive in the other agents, can provide a significant increase in the overall network context. In the case of local governance, it will be necessary to work together among the agents to develop leaders in the group, in order to arouse the interest of capable and committed people to assume the coordination of the arrangement. In addition, the most important limitation observed during the study was the current absence of local governance, which is in a process of reconstruction. In this sense, it is recommended as future work, the realization of new studies in the productive arrangement, aiming to observe if the reorganization of the governance is contributing with the results of the evaluation of the binomial social capital and governance in the context of this Cluster.

Keywords: Cluster, social capital, local governance, social network analysis, regional development.

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - ELEMENTOS DO CAPITAL SOCIAL CONSIDERADOS NA ANÁLISE DESTE TRABALHO.....	44
QUADRO 2 - ELEMENTOS DA GOVERNANÇA LOCAL CONSIDERADOS NA ANÁLISE DESTE TRABALHO.....	54
QUADRO 3 - RELAÇÃO DE AGENTES ENTREVISTADOS NA PESQUISA DE CAMPO.....	58
QUADRO 4 - SITUAÇÃO DA GOVERNANÇA DO APL DE MÓVEIS DO SUDOESTE DO PARANÁ NOS ÚLTIMOS 5 ANOS.....	61

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1	-	MATRIZ DE INTERDEPENDÊNCIA PARA APLs	33
FIGURA 2	-	RESUMO DA METODOLOGIA UTILIZADA PARA ALCANÇAR OS OBJETIVOS DESTE TRABALHO	60
FIGURA 3	-	PARTICIPAÇÃO DA INDÚSTRIA DE MÓVEIS NO MERCADO	63
FIGURA 4	-	ESTADO DO PARANÁ - MESORREGIÕES E POLOS MOVELEIROS	64
FIGURA 5	-	LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO APL DE MÓVEIS DO SUDOESTE DO PARANÁ	66
FIGURA 6	-	SOCIOGRAMA DE ANÁLISE DA DENSIDADE DA REDE DE AGENTES DO APL	83
FIGURA 7	-	SOCIOGRAMA DE ANÁLISE DA RECIPROCIDADE DA REDE DE AGENTES DO APL	84
FIGURA 8	-	AVALIAÇÃO DOS ELEMENTOS DO CAPITAL SOCIAL E GOVERNANÇA LOCAL NO APL DE MÓVEIS DO SUDOESTE DO PARANÁ	100

LISTA DE TABELAS

TABELA 1	- AVALIAÇÃO DO GRAU DE CONFIANÇA ENTRE OS AGENTES DO APL	68
TABELA 2	- PERIODICIDADE DE TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE OS AGENTES DO APL.....	78
TABELA 3	- MEIOS DE COMUNICAÇÃO UTILIZADOS PARA A TROCA DE INFORMAÇÕES PELOS AGENTES DO APL	80
TABELA 4	- AVALIAÇÃO DO GRAU DE ENGAJAMENTO E COMPROMETIMENTO DOS AGENTES DO APL	81

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - PARTICIPAÇÃO NA PRODUÇÃO, DE ACORDO COM O USO	63
GRÁFICO 2 - MÉDIA DE AVALIAÇÃO DO GRAU DE CONFIANÇA DOS ASSOCIADOS E GOVERNANÇA LOCAL PARA OS AGENTES DE APOIO - ÚLTIMOS 5 ANOS	70
GRÁFICO 3 - MÉDIA DE AVALIAÇÃO DO GRAU DE COOPERAÇÃO ENTRE OS ASSOCIADOS E AGENTES DE APOIO DO APL - ÚLTIMOS 5 ANOS.....	71
GRÁFICO 4 - PERIODICIDADE DE PARTICIPAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS EM REUNIÕES DO APL (%)	72
GRÁFICO 5 - PERIODICIDADE DE PARTICIPAÇÃO DOS AGENTES DE APOIO E GOVERNANÇA EM REUNIÕES DO APL (%)	73
GRÁFICO 6 - GRAU DE CONTRIBUIÇÃO DO RELACIONAMENTO DOS EMPRESÁRIOS DO APL	74
GRÁFICO 7 - GRAU DE EFETIVA PARTICIPAÇÃO DOS EMPRESÁRIOS EM REUNIÕES DO APL	75
GRÁFICO 8 - GRAU DE CONTRIBUIÇÃO DO RELACIONAMENTO DOS AGENTES DE APOIO E GOVERNANÇA DO APL	76
GRÁFICO 9 - GRAU DE EFETIVA PARTICIPAÇÃO DOS AGENTES DE APOIO E GOVERNANÇA EM REUNIÕES DO APL	76
GRÁFICO 10 - GRAU DE QUALIDADE E UTILIDADE DAS INFORMAÇÕES TROCADAS PELOS EMPRESÁRIOS, AGENTES DE APOIO E GOVERNANÇA EM REUNIÕES DO APL	77
GRÁFICO 11 - PERIODICIDADE DE TROCA DE INFORMAÇÕES ENTRE GOVERNANÇA E AGENTES DO APL (%)	79
GRÁFICO 12 - NÍVEL DE CONTRIBUIÇÃO NO CONJUNTO DO APL.....	82
GRÁFICO 13 - GRAU DA CAPACIDADE DE COORDENAÇÃO (GESTÃO DO APL).	88
GRÁFICO 14 - GRAU DA CAPACIDADE DE ARTICULAÇÃO (CONSERTAÇÃO SOCIAL, DIÁLOGO E AJUDA MÚTUA)	90
GRÁFICO 15 - GRAU DA CAPACIDADE DE PODER OU INFLUÊNCIA NA RESOLUÇÃO DE CONFLITOS	91

GRÁFICO 16 - GRAU DA TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO (SOCIALIZAÇÃO DAS INFORMAÇÕES)	92
GRÁFICO 17 - GRAU DE PRÁTICAS DEMOCRÁTICAS NA TOMADA DE DECISÃO	94
GRÁFICO 18 - GRAU DA CAPACIDADE PARA SUPERAR DIFICULDADES	95

LISTA DE SIGLAS

ACEFB	Associação Comercial e Empresarial de Francisco Beltrão
APL	Arranjo Produtivo Local
ARS	Análise de Redes Sociais
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BRDE	Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
GTP-APL	Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
PUC-SP	Pontifícia Universidade Católica de São Paulo
QL	Quociente Locacional
QL	Quocientes de Localização
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
REDESIST	Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos Locais
SEBRAE-PR	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Paraná
SESI-SENAI-PR	Serviço Social da Indústria e Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Paraná
SINDIMADMOV	Sindicato das Indústrias Madeireiras e Moveleiras do Sudoeste do Paraná
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 Delimitação do Problema	19
1.2 Objetivos	20
1.2.1 Objetivo geral	20
1.2.2 Objetivos específicos	21
1.3 Justificativa	21
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 Desenvolvimento Regional e Localização Industrial	22
2.2 Arranjos Produtivos Locais	25
2.2.1 Capital social	34
2.2.1.1 Análise de Redes Sociais	40
2.2.1.2 Definição das Variáveis de Análise do Capital Social	43
2.2.2 Governança Local	46
2.2.2.1 Definição das Variáveis de Análise da Governança Local	53
3 METODOLOGIA DA PESQUISA	56
3.1 Abordagem Metodológica	56
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	61
4.1 Caracterização do Setor Moveleiro	62
4.2 O Arranjo Produtivo de Móveis do Sudoeste do Paraná	65
4.3 Mensuração dos elementos do Capital Social do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná	67
4.3.1 Confiança	67
4.3.2 Cooperação	71
4.3.3 Participação no APL	72
4.3.4 Nível de Relacionamento	74
4.3.5 Troca de Informações.....	77
4.3.6 Engajamento e Comprometimento.....	80
4.3.7 Densidade	82
4.3.8 Reciprocidade (Obrigações e expectativas)	84

4.4 Avaliação das ações da Governança Local no contexto do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná	86
4.4.1 Capacidade de Coordenação (Gestão do APL)	87
4.4.2 Capacidade de Articulação (Concertação Social, Diálogo e Ajuda Mútua)	90
4.4.3 Poder ou Influência na Resolução de Conflitos.....	91
4.4.4 Transparência na Gestão	92
4.4.5 Práticas Democráticas na Tomada de Decisão	93
4.4.6 Dificuldades da Governança Local	94
4.5 Alinhamento das Discussões sobre o Binômio Capital Social e da Governança Local.....	98
CONSIDERAÇÕES FINAIS	103
REFERÊNCIAS.....	106
APÊNDICE I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO.....	118
APÊNDICE II - ROTEIRO DE ENTREVISTAS	119
APÊNDICE III - CRONOGRAMA DE ENTREVISTAS.....	127

1 INTRODUÇÃO

A segunda metade do século XX foi marcada por intensas mudanças e quebras de paradigmas, principalmente a partir dos anos 1970, quando a economia mundial apresenta um cenário recessivo e ao mesmo tempo experimenta avanços tecnocientíficos significativos. Estes fatores vão induzir o sistema capitalista a alterar a sua forma rígida de acumulação, pelo que Harvey (1993) chama de “acumulação flexível”, baseada na substituição do modelo fordista/taylorista pelo modelo toyotista. Com isso, surgem novas formas de produção, novos mercados, novos serviços financeiros e “taxas altamente intensificadas de inovação comercial, tecnológica e organizacional”. (HARVEY, 1993, p. 140).

O capitalismo encontrou um meio coerente de se adaptar à velocidade das transformações econômicas mundiais, proporcionadas pelos fenômenos da globalização e avanços tecnológicos, cujo processo encurtou as distâncias, ultrapassou fronteiras, criou grandes blocos comerciais, que trouxeram grandes benefícios, porém, também criaram enormes desafios, uma vez que ampliaram consideravelmente as necessidades individuais, sociais e ambientais.

A produção industrial de larga escala, utilizada até os anos 1970, dá lugar à economia de escopo, onde a produção de pequenas quantidades e de forma diversificada acaba favorecendo as empresas de pequeno porte, que foram obrigadas a buscar novas estratégias, baseadas em inovação e conhecimento, a fim de tornarem-se mais ágeis e competitivas, e assim, se manterem em um mercado cada vez mais globalizado (CASSIOLATO; LASTRES, 2000).

Segundo Casarotto Filho e Pires (2001), a reestruturação do sistema produtivo mundial e dos mercados, está colocando em questão a competitividade das pequenas e médias empresas, o que força os governos e empreendimentos, a adotarem novas formas de atuação, principalmente, através de integração de atores, parceria e cooperação. Dessa forma, as estratégias de desenvolvimento regional podem ser consideradas como alternativas para aliviar as pressões exógenas e seus impactos negativos.

Ademais, Albagli (2004), ao tratar da questão da territorialidade no contexto do desenvolvimento local sustentável, considera que os efeitos da globalização em

termos das transformações tecnológicas da produção, acabaram por revalorizar o território como fator dinâmico na melhoria da competitividade.

Nesta perspectiva, o desenvolvimento endógeno, alicerçado na concentração geográfica de aglomerações produtivas, se destaca, sendo que muitos autores já publicaram estudos relacionando o trabalho organizado através de redes de cooperação como alternativas para o desenvolvimento regional. Entre eles, por exemplo, os estudos pioneiros sobre distritos industriais ingleses no século XIX de Marshall (1890), onde este economista demonstra a importância das “externalidades positivas”; o trabalho sobre redes de trabalho “*topdown*”, de Casarotto Filho e Pires (2001), sobre as pequenas e médias empresas, que se tornaram fornecedoras de uma empresa mãe; e ainda, as pesquisas de Michael Porter (1986), sobre *clusters* e agrupamentos produtivos, as quais ressaltam a importância das *vantagens competitivas*, proporcionadas pela concentração geográfica de empresas de setores correlatos, entidades de apoio e ensino, entre outros.

A literatura existente considera as aglomerações produtivas regionais como importantes modelos alternativos para o desenvolvimento local, uma vez que procuram seu crescimento econômico através de fatores endógenos e variáveis inéditas (COSTA, 2010).

Sendo assim, muitas políticas públicas voltadas ao desenvolvimento regional, foram formuladas a partir da necessidade de articulação das ações governamentais para o apoio, fomento e estruturação de Arranjos Produtivos Locais (APLs), formados, principalmente, por micro e pequenas empresas (MPEs). Tais iniciativas, segundo Teixeira (2008), são consideradas políticas industriais alternativas às tradicionais políticas de desenvolvimento regional e centram seus objetivos, na melhoria da competitividade das empresas participantes e na geração emprego e renda de forma sustentável.

O Brasil adota desde o final dos anos 1990, a terminologia APL. Conforme Cassiolato e Lastres (2005), Arranjos Produtivos Locais (APLs) são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Os autores enfatizam a importância do protagonismo local para o desenvolvimento regional, através da participação e a interação das empresas, produtoras de bens ou serviços e suas variadas formas de representação, bem

como, a inclusão de instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos, como universidades, laboratórios, institutos de apoio e de financiamento.

Para a consolidação de APLs que pretendem alcançar vantagem competitiva e eficiência coletiva é imprescindível a articulação e a integração entre os diversos atores que partilham dos “aspectos sociais, culturais, econômicos, ambientais, espaciais, políticos, institucionais, presentes naquele território”. (MARINI *et al.*, 2012, p. 5).

Neste sentido, o protagonismo regional de uma sociedade organizada que valoriza o seu território, através da articulação de atores locais para a construção de um projeto político coletivo, tem como resultado o desenvolvimento endógeno (BOISIER, 1996).

As pesquisadoras Albagli e Maciel (2002), estudaram a importância do capital social para o fomento do empreendedorismo de micro e pequenas empresas e como estas iniciativas da articulação entre os diversos atores, podem incrementar a inovação, o conhecimento e o próprio desenvolvimento local.

Putnam (1996) ressalta que a criação de um ambiente favorável para a participação social colaborativa, é uma condicionante para a formação do capital social, uma vez que os interesses competitivos individuais são obtidos através da participação coletiva.

Para o gerenciamento desta participação coletiva, torna-se necessário incluir o conceito de governança. Este conceito já esteve muito restrito às dimensões de exercício do poder estatal, porém, diferencia-se da concepção de governabilidade, na medida em que considera uma maior participação da sociedade pela busca de objetivos comuns (SANTOS, 1997; DORNELAS, 2009).

O conceito de governança local está vinculado às práticas democráticas de intervenção e participação de diferentes agentes no processo decisório, entre os quais, empresas públicas e privadas, entidades de apoio, consultores, centros de desenvolvimento tecnológico, entre outros. Logo, uma estrutura de governança é constituída pelos próprios agentes participantes do arranjo, que assumem a responsabilidade de coordenação das ações do grupo, principalmente quanto à elaboração de estratégias, proposição de solução de problemas, mediação de conflitos, entre outros (CASSIOLATO; LASTRES, 2003; CAMPOS; CALLEFI, 2009).

A governança local para Arranjos Produtivos Locais (APLs) ou Sistemas Produtivos Locais (SPLs) depende muito da capacidade de articulação e gestão que os atores que compõem a sua coordenação possuem para influenciar no desenvolvimento do APL (SUZIGAN *et al.*, 2007).

1.1 Delimitação do Problema

As mudanças dos sistemas de produção industrial e os avanços tecnológicos observados a partir da segunda metade do século XX acabaram despertando a importância do desenvolvimento local, como alternativa das economias periféricas, frente às imposições do modelo hegemônico vigente. Um dos principais instrumentos desta alternativa, inclusive, muito presente em pesquisas acadêmicas sobre desenvolvimento regional, são as aglomerações produtivas concentradas geograficamente.

Chamadas de *clusters* ou Arranjos Produtivos Locais (APLs), justamente por apresentarem relações de aprendizado mútuo e cooperação entre seus agentes, tais aglomerações produtivas, estão sendo cada vez mais objeto de políticas públicas por parte de governos e agentes privados, visando potencializar as externalidades positivas geradas, além de alavancar a competitividade de pequenas e médias empresas e melhorar o ambiente de negócios da região como um todo (CASSIOLATO; LASTRES, 2003; CAMPOS *et al.*, 2005; GARCIA, 2006; SUZIGAN *et al.*, 2006).

Neste contexto, os APLs se constituem em um modelo propulsor da inovação tecnológica e do desenvolvimento regional, cuja rede de relacionamentos se organiza, basicamente, na confiança, em normas claras de atuação, e na eficiência da governança local. Devido a considerável diversidade de conceitos e contradições a respeito do tema, este estudo procura aprofundar duas das características básicas de um APL: Capital Social e Governança Local.

O objeto escolhido para o presente estudo é o APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, devido à relevância do setor de madeira e móveis para a economia da região, conforme demonstraram os seguintes estudos:

- a) Caracterização Estrutural do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, (IPARDES, 2006);
- b) Identificação e mapeamento das aglomerações produtivas do Paraná: atualização 2008 (IPARDES, 2009);
- c) Estudo das Cadeias Produtivas Propulsivas da Região Sudoeste do Paraná (AGÊNCIA, 2016).

A integração entre as empresas e agentes de apoio, propiciou várias ações de fortalecimento desta aglomeração industrial, possibilitando no ano de 2006, sua caracterização como um APL organizado, inclusive, com reconhecimento da Rede APL Paraná e pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP-APL) do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Desde então, sob a coordenação do Sindicato das Indústrias de Serrarias, Carpintarias, Tanoarias, Madeiras Compensadas, Laminados, Aglomerados, Chapas de Fibras de Madeira e da Marcenaria de Francisco Beltrão (SINDIMADMOV), entidades parceiras como o SEBRAE-PR, FIEP, SESI-SENAI, entre outros, atuam em conjunto para o fortalecimento desta importante aglomeração produtiva regional.

Diante do exposto, este trabalho busca responder a seguinte questão: qual é a situação do binômio Capital Social e as ações da Governança Local, no contexto dos agentes participantes do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar o capital social dos agentes e a situação da governança local, no caso do Arranjo Produtivo Local de Móveis da região sudoeste do Paraná.

1.2.2 Objetivos Específicos

Com o propósito de atingir o objetivo geral proposto, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos:

- Caracterizar o APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, incluindo o mapeamento da rede de agentes participantes deste arranjo produtivo;
- Identificar os elementos do capital social presente na rede de agentes do APL;
- Analisar a situação da governança local deste APL;
- Discutir os resultados do binômio capital social e governança local no contexto do APL em análise.

1.3 Justificativa e Relevância da Pesquisa

A escolha do APL de Móveis do sudoeste do Paraná para estudo foi decidida a partir da experiência profissional do pesquisador, bem como a importância do setor moveleiro para a região, conforme apontam os estudos referentes às cadeias produtivas propulsivas da economia do sudoeste paranaense, elaborados pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP) em 2004.

A presente proposta de pesquisa se justifica, pela importância que o APL de móveis possui para o desenvolvimento endógeno da região sudoeste do Paraná e se enquadra na linha “Regionalidade e Desenvolvimento” do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná (PPGDR) e se caracteriza como um estudo sobre as organizações regionais e o desenvolvimento de uma atividade produtiva, por meio da estratégia de Arranjo Produtivo Local (APL).

Adicionalmente, os resultados deste trabalho poderão orientar a própria rede de agentes do APL em questão, uma vez que permitirá identificar os principais gargalos existentes nas relações entre capital social e governança local, visando a otimização das ações empreendidas para o fortalecimento da sinergia desta rede de agentes. Ainda, servirá como fonte de informações para gestores públicos e entidades voltadas ao desenvolvimento regional, como as Prefeituras Municipais, AGÊNCIA, SEBRAE-PR., FIEP, entre outras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresentam-se as principais variáveis utilizadas na construção da fundamentação teórica utilizada nas discussões propostas por este trabalho de dissertação. Com esse intuito, a primeira seção trata dos conceitos de desenvolvimento endógeno e a importância das aglomerações industriais regionalmente localizadas para este processo. A segunda seção procura enfatizar os conceitos e considerações sobre os Arranjos Produtivos Locais em seguida, em sua primeira subseção, descreve a importância do capital social para o desenvolvimento de APLs e finaliza com sua segunda subseção, discutindo sobre os conceitos e a necessidade de governança local em APLs.

2.1 Desenvolvimento endógeno e localização industrial

O desenvolvimento é considerado endógeno, quando possui profunda relação com a cultura e os valores locais. Este processo interno se desenrola em quatro planos: (1) no plano político, onde se identificam as capacidades regionais de tomada de decisões, negociação, planejamento e execução de políticas públicas; (2) no plano econômico, com capacidade de reinvestimento de parte do excedente para diversificação da economia regional de forma sustentável no longo prazo; (3) no plano científico e tecnológico e (4) no plano da cultura, valorizando as relações sociais e a identidade territorial (BOISIER, 1993).

Segundo Boisier (2001), o desenvolvimento endógeno é o resultado do protagonismo regional de uma sociedade organizada que valoriza o seu território, através da articulação de atores locais para a construção de um projeto político coletivo.

Amaral Filho (2001), em seu artigo “A Endogeneização no Desenvolvimento Econômico e Local”, descreve o conceito de desenvolvimento endógeno, como segue:

Do ponto de vista regional, o conceito de desenvolvimento endógeno pode ser entendido como um processo de crescimento econômico que implica uma contínua ampliação da capacidade de agregação de valor sobre a produção, bem como da capacidade de absorção da região, cujo desdobramento é a retenção do excedente econômico gerado na economia local e/ou a atração de excedentes provenientes de outras regiões. Esse processo tem como resultado a ampliação do emprego, do produto e da renda do local ou da região. (AMARAL FILHO, 2001, p.262).

Os fatores da “endogeneização”, não necessariamente, estariam centralizados no interior da região, mas o que impacta efetivamente são as retenções que são agregadas na localidade, através de suas atividades propulsoras, principalmente a acumulação do excedente de capital, de conhecimentos e inovações tecnológicas que são revertidos para o crescimento e melhoria da produção (AMARAL FILHO, 2001).

As teorias clássicas de localização baseadas nas ideias dos pensadores da “escola alemã”, como Johann H. Von Thünen, Alfred Weber, Walter Christaller, Auguste Lösch e Walter Isard, enfatizavam que a questão da localização industrial estaria centralizada nos aspectos relacionados ao espaço e a distância, uma vez que estes aspectos seriam determinantes na escolha do local e visavam minimizar os custos logísticos com transporte (FOCHEZATTO; VALENTINI, 2010).

A teoria das economias externas relativas a aglomeração de produtores, partiram das experiências de Alfred Marshall, sobre os distritos industriais ingleses no século XIX, especificamente as cutelarias da região de Sheffield. Assim, “utilizando o conceito de retornos crescentes de escala, Marshall mostrou que as firmas aglomeradas são capazes de se apropriarem de economias externas geradas pela concentração dos produtores”. (GARCIA, 2006, p.302).

Nestas discussões, Marshall (1890) aponta três tipos básicos de economias externas oriundas da especialização dos agentes produtivos concentrados geograficamente: (1) disponibilidade de mão-de-obra qualificada e especializada nos setores industriais locais; (2) existência na região, de fornecedores de matérias-primas, insumos, bens de capital e serviços; (3) possibilidades de transbordamentos (*spill-overs*) tecnológicos de conhecimento (GARCIA, 2006).

Albagli (2002), corrobora com a visão de Barquero (1988), quando afirma que o desenvolvimento é considerado endógeno quando os atores locais possuem capacidade de traçar estratégias próprias e conseguem controlar as mudanças, de

forma a impedir que a região fique dependente de interesses ligados à órgãos externos e grandes empresas. Ainda para Barquero (1988), o desenvolvimento endógeno possui duas dimensões que o caracterizam: a primeira é econômica, na qual os empresários locais utilizam sua capacidade empreendedora para organizar e utilizar os fatores de produção da melhor forma possível; a segunda é sociocultural, onde ocorre uma integração entre os diversos atores locais, cujos valores são a própria base do desenvolvimento regional sustentável.

A partir dos anos 1950, surgiram novos estudos sobre desenvolvimento regional, todos muito influenciados pelas ideias de Alfred Marshall, sobre as “externalidades”, tais como o conceito de polo de crescimento de Perroux (1955); o conceito de causação circular cumulativa de Myrdal (1957) e conceito de efeitos para trás e para frente de Hirschman (1958). “Esses modelos enfatizam as interdependências setoriais como fator de localização das firmas e, por consequência, de crescimento regional”. (FOCHEZATTO; VALENTINI, 2010).

Neste debate, é importante ressaltar que nos anos 1970, experiências de sucesso, tais como os distritos da chamada Terceira Itália, do Vale do Silício nos Estados Unidos e de Baden-Wurttemberg na Alemanha, reacenderam o interesse pelos estudos relativos às vantagens competitivas e inovadoras locais (CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Neo-schumpeterianos como Arrow (1962), Uzawa (1965), Shell (1967), Romer (1986) e Lucas (1988), relacionavam as mudanças tecnológicas ao crescimento endógeno e defendiam a inovação tecnológica como promotora do desenvolvimento econômico, levando em consideração a importância dos transbordamentos de conhecimento (VARELLA *et al.*, 2012). Nessa linha, Dosi (1988) considera que as inovações podem representar a adoção de um novo processo, melhoria de produto, até a invenção ou descoberta de algo totalmente inédito.

Seguindo a corrente teórica dos Distritos Industriais Italianos, Becattini (1989), Putnam (1996) e Schmitz (1997), também estudaram o caso da chamada Terceira Itália e observaram que as aglomerações produtivas tradicionais de pequenas e médias empresas se destacavam naquela região, devido à valorização territorial e pela sinergia local entre capital social e ações conjuntas.

Paul Krugman (1998), considerado o principal expoente da Nova Geografia Econômica (NGE), analisou a estrutura espacial da economia, através das forças centrípetas da aglomeração local, ou seja, os fatores que atraem as empresas e forças centrífugas que repelem as empresas dos locais produtivos (GARCIA, 2006).

Segundo Michel Porter (1998), da corrente da Escola de Harvard, as vantagens comparativas locais, são produzidas a partir da própria rivalidade concorrencial que estimula a competitividade entre os atores dos chamados “*clusters*”, nome dado para as estruturas produtivas concentradas geograficamente (GARCIA, 2006).

Neste debate, Porter (1998) enfatiza que o levantamento de todos os atores que fazem parte do *cluster* (empresas, fornecedores e instituições de qualificação profissional) e o estudo de toda a cadeia produtiva setorial são fatores relevantes para a inclusão de agentes governamentais e órgãos reguladores que possam ter influência direta sobre o grupo. Logo, estas aglomerações industriais possibilitam externalidades produtivas e tecnológicas, derivadas do espaço e das vantagens de proximidade.

2.2 Arranjos Produtivos Locais

Um *Cluster* ou um Sistema Local de Produção (SLP) pode ser caracterizado como uma aglomeração geográfica de empresas de diversos portes, as quais atuam no mesmo segmento produtivo ou em atividades similares e incluem a participação de fornecedores e prestadores de serviços. Assim, “essa característica estrutural é determinante da divisão de trabalho entre as empresas locais, o que permite a realização de economias de escala e de escopo independentemente do tamanho da empresa e, por consequência, da estrutura de governança do *cluster*” (SUZIGAN *et al.*, 2002, p.3).

Campos *et al.* (2005) argumentam que existe uma “falta de rigor”, quanto a utilização dos termos Arranjo Produtivo Local e Sistema Produtivo Local:

Embora com certa semelhança, os arranjos produtivos envolvem um conceito que apresenta relações em níveis de consolidação de aprendizado, cooperação e inovação mais frágil (menos intensos) do que o conceito de sistemas produtivos locais. No entanto, os elementos contidos nos arranjos poderiam, após a sua consolidação, transformar-se em sistemas produtivos locais. (CAMPOS *et al.*, 2005, p.167).

No Brasil, *clusters* ou aglomerações produtivas concentradas geograficamente, são conhecidos pela denominação de Arranjos Produtivos Locais (APLs), desde a criação desta denominação pelo Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), no final da década de 1990 (COSTA, 2010).

No entanto, segundo Cunha e Terra (2008), é necessário diferenciar os dois tipos de arranjos produtivos nos estudos elaborados na academia para não incorrer em erro de análise. Para esses autores, enquanto que no contexto dos APLs existe uma presença acentuada de capital social e seus valores, nos *clusters*, prevalece a ligação organizacional com base na obtenção, quase que exclusiva, de capital econômico gerado pelos ganhos de competitividade propostos por Porter (1998). Sendo assim, “quando APLs e *clusters* são vistos como unidades de análise semelhantes, pode-se obstruir a realidade social na qual as organizações envolvidas estão inseridas” (CUNHA; TERRA, 2008, p.19).

A designação de Arranjos Produtivos Locais (APLs) foi criada por pesquisadores e autores brasileiros que levaram em conta questões como as características próprias dos aglomerados produtivos e suas relações sociais com o ambiente onde estão inseridos e a consequente contribuição dos mesmos como estratégia para o desenvolvimento regional. Na literatura estrangeira esses aglomerados são conhecidos pela denominação de *clusters*, não existindo referência conceitual para o termo APL (CUNHA; TERRA, 2008)

Por isso, uma conceituação brasileira, assim como é o Arranjo Produtivo Local (APL), deve conter as especificidades locais, mesmo porque *clusters* e arranjos produtivos locais, apesar de parecerem semelhantes em um primeiro momento, não são inteiramente iguais, não possuem a mesma natureza e nem a mesma essência. Tal notação justifica a importância em se reorganizar as nomenclaturas destinadas aos conglomerados organizacionais no Brasil, tanto porque Schmitz (1999) alega que existem diversas nomenclaturas dadas a estes aglomerados, portanto não há compartilhamento do uso de termos específicos entre os autores, o que pode gerar desencontros conceituais, dado que tais conglomerados apresentam diferenças claras em sua essência e concepção, se apresentando cada qual com suas especificidades e características (CUNHA; TERRA, 2008, p.11).

Não obstante, verifica-se um esforço de pesquisa no sentido de uma revisão bibliográfica que objetiva melhorar o entendimento sobre o conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs), suas características específicas e suas principais

diferenças em relação aos *clusters*. Tais diferenças ficam evidentes, quando se constata, que os aglomerados organizacionais estrangeiros, chamados de cluster, além de fundamentar sua existência principalmente nas vantagens competitivas e ganhos econômicos, estão localizados em países ou regiões com alto nível de desenvolvimento. Por outro lado, em regiões com baixos níveis de desenvolvimento, como a Amazônia e o Nordeste brasileiros, os conceitos rígidos de produtividade e competitividade não se justificam, onde se destacam diversos APLs, baseados na sinergia do capital social local, que acaba alavancando o desenvolvimento regional (LIMA; LOPES, 2003; RAMOS, 2004; FERREIRA *et al.*, 2005; CUNHA; TERRA, 2008).

Segundo Cassiolato e Lastres (2003), o conceito de APLs pode ser definido como segue:

Arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (CASSIOLATO; LASTRES, 2003, p.3).

Um Arranjo Produtivo Local (APL), não, necessariamente, é constituído através de contrato formal e dotado de personalidade jurídica, como a maioria dos empreendimentos coletivos, mas sim, como uma concentração regional de empresas especializadas em uma determinada atividade produtiva, que “mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa”. (SEBRAE, 2014, p.7).

Como essas aglomerações produtivas concentradas regionalmente, procuram condicionar o desenvolvimento, em fatores endógenos e variáveis inéditas, comparando-se a modelos precedentes, tornam-se importantes alternativas para o crescimento econômico de uma região (COSTA, 2010).

Para Vilpoux e Oliveira (2010, p.87), “os APLs e SPLs podem ser definidos pelo território que ocupam, muitas vezes, mas não necessariamente, limitado a alguns municípios, e pela rede de relações que existe entre seus membros (...)”.

Sobre esta questão, o grupo de trabalho responsável pela elaboração do Plano Nacional de Capacitação para Arranjos Produtivos Locais (PNC/APL)¹, afirma que:

As aglomerações produtivas espacialmente localizadas são uma alternativa para proporcionar um desenvolvimento regional endógeno, reduzindo a dependência de fatores exógenos. A competitividade destes sistemas depende da capacidade de responder a estímulos externos sem perder a sua própria identidade. Quando a estrutura interna do sistema local – envolvendo padrões de especialização produtiva, o acúmulo de competências distintas, a estruturação de instituições reguladoras e consolidação da cultura da sociedade local - entra em sintonia com as transformações do cenário econômico global, há uma compatibilização da estrutura interna do sistema local, com a externa, a global (PNC/APLs, 2012, p.8).

Costa (2010), entende que um APL é constituído por um conjunto de atores organizados, através de um certo grau institucional explícito ou implícito, que apesar de conviverem em um ambiente competitivo, onde cada agente possui seus próprios interesses, bem como diferentes níveis de poder, procuram a harmonia, interação e cooperação.

Para Martins (2002), o compartilhamento comunitário do empreendedorismo e da inovação, obtidos através dos arranjos produtivos locais (APLs), são considerados como formas viáveis que contribuem para o desenvolvimento regional.

A partir dos anos 2000, o Governo Federal instituiu a Política Nacional de APLs, através da Incorporação do tema no âmbito do PPA 2004-2007, inclusive nos subsequentes e, ainda, instituiu através da portaria interministerial nº 200, de agosto de 2004, o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), entidade composta por 33 instituições governamentais e não governamentais, cuja secretaria técnica está diretamente ligada ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), na Secretaria do Desenvolvimento da Produção (SDP).

Sendo assim, muitas políticas públicas voltadas ao desenvolvimento regional, foram formuladas a partir da necessidade de articulação das ações

¹ Plano Nacional de Capacitação para Arranjos Produtivos Locais (PNC/APL), elaborado pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.

governamentais para o apoio, fomento e estruturação de Arranjos Produtivos Locais (APLs), formados, principalmente, por micro e pequenas empresas (MPEs). Tais iniciativas, segundo Teixeira (2008) são consideradas políticas industriais alternativas às tradicionais políticas de desenvolvimento regional e centram seus objetivos, na melhoria da competitividade das empresas participantes e na geração de emprego e renda de forma sustentável.

Este movimento também se disseminou por outros países da América Latina e Caribe, culminando com a participação da Comissão Econômica para a América Latina (CEPAL), que apoiou juntamente com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a elaboração de um Curso de Pós-Graduação em Gestão de Projetos de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais, o qual foi executado nos anos de 2005, 2006 e 2007 (TEIXEIRA, 2008).

Lastres *et al.* (2014), afirma que apesar da diversidade de arranjos e de espaços existentes no imenso território brasileiro e suas infinitas possibilidades para as premissas do termo, existe atualmente uma carência de implementação de políticas públicas capazes de alavancar potenciais produtivos e de inovações.

A importância das políticas desenvolvidas no contexto dos APLs de primeira geração, quanto à promoção de competitividade é inegável, sendo reconhecida por diversos autores, porém, tais políticas ainda carecem de estudos mais adequados, podendo discutir, por exemplo, como uma política de apoio para APLs no Brasil pode reagir ao processo de desindustrialização. Essa segunda geração de políticas, com a pós-consolidação do termo, necessita de novas estratégias para os APLs, que devem se concentrar também em novas abordagens que efetivamente favoreçam a cooperação interna e a integração do arranjo com sua própria cadeia produtiva e outros arranjos, inclusive de outros setores (CAPORALI, 2011; BELLUCCI *et al.* 2014; VIEIRA, 2017).

Recentemente foram efetuados vários estudos e debates promovidos pela RedeSist e pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), sobre a implementação de políticas de apoio aos APLs, durante a última década em 22 estados brasileiros, que apontaram para a necessidade de uma nova geração de políticas, uma vez que anteriormente faltou aprofundamento dos conceitos,

elementos constitutivos e até para a formulação de metodologias adequadas para contemplação de APLs a serem apoiados (VIEIRA, 2017).

Os resultados desses estudos, efetuados sobre as experiências com APLs de primeira geração, demonstraram que existem dificuldades comuns por parte dos diversos agentes envolvidos, tanto na condução, quanto na operacionalização das políticas estaduais para APLs, e que acabaram gerando uma fragilidade institucional na maioria dos casos analisados (BNDES, 2014; VIEIRA, 2017).

Para autores como Cassiolato (2012), Lastres (2011) e Vieira (2017), a nova geração de APLs deve basear-se nos seguintes objetivos:

- a) proporcionar geração de renda e conseqüente redução da pobreza;
- b) promover a aprendizagem através da cooperação para adquirir conhecimentos e produzir inovação;
- c) incorporar a questão da sustentabilidade no conceito;
- d) contemplar regiões esquecidas ou com “vazios de política” (reestruturação dos espaços);
- e) promoção e mobilização dos agentes envolvidos, através de uma articulação sistêmica para coordenação e governança efetiva.

Os principais desafios levantados nesses estudos e conferências nacionais, sobre políticas para APLs, foram: a) definição de marcos legais de apoio aos APLs; b) articulação e integração de ações e políticas governamentais; c) promoção de uma maior interação, participação e interlocução entre estados e municípios no desenvolvimento de APLs; d) fortalecimento da coordenação das ações desenvolvidas pelos GT APLs; e) institucionalização de uma política pública de caráter mais perene – uma política de Estado voltada para os APLs (BNDES, 2014; LASTRES, 2014; VIEIRA, 2017).

Em 2012, o Comitê Temático de APLs, ao fazer o lançamento da segunda geração de políticas para APLs, reconheceu o seguinte:

- i) as formulações metodológicas não foram aprofundadas, nem o conceito e seus elementos constitutivos;
- ii) cristalizou-se a visão de arranjos produtivos locais como uma estratégia a parte, carecendo, em muitos casos, de convergência com as demais políticas do Governo Federal e as diretrizes de atuação das instituições não-governamentais;

- iii) o processo de formação de quadros para dar conta da complexidade do processo de desenvolvimento dos APLs foi interrompido;
- iv) caracterizou-se por ações compensatórias, muitas vezes pontuais, mono escalares, setoriais, e, geralmente, descontextualizadas. Políticas tradicionais, orientadas por instrumentos de apoio a empresas isoladas nos APLs – mais do mesmo com um novo rótulo (BRASIL, 2012, p. 4).

Conforme Meirelles Júnior (2013), os APLs podem se tornar importantes fontes de desenvolvimento através da geração de vantagens competitivas, principalmente quando estas são construídas a partir do enraizamento de capacidades produtivas e inovativas e do incremento do capital social oriundo da integração dos atores locais. O trabalho elaborado por este pesquisador, demonstrou que a identificação e o apoio governamental com adoção de ações integradas de políticas públicas para APLs fortalece a viabilidade para o desenvolvimento dos processos locais promovendo a competitividade e a sustentabilidade dos empreendimentos no território onde o APL está inserido.

Neste contexto fica evidenciada a importância da identificação, do apoio e do incentivo aos APLs para que se possa objetivar no país o desenvolvimento, a redução das desigualdades sociais e regionais, a inovação tecnológica para que se possa competir no mercado nacional e internacional, obter a expansão e a modernização da base produtiva, colocando o país no nível de igualdade com os países exportadores internacionais, aumentar o crescimento do nível de emprego e da renda da população. Outro aspecto de interesse nacional seria a redução da taxa de mortalidade de micro e pequenas empresas, o aumento da escolaridade e da capacitação dos trabalhadores e da população em geral, o que certamente permitirá a ampliação da produtividade e competitividade e, conseqüentemente, o aumento das exportações. São aspectos altamente relevantes e de fundamental importância e que normalmente estão presentes nos arranjos que evidenciam uma maior competitividade, sustentabilidade e um tipo de desenvolvimento inclusivo.

A partir de políticas sólidas para o desenvolvimento dos arranjos, pode-se obter a expansão e a modernização da base produtiva, criação de ocupações e geração de renda e aproximar o país de patamares mais elevados de competitividade na economia internacional. Esta pesquisa verificou que a formação dos APLs e as políticas públicas precisam ser evidenciadas e dirigidas para os APLs alinhados aos processos inovativos evidenciando a necessidade do entendimento e

compreensão dos arranjos, das políticas necessárias para o seu desenvolvimento, manutenção e a melhoria do contexto social no país. (MARINI, *et al.*, 2012; MEIRELLES JÚNIOR, 2013; LASTRES, 2017; VIEIRA, 2017).

Os retornos crescentes de escala e as externalidades marshallianas são importantes, mas não suficientes para explicar a competitividade das aglomerações produtivas regionais. Portanto, deve-se considerar um fator essencial, as ações conjuntas deliberadas (SCHIMITZ, 1997). Portanto, sobre o conceito de eficiência coletiva, Schmitz (1997), considera as externalidades positivas como incidentais ou não planejadas e as ações conjuntas deliberadas dos agentes, como fatores-chave para a elevação da competitividade dos sistemas produtivos locais. A eficiência coletiva planejada ocorre quando, além dos ganhos relativos às externalidades positivas, a competitividade dos produtores é reforçada por suas ações conjuntas estabelecidas entre os empresários e outros atores locais públicos e privados.

Segundo Marini *et al.* (2012), a consolidação de Arranjos Produtivos Locais que visam alcançar vantagens competitivas e eficiência coletiva necessita, sobretudo, de articulação e sinergia entre os mais diversos atores locais, que compartilham dos mesmos valores regionais. Estes autores ressaltam, que a simples ocorrência de aglomerações industriais localizadas em uma mesma região ou localidade, não determina, por si só, a existência de um APL (MARINI *et al.*, 2012):

De forma geral, a promoção destes arranjos produtivos necessita da articulação dos diversos atores ou agentes locais, influenciados pelos aspectos sociais, culturais, econômicos, ambientais, espaciais, políticos, institucionais, presentes naquele território, para uma busca sinérgica da vantagem competitiva e da eficiência coletiva (MARINI *et al.*, 2012, p.5).

Neste sentido, Marini *et al.* (2012) propõem uma matriz de interdependência (Figura 1) para APLs, onde contextualizam a relação do capital social e governança local:

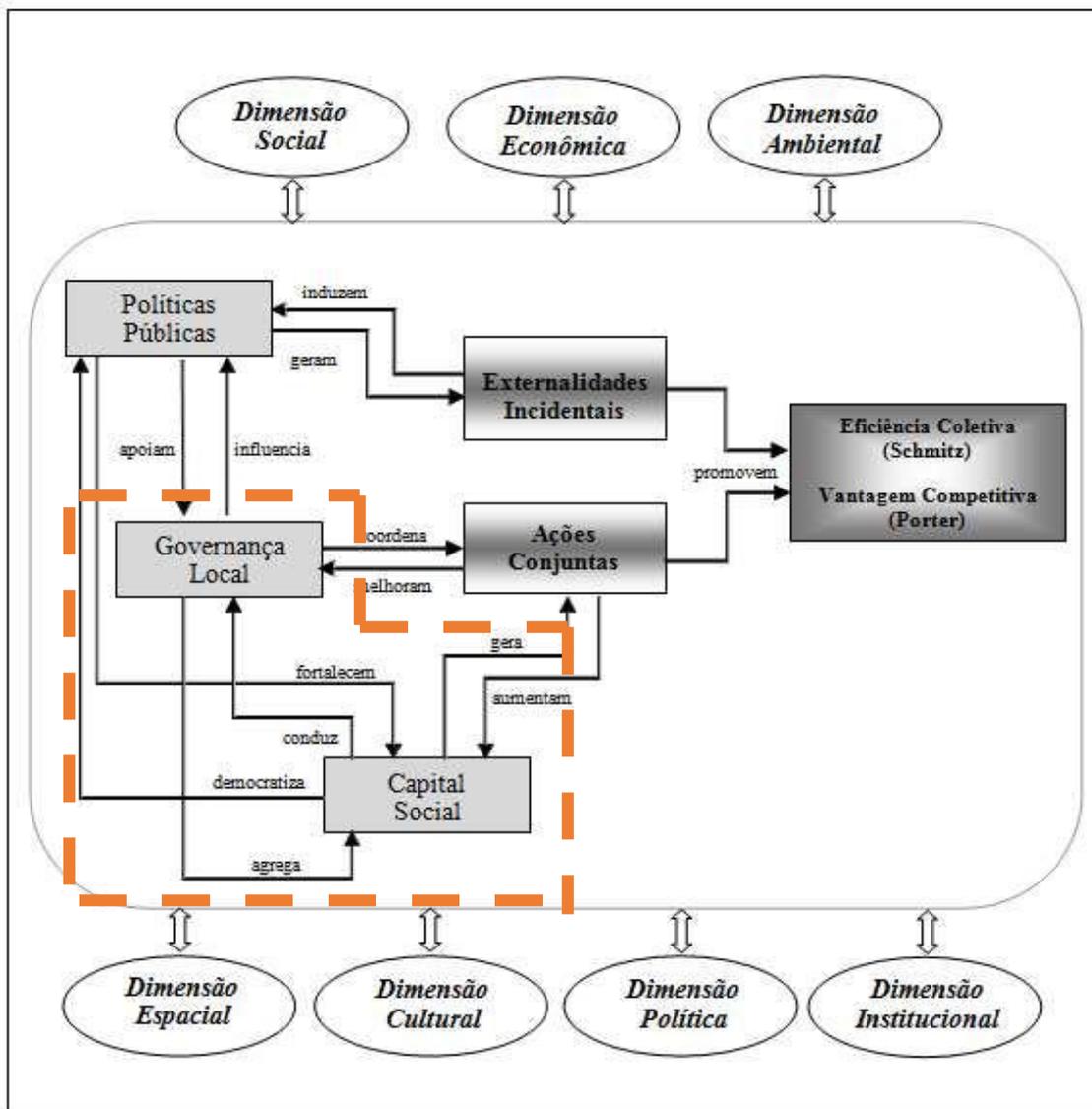


Figura 1 – Matriz de Interdependência para APL
 Fonte: Marini *et al.* (2012).

Essa proposta de configuração matricial para os arranjos produtivos locais no contexto do desenvolvimento regional, proposta por Marini *et al.* (2012) apresentada na Figura 1, demonstra que o tema é relativamente complexo, pois envolve diversas variáveis em uma análise holística e multidimensional, uma vez que está baseada nas dimensões social, econômica, ambiental, espacial, cultural, política e institucional, sendo estudada através de uma abordagem interdisciplinar, com uma perspectiva sustentável do território.

Neste contexto dimensional, a matriz indica que existe uma interdependência entre os seus componentes internos, tais como capital social, governança local, ações conjuntas, políticas públicas, externalidades incidentes, eficiência coletiva e vantagem competitiva que juntos podem influenciar políticas públicas favoráveis, com transbordamentos de externalidades incidentais positivas, que resultam em geração de eficiência coletiva e vantagem competitiva para o APL (MARINI *et al.*, 2012).

Diante do exposto, optou-se neste trabalho em utilizar os dois componentes da matriz, os quais estão destacados na área interna da região pontilhada, correspondendo ao capital social e a governança local, por se tratarem de elementos fundamentais durante o processo de coordenação de ações conjuntas para a geração da eficiência coletiva e das vantagens competitivas.

2.2.1 Capital Social

Tocqueville (1835) foi quem elaborou as primeiras análises referentes a capital social, estudando os fundamentos da democracia, os costumes, as relações sócio-políticas, a organização social e institucional nos Estados Unidos da América do Norte. Através destes estudos, observou que, o que mais caracterizava a democracia para o povo norte americano, eram as condições de igualdade e não de liberdade, como se pensava. Segundo este autor, o individualismo retirava as virtudes públicas, o civismo e a substância do cidadão, tornando-o similar ao súdito ou mesmo a um escravo sem dignidade (TOCQUEVILLE, 1835).

Para Albagli (2002), os trabalhos teóricos de Bourdieu na década de 1980 também contribuíram para emergência atual do conceito de capital social, onde mesmo priorizando uma visão economicista sobre o tema, o autor reconhece a influência do “capital simbólico e cultural” nas relações de grupo, como sendo um agregado de recursos potenciais relacionados à rede de relações que podem ser institucionalizadas que possuem reconhecimento mútuo e “que provê para cada um de seus membros o suporte do capital de propriedade coletiva” (ALBAGLI, 2002; p.5).

Analisando o dilema da ação coletiva, através de uma perspectiva econômica neoclássica, Olson (1999) parte da seguinte tese:

Mesmo que todos os indivíduos de um grupo grande sejam racionais e centrados em seus próprios interesses, e que saiam ganhando se, como grupo, agirem para atingir seus objetivos comuns, ainda assim eles não agirão voluntariamente para promover esses interesses comuns e grupais. (OLSON, 1999, p.14).

Segundo Olson (1999), a deserção na ação coletiva é racional, mesmo que os benefícios da cooperação sejam maiores que os custos, quando a contribuição individual para o bem comum, não representar diferença significativa para o grupo. Em outras palavras, como o efeito individual de cada contribuição é muito pequeno e não é perceptível pela coletividade, apesar de representar custo para o ator, é racional que este, não assuma este custo a fim de maximizar a sua utilidade.

As bases do dilema estariam assentadas em dois pontos de vista antagônicos da racionalidade: a) racionalidade coletiva – todos ganham através da cooperação integral; b) racionalidade individual - a deserção pode se tornar uma estratégia, para proporcionar maiores vantagens individuais, independentemente, do grau de cooperação dos outros atores interessados. Portanto, conforme a tese da “Lógica da Ação Coletiva” de Olson (1999), grupos pequenos conseguem atingir objetivos coletivos, com mais facilidade que grandes grupos.

Portanto, a falta de capacidade para a cooperação coletiva, não implica, simplesmente em ignorância e irracionalidade e utiliza as várias circunstâncias da teoria dos jogos, para concluir que “na falta de compromisso mútuo confiável, porém, cada qual prefere desertar, tornando-se um oportunista. Racionalmente, cada um espera que o outro deserte, fazendo-o *bancar o trouxa*”. (PUTNAM, 1996, p.174).

Singer (1999) discorre sobre o clássico “Dilema do Prisioneiro”, para exemplificar como é possível alterar a relação entre as tendências naturais das sociedades em geral, de competição e cooperação, através de organizações institucionais sólidas e políticas públicas específicas. Sendo assim, o capital social surge como uma ferramenta capaz de solucionar os dilemas da ação coletiva (ABRAMOVAY, 2000).

Putnam (1996) elaborou seus estudos sobre o assunto, pesquisando o desempenho das instituições, governos e empresas de diferentes regiões da Itália e identificou diferenciadas e excelentes relações de sinergia entre os atores

mencionados, na região centro-nordeste, chamada de Terceira Itália. Para este autor, capital social pode ser conceituado como segue:

Capital social refere-se a aspectos da organização social, tais como redes, normas e confiança que facilita coordenação e cooperação para benefícios mútuos. Capital social aumenta os benefícios de investimento em capital físico e capital humano. (PUTNAM, 1996, p.67).

O elemento confiança, segundo Putnam (1996), é uma consequência do capital social e pode ser considerado um representante de sua existência.

Neste debate, é importante destacar que North (1990) e Putnam (1996) consideram que as instituições são as “regras do jogo”, ou seja, as regulamentações utilizadas pelas arenas coletivas, para a tomada de decisões sobre possíveis resoluções de problemas e conflitos. As instituições se constituem em instrumentos para se atingir objetivos concretos da coletividade e não apenas, meros protocolos para oficialização de acordos. O êxito institucional significa capacitar os atores para resolverem suas próprias divergências, considerando suas diferentes posições e necessidades. Portanto, é fundamental o conceito de capital social para o estudo e o planejamento do desenvolvimento regional, uma vez que para a construção de instituições sólidas é necessário que uma sociedade possua uma rede horizontal de confiança, solidariedade e participação, promotora de boas práticas de governança.

Deve-se ressaltar que muitos estudiosos do tema, entre eles, Woolcock (2001), reconhecem que os laços sociais envolvidos na construção do capital social, trazem custos e benefícios, podendo se constituir em um bem, como um passivo. Ou seja, as redes de relacionamento sociais, muitas vezes podem conduzir à hábitos prejudiciais, quando, injustamente, discriminam, distorcem fatos e corrompem. Por outro lado, a inexistência de conexões sociais adequadas, pode significar negação de acesso à recursos-chave, sendo que tais “características do capital social, estão bem documentadas pelas evidências empíricas, e têm importantes implicações para a desenvolvimento e redução da pobreza” (WOOLCOCK, 2001, p.4).

Em conjunto com as instituições, o capital social através da articulação sinérgica entre governos e grupos sociais, ampliam mutuamente suas capacidades para a promoção do desenvolvimento. Com esta perspectiva, Evans (1996) esclarece que nas relações de reforço mútuo entre os governos e grupos sociais engajados podem existir duas formas de sinergia: a “complementaridade” e o

“*embeddedness*” (imersão social). Esses dois termos, além de significar formas diferentes de sinergia, também implicam em comportamentos distintos das elites econômicas. Como a ideia de sinergia sugere um complemento entre o Estado de Direito e as relações entre as instituições públicas e privadas, a complementaridade seria uma alternativa utilizada para contentar e organizar as relações mútuas entre grupos menos privilegiados (EVANS, 1996).

Neste sentido, Machado e Reinert (2010), ao estudar a questão da imersão social na área da administração, baseando-se nos conceitos de Granovetter (1985) sobre o termo *embeddedness*, concluem que o mesmo “significa a influência que a ação social tem na economia por meio das redes sociais que as pessoas estão inseridas” (MACHADO; REINERT, 2010, p.71).

Vários estudos apontam que a capacidade de “*empowerment*” ou empoderamento é fundamental para a construção do capital social de uma comunidade e se desenvolve a partir do potencial de articulação de grupos fragilizados socialmente, que procuram defender seus direitos e interesses e ao mesmo tempo influenciar na atuação do Estado (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998; BAQUERO, 2012).

Sobre este assunto, Baquero (2012) ressalta que:

Empoderamento, enquanto categoria, perpassa noções de democracia, direitos humanos e participação, mas não se limita a estas. É mais do que trabalhar em nível conceitual, envolve o agir, implicando processos de reflexão sobre a ação, visando a uma tomada de consciência a respeito de fatores de diferentes ordens – econômica política e cultural – que conformam a realidade, incidindo sobre o sujeito. Neste sentido, um processo de empoderamento eficaz necessita envolver tanto dimensões individuais quanto coletivas (BAQUERO, 2012, p.184)

Ainda neste debate, capital social, “não é uma entidade singular, mas uma variedade de diferentes entidades que possuem duas características em comum: consistem em algum aspecto de uma estrutura social e facilitam algumas ações dos indivíduos que estão no interior desta estrutura” (COLEMAN, 1988, p.302). Logo, este autor afirma que sua formação está vinculada com as relações de confiança entre os indivíduos e não com as relações econômicas. Portanto, esta relação de confiabilidade, gera expectativas de comprometimento de retribuição entre os membros envolvidos, o que estaria diretamente relacionado com a capacidade de

articulação de forças endógenas, expressa por um novo sujeito coletivo que busca o desenvolvimento regional (ABRAMOVAY, 2000).

Sobre o ineditismo e relevância do tema, Abramovay (2000) considera o seguinte:

A recente incorporação do termo capital social ao vocabulário das instituições internacionais de desenvolvimento é um sinal dos tempos. Em contraposição à ênfase dominante nos anos 1980 - e de maneira cada vez mais explicitamente crítica com relação ao ideário do Consenso de Washington – o Banco Mundial (Stiglitz, 1998 e Sharihd, 1998), a FAO (Gordillo de Anda, 1997), a CEPAL (Durston, 1998) e a UNCTAD, convergem hoje no sentido de colocar em destaque as **condições institucionais** de que depende o desenvolvimento. (ABRAMOVAY, 2000, p.4).

Corroborando, Cassiolato e Lastres (2005), no Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais, assim descrevem capital social:

Capital social refere-se a um conjunto de instituições formais e informais, incluindo hábitos e normas sociais, que afetam os níveis de confiança, interação e aprendizado em um sistema social. A emergência do tema do capital social vincula-se ao reconhecimento da importância de se considerarem a estrutura e as relações sociais como fundamentais para se compreender e intervir sobre a dinâmica econômica. Um elevado nível de capital social propicia relações de cooperação, que favorecem o aprendizado interativo, bem como a construção e transmissão do conhecimento tácito. Facilita, portanto, ações coletivas geradoras de sistemas produtivos articulados. (CASSIOLATO; LASTRES, 2005, p.7).

Em seu estudo sobre como o capital social compõe a pauta de agências de desenvolvimento, Lima Neto (2007) salienta que o tema ganhou espaço e notoriedade pública, no meio acadêmico e político, a partir do interesse que instituições, como o BID, Cepal, Pnud e o Banco Mundial, além de ONGs e movimentos sociais, desenvolveram para tratar de questões ligadas à gestão de projetos e programas voltados ao desenvolvimento local:

De uma forma bem genérica a noção de capital social corresponde a um conjunto de normas de reciprocidade, informação e confiança presente nas redes sociais formais e informais desenvolvidas pelos indivíduos e grupos em sua vida cotidiana, resultando em numerosos benefícios diretos ou indiretos. Com esta visão busca-se dar ênfase à ideia de que a dimensão político-social se sobrepõe à dimensão econômica, relativizando a força desta. A noção de capital social é, portanto, estabelecida pela sua função, incorporando uma variedade de relações presentes na estrutura social que facilitam ações dos indivíduos e grupos participantes dessa estrutura. (LIMA NETO, 2007, p.45).

Segundo Casarotto Filho e Pires (2001), o capital social pode ser fortalecido pela construção de práticas cooperativas, as quais podem ser estabelecidas pelo intercâmbio entre as empresas envolvidas, objetivando a definição da área de atuação, da visão estratégica, o levantamento de problemas comuns e suas soluções, bem como, no direcionamento e relações com parceiros. Contribuindo ainda com esta discussão, Nahapiet e Ghosal (1998, p.252) afirmam que o “[...] capital social constitui uma fonte valiosa de informação”.

Ao considerar os conceitos de capital social no contexto de Arranjos Produtivos Locais, Vilpoux e Oliveira (2010) destacam os princípios básicos de confiança mútua, propostos por Sabourin e Teixeira (2002), como diminuição dos comportamentos que envolvem as práticas oportunistas e à incerteza; a eliminação de custos de transação para a formação e monitoramentos de APLs; otimização do trabalho entre os agentes da rede com melhorias nos processos produtivos e a viabilização da ocorrência de transferência de informações de origem tácita. Esses autores também salientam a importância dos arranjos informais, constituídos a partir das relações de confiança, como segue:

A consideração do capital social permite evoluir da noção de arranjos institucionais formais, como na ECT, para arranjos institucionais informais, em que os acordos são construídos a partir de relações de confiança. Esses arranjos informais podem ser tão ou mais seguros que contratos formais, principalmente em sistemas nos quais as instituições formais não funcionam corretamente e a avaliação do desempenho da transação é de difícil realização (VILPOUX; OLIVEIRA, 2010, p.99).

A eficiência coletiva derivada das ações conjuntas de um Arranjo Produtivo Local são resultados do capital social que é construído coletivamente pelos próprios agentes, a partir do estabelecimento de normas, relações de confiança, sistemas de governança e reciprocidade, entre outros (GRANOVETTER, 1985; COLEMAN, 1988; PUTNAM, 1996; ABRAMOVAY, 2000; AMATO NETO, 2000; CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001; ALBAGLI; MACIEL, 2002; TEIXEIRA, SERRALVO, 2010; MARINI *et al.*, 2012).

Para Borin (2006, p.7), “o capital social será mais forte, quanto mais ele permitir a ampliação do círculo de relações sociais em que vivem aqueles que participam de sua construção”. Este autor evidencia as afirmações de Costa (2002), sobre a fundamental importância da participação e difusão de informações no

conceito de capital social e sua influência vantajosa para a constituição e fortalecimento de Arranjos Produtivos Locais.

Neste sentido, evidencia-se a importância da discussão referente a rede social estabelecida nesse contexto. Logo, a próxima subseção abordará esses aspectos.

2.2.1.1 Análise de Redes Sociais (ARS)

O estudo sobre redes começou a despertar o interesse das ciências sociais a partir dos anos 1930, com os trabalhos de Moreno. Porém, foi a partir dos anos 1970, através de pesquisadores da Universidade de Harvard que se estabeleceram as modernas bases para a teoria de Análise de Redes Sociais (ARS), cuja aplicação se intensificou nas décadas seguintes, graças aos avanços da tecnologia da informação e comunicação. No entanto, no Brasil, a importância sobre o tema se destaca somente a partir dos anos 1990 (SCOTT, 2000; CASTELLS, 2003; FREEMAN, 2004; MARTES *et al.*, 2006; VARANDA *et al.*, 2012).

Nestas discussões, Capra (2008) compara o funcionamento de um sistema biológico como um sistema de rede social, sendo que a principal diferença entre eles é que o sistema biológico funciona em uma rede que propicia trocas biológicas através de reações químicas, enquanto o sistema social funciona em uma rede de relacionamentos.

Nesse sentido, uma rede social consiste de relações entre indivíduos ou organizações que são conectadas por meio de linhas criadas pela rede através das relações sociais mantidas por esses atores, incluindo relações de trabalho, amizade e troca de informações, possibilitando assim, a criação da própria estrutura social. Sendo assim, a dinâmica das redes só acontece a partir do estabelecimento de conexões entre seus atores (WASSERMAN; FAUST, 1994; SCOTT, 2000; MARTELETO, 2001).

Soczka (2001) destaca os seguintes aspectos conceituais sobre redes e Análise de Redes Sociais (ARS):

Uma rede social é um conjunto de relações antirreflexivas, entre um número finito de atores de um sistema social, interconectados por um padrão estrutural específico. A análise de redes sociais (ARS) visa compreender as

ligações entre essas entidades sociais elementares, que são os atores ou unidades compósitas constituídas por subgrupos de atores, e as implicações dessas ligações para a estrutura e dinâmica do sistema. Os atores de uma rede social não são necessariamente indivíduos ou grupos formais de indivíduos, mas quaisquer elementos de um sistema social finito interconectados entre si por um qualquer padrão relacional em que haja fluxos informativos (interações, preferências ou rejeições, associações de carácter psicológico, económico ou sociológico, etc.) verificáveis (SOCZKA, 2001, p.147).

A literatura existente sobre redes demonstra que existem várias abordagens para seu estudo, sendo que os precursores, oriundos das ciências exatas, tratam o assunto sobre a perspectiva da teoria dos grafos, onde se conceitua uma rede como sendo um agrupamento de um conjunto de nós conectados através de arestas, onde “nó é o ponto no qual uma curva se entrecorta. Trata-se de uma definição básica, mas que define a forma estrutural de uma rede de elementos interligados” (AZEVEDO; RODRIGUEZ, 2012, p.7).

Atualmente, a mobilização da sociedade cada vez mais ocorre via formação de redes entre pessoas ou instituições com foco em objetivos comuns. A palavra rede traz consigo o sentido de entrelaçamento de fios, do qual resulta o tecido e a fortaleza desta trama não está somente nos seus nós, mas também nas conexões entre eles (VERONA *et al.*, 2012). Portanto, evidencia-se que a mobilização e articulação de atores, através da formação de redes sociais de cooperação, é fundamental para o processo de formação de capital social, planejamento e condução, no sentido “de baixo para cima”, como é proposto no conceito de desenvolvimento local ou regional.

Nesse debate, Franco (2008, p.163) afirma que “em breve, as metodologias de indução do desenvolvimento, baseadas no investimento em capital social, serão descritas como um conjunto de técnicas e atividades que têm por objetivo a criação e a animação de redes sociais, ou seja, *netweaving*”.

Segundo Azevedo e Rodrigues (2012), a ARS é uma forma diferente de análise de dados, se comparada aos métodos tradicionais e tem auxiliado muito os pesquisadores nos estudos relativos aos fenômenos empíricos derivados das relações existentes entre atores de uma determinada rede, seja do tipo social, económico, político, entre outros.

Ainda nessa discussão envolvendo as relações sociais, Hatala (2006) afirma que existem duas variáveis fundamentais para o estudo e análise de redes sociais, respectivamente:

- a) densidade – corresponde ao nível de conectividade no interior da rede, representando o número de ligações possíveis existentes entre os atores. As redes densas possuem grande quantidade de conexões, e as redes chamadas esparsas, são as portadoras de poucas ligações. Quanto maior o número de laços existentes, maior é a coesão do grupo (HATALA, 2006);
- b) reciprocidade – o relacionamento de concordância entre os atores da rede é imprescindível para ampliar a troca de conhecimento, sem que os participantes esperem receber contrapartida (HATALA, 2006).

A visualização dessas variáveis para ARS pode ser verificada por meio de uma sociomatriz, que “é um conjunto de relações entre atores sociais pertencentes a um mesmo conjunto ou grupo, em que cada elemento de cada vector-linha ou vector-coluna expressa uma quantidade indicativa da qualidade ou quantidade dessa relação” (SOCZKA, 2001, p.148).

Conforme Teixeira e Serralvo (2010), para análise de uma rede social presente em APLs, é importante avaliar o nível das variáveis relativas ao engajamento e comprometimento, onde se considera a participação em atividades com objetivos comuns (TEIXEIRA; SERRALVO, 2010).

Existem várias ferramentas ou *softwares* que ARS utiliza para gerar as informações necessárias à visualização dos grafos correspondentes a uma rede, destacando-se: a Agna, Stocnet, Cytoscape, Mage, Pajek e UCINET (BEZ *et al.*, 2010).

O *software* UCINET² é um dos mais utilizados, principalmente quando se procura estudar as variáveis referentes ao relacionamento dos atores de uma determinada rede, como centralidade, densidade e reciprocidade. Sua principal função é a transcrição das representações estatísticas e matemáticas das relações da rede para um sociograma ou sociomatriz. Adicionalmente, é importante destacar que esse *software* além de possibilitar a importação e exportação de dados do

² Este programa de computador foi desenvolvido por um grupo de professores da área de análise de redes sociais (ARS) da Universidade da Califórnia Irvine (UCI). Atualmente, o *software* é distribuído pela empresa Analytic Technologies (SCOTT, 2000).

Microsoft Excel, também oferece em seu pacote, o *software NetDraw*, que permite visualizar um grafo em duas dimensões (BEZ et al., 2010).

2.2.1.2 Definição das Variáveis de Análise do Capital Social

É importante ressaltar que a temática do capital social está presente em vários trabalhos científicos recentes, nas modalidades *stricto sensu* (dissertações e teses), por exemplo: Anése (2009) com a tese sobre Arranjos produtivos locais e capital social no Vale do Jaguari/RS, UFRGS, trabalho da área de economia e desenvolvimento; Teixeira (2010) e a dissertação *Capital Social em um Arranjo Produtivo Local: estudo da indústria têxtil e confecção do município de Americana e Região*, PUC-SP, trabalho na área de administração; Lima (2010) e sua dissertação sobre *Modelos de Desenvolvimento: cluster, capital social e inovação*, UFPE, área de ciência política; Garcia (2011) e a tese *A Dimensão Territorial do Desenvolvimento a Partir de Especificidades de APLs do Paraná*, Universidade Estadual Paulista, na área de geografia econômica; Ramos (2011) e a dissertação *A Relação Entre o Capital Social e Desenvolvimento Econômico em APL: estudo de caso no polo de artesanato em cerâmica do Poti Velho*, UNIFOR, área estratégia e gestão organizacional;

Ainda sobre o tema capital social, destacam-se os trabalhos acadêmicos de Carneiro (2013) e a dissertação *Capital Social e Desenvolvimento Local Sustentável: uma análise do Arranjo Produtivo Local de Santa Cruz do Capibaribe – PE*, UFPE, área de administração; Macedo (2014) e a dissertação *Confiança nos relacionamentos interorganizacionais: mais do que uma simples questão de estratégia comercial*, UFMG, área de mercadologia estratégia e operações; Cardoso (2015) e a tese *Capital Social, Inovação e Spin-Off nos Clusters: um estudo sobre a influência da estrutura e natureza do capital social no setor de tecnologia da informação no Brasil e Espanha*, UnB, área de administração; Sampaio (2016) e a dissertação *Capital social e ações conjuntas: um estudo de caso no arranjo produtivo local de vinhos de altitude catarinense*, UTFPR, área desenvolvimento regional; Coelho (2017) e a tese *A Inter-Relação Entre a Competência em*

Informação e a Gestão do Conhecimento para a Geração de Diferenciais Competitivos em participantes de Arranjos Produtivos Locais, Unesp, área de informação, tecnologia e conhecimento.

Como encaminhamento, no quadro 1 são apresentados as principais elementos e conceitos referentes ao capital social, incluindo as respectivas fontes.

A elaboração do referido quadro, considerou os estudos de Sampaio (2016), o qual analisou o capital social e as ações conjuntas no contexto do Arranjo Produtivo Local de Vinhos de Altitude Catarinense. Adicionalmente, ressalta-se que também foram contempladas outras variáveis e conceitos a partir de trabalhos referenciados na literatura, como pode ser visto no quadro 1.

Elementos	Conceito	Fonte
A - Confiança	“[...] componente básico do capital social. (PUTNAM,2006, p. 180). A motivação econômica acaba gerando relações sociais frequentes, com elevados níveis de confiança e ausência de oportunismo. Este processo é definido por Granovetter (2007) como enraizamento social (BACHMANN; ZAHEER, 2008).	Putnam (1993; 2006); Woolcock (2000, 2003); Coleman (1990); Granovetter (2007); Bachmann; Zaheer, 2008); Alves (2013); Gussoni (2013)
B - Cooperação	“O capital social de um APL decorre do grau de cooperação e confiança entre as redes de relacionamento do arranjo. Quanto maior a confiança dos atores nas ações da governança local, maior tende a ser o grau de cooperação e confiança entre as firmas para os assuntos coletivos e, conseqüentemente, maior o capital social da região” (ALVES, 2013; p.33).	Putnam (1993; 2006); Uphoff (2000); Román; Rodriguez (2004); Nagamatsu (2011). Alves (2013).
C – Participação no APL	“O capital social será mais forte, quanto mais ele permitir a ampliação do círculo de relações sociais em que vivem aqueles que participam de sua construção” (BORIN, 2006, p.7) “[...]com vistas a abarcar a gama de contribuições que se dá e recebe entre eles; averiguando também as vantagens e desvantagens de fazer parte de uma rede deste âmbito (SILVA, 2014).	Costa (2002); Borin (2006); Silva (2014)

(continua)

(conclusão)		
D - Nível de Relacionamento	Grau de relacionamento com instituições de ensino, e de apoio públicas e privadas (ROMÁN e RODRIGUEZ, 2004). “[...] A emergência do tema do capital social vincula-se ao reconhecimento da importância de se considerarem a estrutura e as relações sociais como fundamentais para se compreender e intervir sobre a dinâmica econômica[...]” (CASSIOLATO: LASTRES, 2005, p.7).	Román; Rodriguez (2004); Cassiolato; Lastres (2005); Lastres (2014)
E - Troca de Informações	“[...] capital social constitui uma fonte valiosa de informação” (NAHAPIET E GHOSHAL, 1998, p. 252).	Coleman (1988; 1990) Woolcock, et al. (2003); Nahapiet e Ghoshal (1998)
F - Engajamento e Comprometimento	Pesquisa recente em uma ampla gama de contextos confirma que as normas e redes de engajamento cívico (agora rebatizadas de capital social) podem melhorar a educação, diminuir a pobreza, inibir o crime, incentivar o desempenho econômico, promover um governo melhor e até reduzir a mortalidade. (PUTNAM, 1996). Engajamento e comprometimento são variáveis importantes para a avaliação e análise de uma rede social presente em um APL, onde se considera a participação em atividades com objetivos comuns (TEIXEIRA; SERRALVO, 2010).	Putnam (1993); Putnam (1996). Teixeira; Serralvo (2010)
G - Densidade	Quanto maior o número de laços existentes, maior é a coesão do grupo (HATALA, 2006). Disposição e quantidade de ligações entre os agentes; intensidade das relações (laço forte e laço fraco). (TEIXEIRA, 2010).	Hatala (2006); Teixeira (2010);
H - Reciprocidade (Obrigações e expectativas)	Trocas recíprocas de favores entre os agentes, as quais são asseguradas por meio da confiabilidade do ambiente social. (TEIXEIRA, 2010). Reciprocidade diz respeito ao relacionamento de concordância entre os atores da rede é imprescindível para ampliar a troca de conhecimento, sem que os participantes esperem receber contrapartida (HATALA, 2006).	Coleman (1988; 1990); Putnam (1996); Hatala (2006); Teixeira (2010).

Quadro 1 - Elementos do capital social considerados na análise deste trabalho.
Fonte: Alves (2013); Carneiro (2013); Andrade (2011); Macedo (2014); Sampaio (2016).

2.2.2 Governança Local

De forma geral, a literatura aponta para o conceito de governança como a capacidade de ação do governo estatal, no sentido de implementação e consecução das metas coletivas, bem como, com os instrumentos que permitem a participação plural da sociedade civil e de diversos segmentos, onde se destacam as fundamentais capacidades de gestão, intervenção, coordenação e implementação (DORNELAS, 2009).

Nesse sentido, o conceito de **governança** sobreposto nas dimensões de exercício do poder estatal, confunde-se com o conceito de **governabilidade**, que para Santos (1997), refere-se “às condições sistêmicas e institucionais sob as quais se dá o exercício do poder, tais como as características do sistema político, a forma de governo, as relações entre os Poderes, o sistema de intermediação de interesses” (SANTOS, 1997, p. 342).

Conforme Santos (1997), o conceito de governança não se restringe às questões de gestão e funcionamento do Estado:

Refere-se padrões de articulação e cooperação entre atores sociais e políticos e arranjos institucionais que coordenam e regulam transações dentro e através das fronteiras do sistema econômico (...) não apenas os mecanismos tradicionais de agregação e articulação de interesses, tais como os partidos políticos e grupos de pressão, como também redes sociais informais (de fornecedores, famílias, gerentes), hierarquias e associações de diversos tipos. (SANTOS, 1997, p.342).

Neste sentido, governança é vista como um “processo que promove um ambiente social de diálogo e cooperação, com alto nível de democracia e conectividade, estimulando a constituição de parcerias entre todos os setores da sociedade”. (FEIJÓ, 2008, p.27).

Massuanganhe e Corralo (2014) afirmam que a governança democrática possibilita encontrar alternativas que fogem do nível limitado ao poder estatal, uma vez que permite o envolvimento da sociedade como um todo. Estes autores salientam ainda, que “a boa governança é entendida como um componente fundamental nos processos de desenvolvimento, pois pela participação, pela inclusão e representatividade se assegura um processo transparente e consensual de tomada de decisões”. (MASSUANGANHE; CORRALO, 2014, p.9).

Williamson (1987) ampliou o conceito de governança para uma visão corporativa, como sendo uma forma alternativa de condução das atividades econômicas e das relações com o mercado, demonstrando que os custos de transação poderiam ser reduzidos, desde que houvesse um alinhamento entre as estruturas de governança das organizações.

No contexto do desenvolvimento regional, Tapia (2005, p.134) destaca que “apesar da sua inegável relevância para a dinâmica e a transformação da industrialização local, a dimensão da governança é frequentemente pouco explorada no debate sobre o desenvolvimento endógeno”. O autor, ao tratar da questão do desenvolvimento local e a relação entre concertação social e governança, tendo como base o caso dos pactos territoriais da Itália, demonstra que tais experiências estão alicerçadas na parceria, participação e envolvimento de diversos atores locais no processo de negociação e implantação de políticas públicas, de forma tão intensa que acaba assumindo o papel de planejamento no lugar do governo centralizador. Neste caso, o governo atua como mais um ator no processo, onde as estratégias de desenvolvimento regional estão condicionadas às decisões de planejamento negociadas de forma compartilhada por todos os agentes locais, como empresas, lideranças e instituições diversas, através de um pacto territorial (TAPIA, 2005).

Conforme Dallabrida e Becker (2003), o conceito de governança local diz respeito à capacidade que a sociedade de um determinado território possui, para coordenar as ações relativas aos assuntos públicos, por meio do envolvimento e cooperação de diversos atores regionais.

A estrutura do sistema de governança é um elemento básico que propicia a ligação entre os outros elementos. Ou seja, efetua a ligação entre os agentes, instrumentos e ambiente. Os fundamentos para as atividades cooperativas representam a estrutura da governança da rede, demonstrando como esta é gerenciada, regulamentada e organizada. Essa estrutura no âmbito da produção industrial está baseada na força das instituições regionais, que norteiam o comportamento dos atores envolvidos na cadeia produtiva local (CAMPOS, 2004; ALBERS, 2005).

Segundo Albers (2010), existem três categorias básicas de mecanismos que conduzem a coordenação da governança: i) mútuo ajuste; ii) supervisão direta; e iii) padronização. (ALBERS, 2010).

Para que os objetivos coletivos de uma rede sejam atingidos com êxito, a coordenação das atividades atribuídas aos agentes é “uma das funções básicas do sistema de governança” (CASTRO, 2013, p.82).

Adicionalmente, sobre as redes de cooperação ou redes horizontais de empresas, Wegner e Padula (2011) definem governança como segue:

A governança consiste na definição das regras de organização da rede: quem toma as decisões e com que autonomia, os níveis de formalização e controle, bem como os níveis de incentivo e sanções que serão aplicados aos empresários. Essas regras têm como objetivo facilitar a cooperação, garantir os interesses dos empresários e estimular sua participação e comprometimento com a rede. Se isso ocorre a rede tende a ser mais eficiente e as ações coletivas podem impactar positivamente no desempenho das empresas. (WEGNER; PADULA, 2011, p.20).

A conceituação de governança, especificamente para Arranjos Produtivos Locais (APLs) ou Sistemas Produtivos Locais (SPLs) está diretamente relacionada com a capacidade que os atores participantes da coordenação possuem, para gerir e conduzir “as inter-relações produtivas, comerciais, tecnológicas e outras, influenciando decisivamente o desenvolvimento do sistema ou arranjo local” (SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007, p.425). Ainda sobre este aspecto, os autores enfatizam o seguinte:

Assim entendida, a governança é um dos aspectos mais complexos dentre os que caracterizam a dimensão espacial das atividades produtivas e inovativas. A complexidade decorre, por um lado, do difícil equilíbrio que a forma de governança deve manter entre cooperação e competição no âmbito do APL e, por outro lado, da miríade de fatores que condicionam a governança. Implica em dizer que não há modelos de aplicação genérica para a governança de APLs. A forma e a própria existência da governança vão depender de um conjunto de características específicas a cada sistema ou arranjo. (SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007, p.425).

O desenvolvimento de arranjos produtivos está condicionado à capacidade dos agentes envolvidos, em se articular e conduzir uma governança local, capaz de incentivar os benefícios coletivos para a rede, sendo que as formas de coordenação podem variar conforme as características específicas de cada tipo de sistema produtivo (SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; SACOMANO NETO; PAULILLO, 2012).

Neste horizonte, a governança local de sistemas produtivos locais envolve as várias formas de articulação, coordenação e intervenção no processo decisório, que conta com a participação de diversos atores locais, como os empresários de

toda a cadeia produtiva, entidades de apoio, trabalhadores, entidades de ensino, órgãos públicos, etc. Existem dois tipos de governança em sistemas produtivos locais - a “hierárquica” ou centralizada, onde o poder de decisão é internalizado por grandes empresas; e na forma de “redes” ou descentralizada, onde o poder de decisão é compartilhado por um aglomerado de micro e pequenas empresas. Estes dois tipos de governança representam duas formas de poder na tomada de decisão - centralizada e descentralizada (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003).

Para Vilpoux e Oliveira (2010), os APLs podem ser definidos pelo território onde estão inseridos, assim como pela rede de relacionamentos que existe entre os agentes participantes. Esse autor salienta que a própria caracterização de um APL, depende de um sistema de governança que permite o relacionamento entre os agentes da rede.

Conforme Farah Jr. (2006), a criação de uma rede de cooperação para aglomerações produtivas é fundamental para o fortalecimento do capital social e das práticas cooperativas entre os atores que buscam vantagens competitivas. Sendo assim “na medida em que as ações deixam de ser individualizadas e tornam-se mais coletivas, torna-se necessária a constituição de um processo de coordenação das diversas ações de modo a garantir a formação de sinergias”. (FARAH JR. *et al.*, 2006, p. 3). Contudo, este autor argumenta que no caso de governança específica para APLs, não existe uma receita única (FARAH JR. *et al.*, 2006).

Neste sentido, Campos e Caleffi (2009) procuram conceituar a governança local da seguinte maneira:

A estrutura da governança é constituída pelo conjunto de atores envolvidos na atividade e por suas ações de coordenação, especialmente quanto à identificação de problemas conjuntos, quanto à proposição de soluções e quanto à elaboração de estratégias. (CAMPOS; CALEFFI, 2009; p.91).

A partir do estudo de diferentes formas de governança, Anjos (2012, p.59) concluí “que no caso do APL a governança se define como a forma de coordenar, gerir, monitorar, controlar, ou seja, organizar as relações entre empresas e as diversas instituições de apoio”.

Segundo o Sebrae (2003), a governança em APLs como estrutura do ambiente institucional e operacional, refere-se às diferentes formas de coordenação e liderança, exercidas por meio do envolvimento de todos os agentes participantes

da rede, como empresários da cadeia produtiva, trabalhadores, agentes governamentais e não-governamentais, entre outros (SEBRAE, 2003).

No contexto dos Arranjos Produtivos Locais, a governança pode surgir por iniciativa das próprias empresas participantes, frequentemente, com o intuito de articular parcerias para o alinhamento estratégico com as políticas governamentais de desenvolvimento industrial. (SCATOLIN *et al.*, 2002).

Portanto, a governança local pode assumir várias formas para estimular a competitividade e a relação de cooperação entre os atores do APL, o que propicia a geração de ações conjuntas e favorece as condições para o desenvolvimento regional. Logo, uma estrutura de governança local define-se pela coordenação das ações coletivas e coloca-se entre as instituições e os agentes locais (ORTEGA; SILVA, 2011).

Diante do exposto, o conceito de governança em APLs está relacionado com as diferentes formas de “coordenação, intervenção e participação, nos processos de decisão dos diferentes atores”, como todos os níveis de governo, “empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não governamentais etc.; e das diversas atividades que envolvem a organização dos fluxos de produção e comercialização, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos” (LASTRES; CASSIOLATO, 2005, p.12).

A utilização dos mecanismos de governança nos arranjos produtivos aumenta as chances de importância dos agentes dentro da cadeia de valor e favorecem o desenvolvimento regional. Porém, se o APL não possui uma governança estruturada, não passa de uma simples corrente de relações mercadológicas (HUMPHREY; SCHIMITZ, 2000).

Para Alves e Gonçalves (2013), a associação da capacidade de articulação da governança com a estrutura produtiva do APL é essencial para se atrair empresas componentes da cadeia produtiva. Para esses autores, quanto maior for o grau de relacionamento e articulação entre os agentes componentes dos elos da cadeia, maior será o transbordamento de externalidades positivas.

O estabelecimento de práticas democráticas é um fator essencial do próprio conceito de governança local, quando propicia a participação e intervenção dos diversos agentes nos processos decisórios, tais como empresas públicas e privadas,

agentes de apoio, consultores, centros de desenvolvimento tecnológico, entre outros (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; CASSIOLATO; LASTRES, 2003).

Marini e Silva (2013) destacam a importância da governança local em APLs, por ser baseada em um processo democrático que é marcado pelo protagonismo local, através do empoderamento de seus agentes participantes. Sobre esse aspecto, os autores salientam o seguinte:

Neste contexto, a junção de esforços e o desenvolvimento de práticas cooperativas pelos diversos agentes envolvidos em um APL implicam na necessidade de mecanismos institucionais que visem à articulação e a coordenação destas ações conjuntas. Portanto, revela-se a importância da governança local do arranjo produtivo, a qual deve atuar como um agente catalisador para o estabelecimento de interesses comuns e a construção das sinergias coletivas, em um processo guiado pelo protagonismo local (MARINI; SILVA, 2013, p.2).

O processo de organizar as tomadas de decisões, a partir da coordenação de atores, grupos sociais, instituições ou de redes empresariais, com a finalidade de se atingir os objetivos traçados pelo grupo deriva do conceito de governança processual e seu aspecto, pode ser compreendido como a prática da gestão compartilhada dos processos decisórios consensuais da rede, com o objetivo de permitir a articulação e facilitar as ações determinadas pelos próprios agentes participantes da rede (VILLELA; PINTO, 2009).

Sobre o reconhecimento de um modelo de governança estruturado para APLs, Patias *et al.* (2017) mencionam o seguinte:

A governança é reconhecida como um modelo de organização dos relacionamentos variados que caracterizam os seus atores, sejam eles públicos ou privados, e deve ter a capacidade de alcançar um consenso entre um conjunto de metas organizacionais e uma visão comum de futuro (PATIAS *et al.*, 2017, p.625).

Esses autores destacam a contribuição de Neto e Serrano (2011), nesse debate, a fim de sistematizar a metodologia, levando-se em conta a diversidade de interesses, objetivos e recursos de um APL, afirmam que os requisitos básicos para a construção de um processo de governança exige transparência quanto às regras e condutas a serem seguidas; compartilhamento entre os agentes dos custos e benefícios; envolvimento de todos os agentes no processo; simplificação e desburocratização de procedimentos com equidade na distribuição de responsabilidades e por fim, a capacidade de mediar a diversidade de interesses.

O aumento da competitividade das empresas participantes de um APL está associado diretamente à governança e sua capacidade de coordenação das atividades operadas pelos diversos agentes envolvidos, ordenando a ação coletiva dos mesmos através de um processo de gerenciamento compartilhado. Esse processo implica em discussões e decisões coletivas acerca da dinâmica de cada entidade envolvida, seja pública ou privada, possibilitando um canal de comunicação entre o APL e entidades governamentais (PEREIRA; GUIMARÃES, 2011; MARINI; SILVA, 2013).

Segundo Tahim e Araújo (2014), a constituição de uma estrutura de governança em um APL necessita de intensa articulação e negociação entre os agentes participantes, portanto, devido ao seu alto grau de complexidade, a governança não pode ser conduzida por um comando central único, pois poderia comprometer os objetivos almejados pelo grupo.

A partir destes conceitos, é possível deduzir que para o sucesso e a sustentabilidade econômica de um APL, a governança é um fator fundamental, onde as vantagens competitivas locais são maximizadas, através de um planejamento de ações, promovido pela cooperação de um conjunto de atores e instituições regionais (FUINI, 2014).

Para Fuini (2014), a cooperação institucional é um fator essencial para permitir que pequenas empresas tenham acesso à alguns serviços, e ressalta que a necessidade de uma governança estruturada, para coordenar e viabilizar os interesses comuns, se amplia, conforme as ações vão se tornando mais coletivas:

Os APLs são construções sociais que reúnem um conjunto de atores sociais, destacando: as empresas e suas associações ou sindicatos; os governos federais, estaduais e municipais; os trabalhadores e seus sindicatos; as universidades e escolas técnicas; a sociedade civil organizada. As instituições presentes no APL estão associadas, primeiramente, à política nacional e estadual de apoio ao desenvolvimento de APLs e ao plano local criados pelos atores e que estabelecem metas e compromissos de cooperação; em segundo dado, envolve as instituições locais, estaduais e nacionais que definem expectativas e rotinas (ex: formas de relacionamento, de contratação, remuneração, tributação, consumo, códigos usados no ambiente de trabalho etc.). (FUINI, 2014, p.72).

A governança do APL deve possuir capacidade de poder resolver os conflitos que possam surgir devido à influência que os próprios agentes da rede exercem no relacionamento com seus pares e o mercado (GRAÇA, 2007).

Porém, ainda neste debate, a literatura existente também descreve alguns fatores que podem gerar dificuldades para a governança de um APL, como por exemplo: ausência de instrumentos de monitoramento; a falta de planejamento e objetivos; empresas líderes ou âncoras podem tentar dominar a coordenação, prejudicando a participação de empresas menores nos processos de planejamento e decisão; a desconfiança gerada a partir do relacionamento instável com concorrentes, pode acarretar na falta de interesses coletivos, causando uma baixa participação em reuniões; o oportunismo por parte de alguns atores, entre outros (TAPIA, 2005; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; VILLELA; PINTO, 2009; CAMPOS *et al.*, 2009; AMARAL FILHO, 2011; MARINI; SILVA, 2013). Outra dificuldade que pode ser apresentada, é a falta de metodologia eficiente para avaliação dos sistemas de governança que levam em conta, os relacionamentos e a cooperação informais, muito característicos em APLs e SPLs (VILPOUX; OLIVERA, 2010).

2.2.2.1 Definição das Variáveis de Análise da Governança Local

O tema relacionado à governança local em APLs também se faz presente em diversos trabalhos recentes de pesquisa científica *stricto sensu* (dissertações e teses), porém, em menor quantidade do que a temática sobre capital social, por exemplo: Patias (2008) e a dissertação A Governança no Arranjo Produtivo Local Metalmeccânico Automotivo da Serra Gaúcha, Universidade de Caxias do Sul, área de administração; Rasesa (2011) e a dissertação Relação entre inovação e governança de tecnologia da informação em empresas de software: estudo multicaso em empresas do APL de software de Curitiba, UFPR, área de administração de tecnologia, qualidade e competitividade; Anjos (2012) e a dissertação Avaliação da Estrutura de Governança do Arranjo Produtivo de Software da Grande Florianópolis (SC), UFSC, área de administração; Gussoni (2013) e a dissertação Cooperação e Governança nos Arranjos Produtivos Locais, UFSC, área de gerência da produção; Castro (2013) e a tese Contexto Institucional de Referência, Governança de Redes e Processos de Cooperação e Competição: estudo em Arranjos Produtivos Locais do Estado Paraná, UFPR, área de estratégia

e organizações; Alves (2013) e a dissertação sobre Governança e Inovação em Rede APL: estudo de caso de bolsas e calçados, UFMG, área de estratégia organizacional; Silva (2014) e a dissertação Governança estrutural e processual em aglomerações produtivas do setor de tecnologia da informação em Minas Gerais, Universidade Federal de Viçosa, área de administração.

A partir do levantamento bibliográfico, também foi possível identificar elementos para a elaboração dos constructos, referentes à análise e avaliação da governança local, para um recorte temporal de 5 anos.

No quadro 2, são apresentados os principais elementos, conceitos e fontes referentes à governança local.

Elementos	Conceitos	Fonte
A - Capacidade de Coordenação (Gestão do APL)	<p>“[...] a capacidade de comando ou coordenação que certos agentes ou instituições exercem sobre as inter-relações produtivas, comerciais, tecnológicas e outras, influenciando decisivamente o desenvolvimento do sistema ou arranjo local” (SUZIGAN et al., 2007, p. 1).</p> <p>Para Albers (2010), existem três categorias básicas de mecanismos que permitem a coordenação da governança: i) mútuo ajuste; ii) supervisão direta; e iii) padronização. (ALBERS, 2010).</p> <p>“Uma das funções básicas do sistema de governança é a coordenação das atividades dispersas dos membros da rede de modo que os objetivos coletivos sejam cumpridos”. (CASTRO, 2013; p.82).</p>	Suzigan et al.(2007); Albers (2010); Castro (2013);
B - Capacidade de Articulação (Concertação social; diálogo + ajuda mútua)	<p>Processo, onde as estratégias de desenvolvimento regional estão condicionadas às decisões de planejamento negociadas de forma compartilhada por todos os agentes locais, como empresas, lideranças e instituições diversas, através de um pacto territorial (TAPIA, 2005).</p> <p>“A estrutura produtiva local de um APL está associada à capacidade de articulação das ações de governança em tornar a região atrativa para empresas integrantes de sua cadeia produtiva. Quanto maior o nível de incorporação dos elos na cadeia na região aglomerada, maior o potencial de difusão de inovações entre as firmas e de oferta de trabalhadores especializados (ALVES; GONÇALVES, 2013; p.49).</p>	Becker (2003); Paiva (2005); Tapia (2005); Dallabrida; Villela; Pinto (2009) Alves; Gonçalves (2013)

(continua)

(conclusão)		
C - Poder ou Influência na Resolução de Conflitos	A governança do APL é influenciada pela capacidade de poder (influência) que é exercida pelos próprios agentes da rede e suas relações com o ambiente concorrencial de mercado (GRAÇA, 2007).	Schmitz; Nadvi (1999); Sebrae (2003); Graça (2007); Fuini (2014)
D – Transparência na Gestão	“[...] as diversas formas de coordenação das atividades econômicas, assim como das ações realizadas pelos diversos agentes públicos e privados em uma dada aglomeração produtiva” (Garcia, 2011).	Schmitz; Nadvi (1999); Patias (2008); Garcia (2011); Ramos (2011).
E - Práticas Democráticas na Tomada de Decisão	“A participação da sociedade é fundamental nesse contexto na ideia de que pensar em desenvolvimento social a partir de uma democracia constituída com aval de sua carta maior possibilita o desenvolvimento a partir das preocupações em conciliar os interesses dos diversos atores envolvidos e de seus respectivos grupos sociais, bem como as associações e os grupos públicos e privados representados nas instâncias de deliberações responsáveis pela gestão social dos bens públicos, que são mobilizados no interesse social”.(JUNIOR; ALMEIDA, 2012). ”Destaca-se a importância da governança local, caracterizar-se por um processo democrático, pautado pelo protagonismo local e o empoderamento dos agentes que participam do APL”. (MARINI; SILVA, 2013; p.5).	Putnam (1996); Cassiolato; Szapiro, (2003); Cassiolato e Lastres (2003); Ramos (2011); Junior; Almeida (2012); Marini; Silva, (2013); Massuanguanh e; Corralo (2014)
F - Dificuldades da Governança Local	Ausência de instrumentos de monitoramento e a falta de planejamento e objetivos; empresas líderes ou âncoras podem tentar dominar a coordenação, prejudicando a participação de empresas menores nos processos de planejamento e decisão; a desconfiança gerada a partir do relacionamento instável com concorrentes, pode acarretar na falta de interesses coletivos, causando uma baixa participação em reuniões; o oportunismo por parte de alguns atores, entre outros (TAPIA, 2005; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; VILLELA; PINTO, 2009; CAMPOS <i>et al.</i> , 2009; AMARAL FILHO, 2011).	Tapia (2005); Suzigan; Garcia; Furtado (2007); Villela Pinto (2009); Campos <i>et al.</i> (2009); Amaral Filho (2011).

Quadro 2 - Elementos da governança local considerados na análise deste trabalho.
Fonte: elaborado pelo autor.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Este capítulo é dedicado aos procedimentos metodológicos que foram empregados para analisar as variáveis do capital social e governança local no contexto do Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste do Paraná. Primeiramente, discorre-se sobre a natureza da pesquisa, as técnicas para a coleta de dados, estrutura dos questionários da pesquisa de campo e a seleção do público-alvo. Na sequência, são descritas as ferramentas utilizadas para a compilação dos dados coletados e discutidos os procedimentos de análise para cada objetivo específico determinado neste estudo.

3.1 Abordagem Metodológica

A abordagem metodológica usada quanto aos objetivos deste estudo, permite caracterizá-lo como uma pesquisa descritiva exploratória. Neste sentido, Gil (2008) salienta que:

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de intuições. (GIL, 2008, p.41).

Inicialmente, na fase exploratória foram identificados os agentes que compõe o APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, incluindo empresários, entidades de apoio, instituições de ensino e órgãos públicos. Essas informações foram obtidas através de documentos coletados junto à governança local do APL, além do SEBRAE-PR³, FIEP⁴ e SINDIMADMOV⁵.

Em relação aos procedimentos técnicos, o método de pesquisa adotado se caracteriza como um estudo de caso, o qual refere-se especificamente ao APL de Móveis do Sudoeste do Paraná. Conforme Yin (2001), a construção de um estudo de caso exemplar trata-se de um dos maiores desafios enfrentados por um pesquisador e aponta cinco características para se alcançar este resultado: (1) o estudo de caso deve ser significativo; (2) o estudo de caso deve ser completo; (3) o estudo de caso deve considerar perspectivas alternativas; (4) o estudo de caso deve

³ Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Paraná (SEBRAE-PR).

⁴ Federação das Indústrias do Estado do Paraná (FIEP).

⁵ Sindicato das Indústrias Madeireiras e Moveleiras do Sudoeste do Paraná.

apresentar evidências suficientes; (5) o estudo de caso deve ser elaborado de uma maneira atraente.

Quanto aos procedimentos para coleta e interpretação dos dados, o presente trabalho utilizou uma abordagem de análise quantiquantitativa, baseada em fontes primárias e secundárias. Para os dados secundários, foi elaborada uma pesquisa documental, com base em relatórios obtidos junto às principais instituições relacionadas com o setor moveleiro do sudoeste do Paraná, bem como repositórios governamentais, incluindo IBGE, RAIS/MTE, IPARDES, entre outros.

Em relação às fontes primárias, foi utilizada a técnica de pesquisa de campo, por meio de entrevistas, com a aplicação de um questionário estruturado único para avaliação dos elementos do capital social e ações da governança local, utilizando-se uma escala de 1 a 10, como pode ser visto no Apêndice II, junto aos diferentes agentes que participam do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, como os empresários moveleiros e agentes de apoio representados pelo SINDIMADMOV, FIEP, SESI-SENAI-PR, SEBRAE-PR e ACEFB. O questionário relativo à governança local foi respondido pela empresária que atuou na coordenação do APL de 2013 a 2015, por ocasião de seu mandato na presidência do SINDIMADMOV. Optou-se pela padronização do questionário nas entrevistas, tendo em vista a homogeneidade das questões e variáveis pesquisadas, sendo que as particularidades de cada agente foram levantadas através de perguntas abertas e considerações pontuadas pelos próprios respondentes. Todos os respondentes aceitaram participar da pesquisa por livre e espontânea vontade e assinaram um termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice I).

Neste sentido, a pesquisa de campo, a partir da técnica de entrevistas, para um conjunto selecionado de 28 participantes, porém, ressalta-se que efetivamente foram 25 respondentes (Quadro 3), sendo 19 empresários, 5 agentes de apoio e um empresário responsável pela governança local, proporcionou articulações entre conceitos teóricos e o desenvolvimento da produção de conhecimento, cujo objetivo, é a geração de novos conceitos que podem incorporar ou superar o que já foi produzido (MINAYO, 1992; 1999). Esta autora ressalta que para o trabalho de campo, o procedimento mais utilizado é a entrevista, onde o pesquisador procura a obtenção de informações a partir da fala dos agentes entrevistados. Essa técnica se caracteriza por uma comunicação verbal que reforça a importância da linguagem e

do significado da fala. Serve também como meio de coleta de informações sobre um determinado tema científico (MINAYO, 1999).

Corroborando, Gil (2008) afirma que a entrevista é uma das técnicas mais utilizadas para pesquisas de cunho social, onde normalmente gera-se um diálogo assimétrico, entre a pessoa que busca informações (pesquisador) e outra, que atua como fonte de informações (entrevistado).

No Quadro 3 são relacionados todos os entrevistados da pesquisa de campo, e no apêndice III é possível visualizar o cronograma das entrevistas.

Ord.	Nome da Empresa	Classificação	Município
1	Movelmar Indústria de Móveis Ltda	Empresário	Ampére-PR
2	Gaam Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Empresário	Ampére-PR
3	Indústria de Móveis Simosul	Empresário	Ampére-PR
4	Bruno Carlos Rosa Bonacousa	Empresário	Ampére-PR
5	Sergio Dacheri EPP	Empresário	Ampére-PR
6	Madepias Indústria de Móveis Ltda EPP	Empresário	Ampére-PR
7	Estofados Plus Ltda	Empresário	Ampére-PR
8	Darmovel Indústria de Móveis	Empresário	Ampére-PR
9	Vanderlei Iorkoski ME	Empresário	Ampére-PR
10	Comelli e Cia Ltda	Empresário	Chopinzinho-PR
11	Bom Lar estofados Ltda ME	Empresário	Francisco Beltrão-PR
12	Fábrica de Móveis Dummel	Empresário	Francisco Beltrão-PR
13	Luiz Carlos Postal & Cia	Empresário	Francisco Beltrão-PR
14	Luthag Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Empresário	Francisco Beltrão-PR
15	Marel Indústria de Móveis S.A.	Empresário	Francisco Beltrão-PR
16	Laris Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Empresário	Realeza-PR
17	Salmar Móveis Ltda	Empresário	Realeza-PR
18	Francisco Smaniotto ME	Empresário	Salgado Filho-PR
19	Silvio Ribas e Cia Ltda ME	Empresário	Sta. Izabel D'Oeste-PR
20	ACFEB	Agente de Apoio	Francisco Beltrão-PR
21	FIEP	Agente de Apoio	Francisco Beltrão-PR
22	SESI-SENAI-PR	Agente de Apoio	Francisco Beltrão-PR
23	SINDIMADMOV (Secretária executiva)	Agente de Apoio	Francisco Beltrão-PR
24	Empresário coord. do APL 2013-2015)	Governança	Francisco Beltrão-PR
25	SEBRAE-PR	Agente de Apoio	Pato Branco-PR

Quadro 3 - Relação de agentes entrevistados na pesquisa de campo.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Para a tabulação dos dados da pesquisa de campo, foram utilizadas quatro ferramentas:

- (i) **Software Microsoft Excel 2010 Versão 14.0**, utilizado para lançamento das questões constantes na SEÇÃO I sobre dados de identificação e participação e na SEÇÃO II, sobre as variáveis do capital social, como A (confiança); B (cooperação), C (participação no APL), D (nível de relacionamento), E (troca de informações) e F (engajamento e comprometimento). Na SEÇÃO III lançamento dos dados referentes a governança local, como A (capacidade de coordenação – gestão do APL), B (capacidade de articulação – concertação social, diálogo e ajuda mútua), C (poder ou influência na resolução de conflitos), D (transparência na gestão), E (práticas democráticas na tomada de decisão) e F (dificuldades da governança local). Além da elaboração de cálculos estatísticos como frequência, média e desvio padrão;
- (ii) **Software Microsoft Word 2010 Versão 14.0**, para posterior transcrição de gráficos, tabelas e respectivas descrições das análises;
- (iii) **Software Ucinet 6 for Windows Versão 6.392** foi utilizado para geração dos diagramas sociomatriz, a partir dos dados das questões que envolvem as variáveis do capital social mensurados por meio da análise de redes sociais, presentes na SEÇÃO II, blocos G (densidade) e H (reciprocidade). Este diagrama representa as relações bidimensionais, na qual as linhas representam as conexões enviadas e as colunas identificam as conexões recebidas pelo respectivo agente;
- (iv) **Software (v) NetDraw 2.119**, foi utilizado para a geração do sociograma. O sociograma é uma formação gráfica ilustrada por meio da teia de grados (grafos), onde cada nó identifica um agente e os laços e conexões existentes são representados por linhas (WASSERMAN; FAUST, 1994; SCOTT, 2000).

Diante do exposto, ressalta-se que uma visão sintética da metodologia utilizada para se alcançar os objetivos previstos neste trabalho, pode ser melhor visualizada por meio da Figura 2.

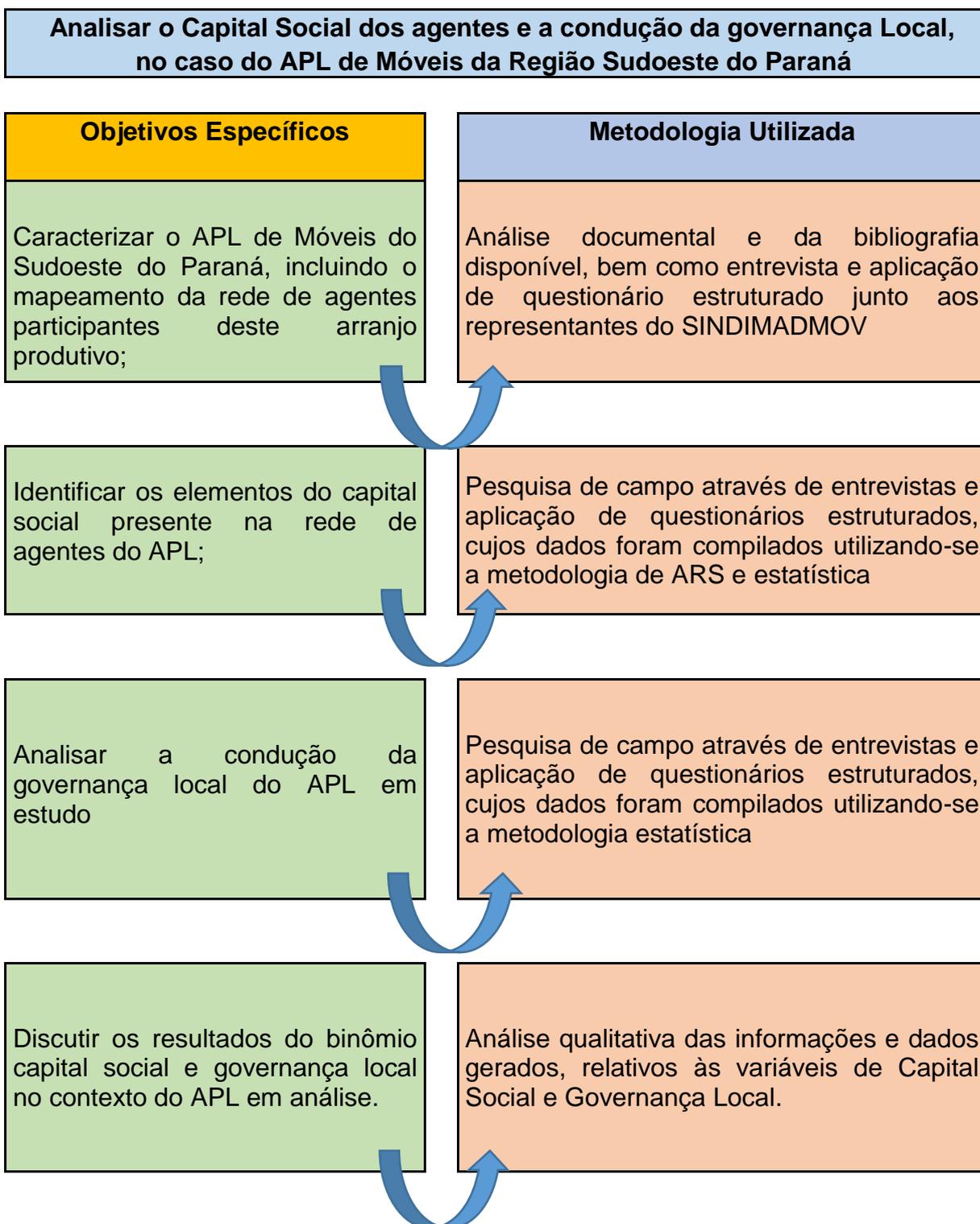


Figura 2 - Resumo da metodologia utilizada para alcançar os objetivos deste trabalho.
 Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

No próximo capítulo, serão apresentados os resultados obtidos com a respectiva análise e interpretação dos dados da pesquisa.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo procura-se apresentar os principais resultados a partir da coleta de dados realizada junto aos agentes envolvidos no Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste do Paraná. Este capítulo está dividido em quatro seções: (i) caracterização do setor moveleiro nos cenários nacional, estadual e regional, com foco no APL de móveis da região sudoeste do Paraná; (ii) mensuração dos elementos e variáveis do capital social selecionados; (iii) análises relativas à governança local e ações de coordenação, efetuadas neste do APL, durante um período de tempo de 5 (cinco) anos e (iv) alinhamento das discussões sobre o binômio capital social e da Governança Local.

Os resultados apresentados a seguir, foram elaborados a partir dos questionários respondidos por 19 empresários moveleiros associados ao SINDIMADMOV, pelos 5 agentes de apoio que efetivamente atuam junto ao APL de Móveis do Sudoeste do Paraná: SINDIMADMOV, FIEP, SESI-SENAI-PR, SEBRAE-PR e ACEFB, bem como pela governança local do arranjo, considerando-se o período de janeiro de 2013 a dezembro de 2015, cujo cronograma de entrevistas pode ser visualizado no Apêndice III. A partir de janeiro de 2016, a governança do APL foi praticamente extinta, quando o novo presidente do SINDIMADMOV, eleito para o biênio de 2016 a 2017, resolve não atuar concomitantemente com a coordenação do arranjo. No Quadro 4 é possível verificar os períodos da governança local desde o início das atividades do APL, em 2006, assim como, o período de 5 anos avaliado na pesquisa (destacado em vermelho), que inclui os dois últimos anos de 2016 e 2017 sem governança.

Governança APL Móveis do Sudoeste do PR - 2006 - 2017						
2006 - 2007	2008-2009	2010 - 2011	2012 -	2013	2014 - 2015	2016 - 2017
Empresário C16	Empresário C16	Empresária C18	Empresária	C18	Empresária C18	Sem Governança
Período avaliado - 5 anos						

Quadro 4 – Situação da governança do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná nos últimos 5 anos.

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir da entrevista com a governança local.

4.1 Caracterização do Setor Moveleiro

O Brasil é considerado um dos maiores produtores mundiais de móveis de madeira, cuja procedência é, praticamente, toda certificada ou oriunda de reflorestamentos. Porém, esse setor que já esteve muito ligado à indústria madeireira, atualmente, apropria-se de considerável variedade de matérias-primas, incluindo metais, plásticos, etc., além de diferentes formas de processos produtivos. Também existe, uma diversidade de produtos finais segmentados para o uso doméstico empresarial e institucional, cuja especialização na fabricação, geralmente não ultrapassa 2 (dois) tipos de móveis por empresa (cozinha e banheiro; roupeiros e camas ou estofados) e depende de fatores técnicos e aspectos de mercado (GORINE, 1998; RODRIGUES; ESPÍNDOLA, 2008).

Apesar da utilização de vários tipos de matérias-primas, segundo Gorine (1998), a madeira ainda predomina sobre o custo total da produção do setor, que orienta a fabricação, basicamente, em dois tipos, como segue:

(...) retilíneos, que são lisos, com desenho simples de linhas retas e cuja matéria-prima principal constitui-se de aglomerados e painéis de compensados e torneados, que reúnem detalhes mais sofisticados de acabamento, misturando formas retas e curvilíneas e cuja principal matéria-prima é a madeira maciça - de lei ou de reflorestamento -, podendo também incluir painéis de *medium-density fiberboard* (MDF), passíveis de serem usinados. (GORINE, 1998, p.2).

O setor possui predominância de micro, pequenas e médias empresas, grande parte familiar e organização tradicional, que atuam em um mercado bastante segmentado e conta com intensiva utilização de mão-de-obra, com baixo nível de escolaridade e qualificação (HODAS JUNIOR; ANTONELLO, 2012).

O Departamento de Pesquisas e Estudos Econômicos do Banco Bradesco (DEPEC), elaborou um estudo do setor industrial moveleiro no Brasil em 2016, e apurou os seguintes aspectos:

- O processo produtivo é muito verticalizado e todo realizado na mesma planta industrial;
- Existe sazonalidade nas vendas, que ocorre com maior volume no 4º trimestre do ano;
- As regiões sul e sudeste concentram 77,2% das empresas do setor, sendo responsáveis por 73,0% das vendas e 81,0% dos empregos diretos;

Pode-se observar na figura 2, que a indústria moveleira brasileira direciona 96,3% de sua produção para o mercado nacional e apenas 3,7% para o mercado externo. Contudo, os móveis importados absorvem 4,2% do mercado interno.

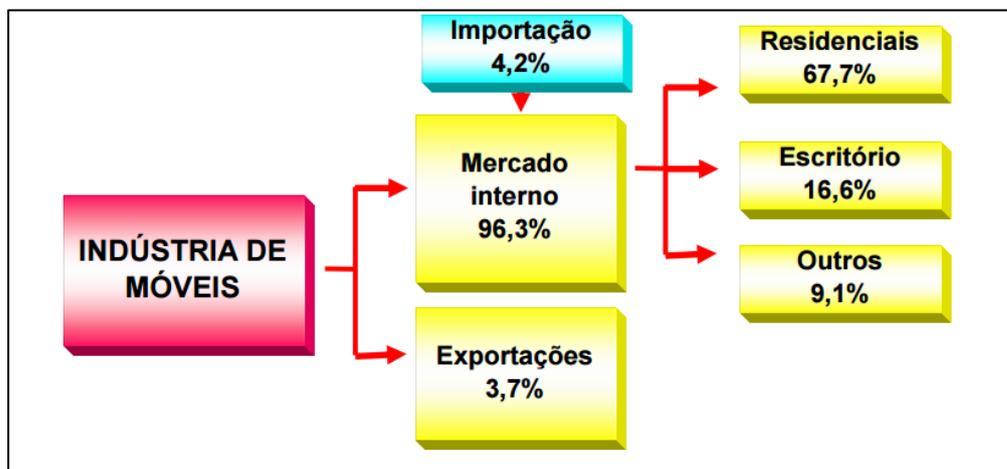


Figura 3 – Participação da indústria de móveis no mercado
Fonte: DEPEC (2016).

Por meio do Gráfico 1 é possível verificar que 67,7% da produção da indústria de móveis do Brasil é direcionada para linha residencial, 16,3% para linha de escritório, 9,1% para outros fins e 6,9% na fabricação de colchões.

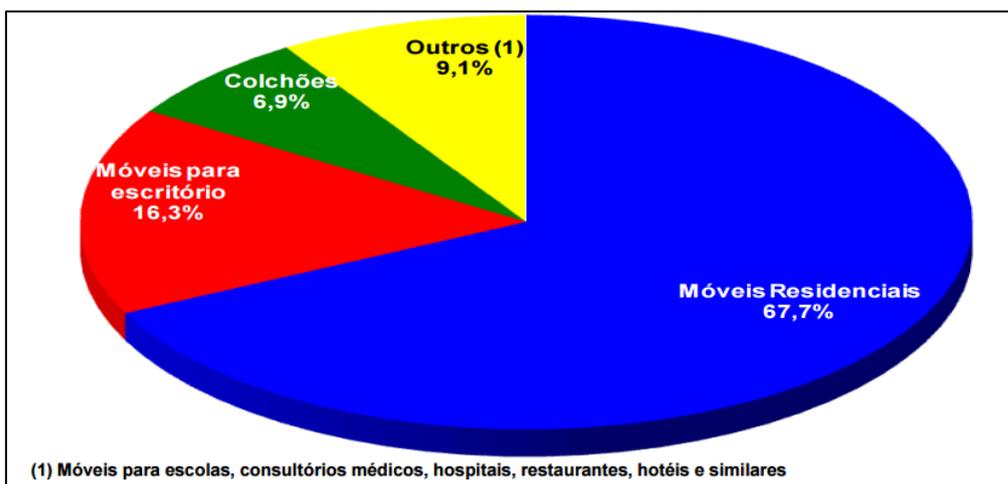


Gráfico 1 – Participação na produção de acordo com o uso
Fonte: DEPEC (2016)

Outra importante característica do segmento industrial moveleiro no País é a organização em polos produtivos, sendo que muitos, são reconhecidos como APLs formalizados (GAZIRI, 2010).

No estado do Paraná, destaca-se o polo moveleiro de Arapongas, composto por aproximadamente 83% de micro e pequenas empresas, que trabalham com um nível mais avançado de tecnologia e cuja produção, está mais voltada para móveis populares (CÂMARA *et al.*, 2003; BRDE, 2006; HODAS JUNIOR; ANTONELLO, 2012).

Conforme o estudo para Identificação e Mapeamento das Aglomerações Produtivas do Paraná, elaborado pelo IPARDES no ano de 2008, além do APL de Móveis de Arapongas, o Estado do Paraná possui mais quatro aglomerados industriais no segmento, como pode ser visto na figura 3, incluindo: Móveis de Metal de Ponta Grossa; Móveis de Madeira de Rio Negro; Madeiras e Esquadrias de União da Vitória, e, o objeto deste trabalho, o Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste.

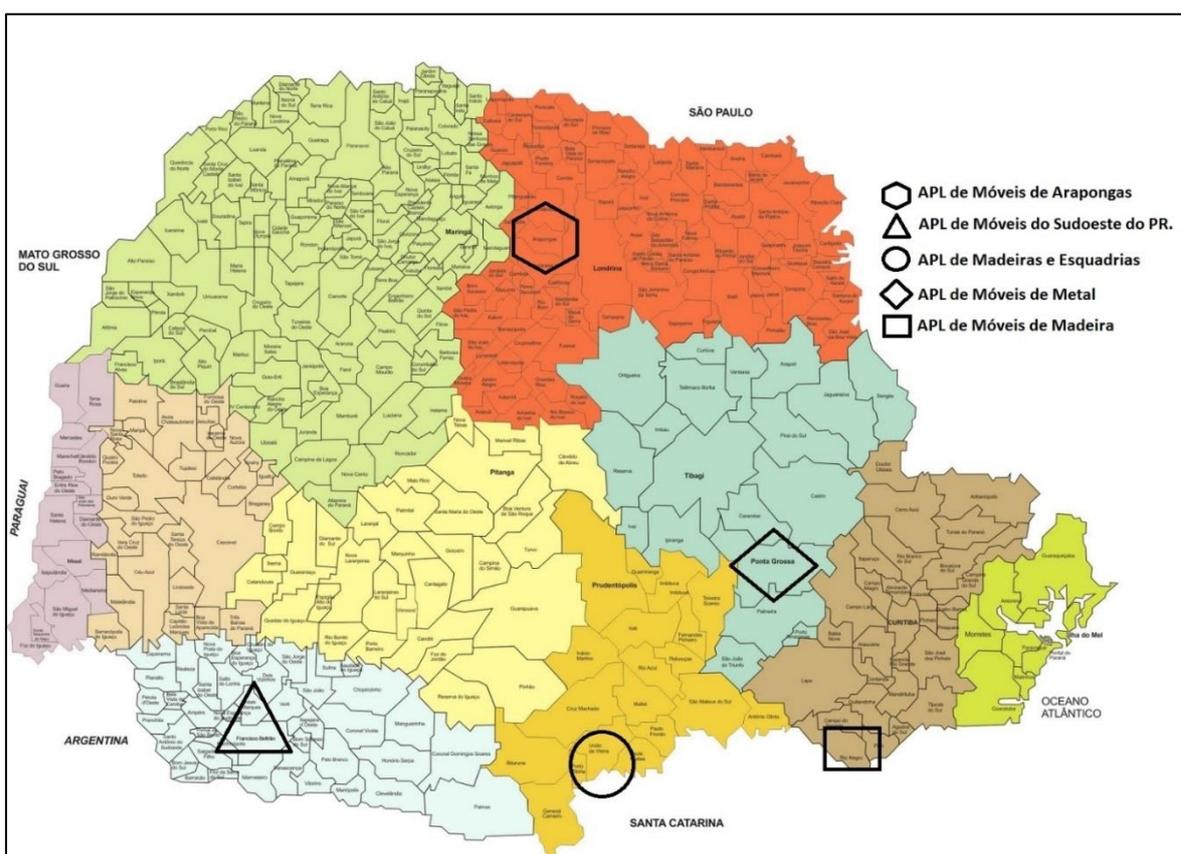


Figura 4 – Estado do Paraná – Mesorregiões e Polos Moveleiros
 Fonte: Elaborado a partir de SETUR-PARANÁ (2009).

Segundo um recente estudo sobre o setor produtivo de móveis no Paraná, realizado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná - FIEP, em 2015 eram 3.131 estabelecimentos produtores de móveis, um volume 1,4% maior que 2014 e que representa 13,93% do setor nacional. Em relação à geração de empregos, em 2016 o setor foi responsável pela manutenção de 35.424 postos de trabalho no estado o que corresponde a 14,7% dos empregos gerados pelo setor moveleiro nacional (FIEP, 2017).

4.2 O Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste do Paraná

A ocupação e o desenvolvimento do Sudoeste do Paraná, no período que compreende os anos 1930 até o final dos anos 1960, estiveram intimamente ligados à atividade madeireira, principalmente pela exploração da madeira de pinho (pinheiro araucária), muito abundante na região e que segundo Voltolini (2000), era tido pelos agricultores, como um empecilho que precisava ser removido para a limpeza da área a ser cultivada (FLORES, 2009).

A partir dos anos 1970, a indústria moveleira na região sudoeste do Estado vai gradativamente ganhando o espaço das serrarias até tornar-se um importante polo setorial, com aproximadamente 250 empresas distribuídas pela região, com destaque para os municípios de Francisco Beltrão, Pato Branco, Chopinzinho, Ampére e Realeza (SINDIMADMOV, 2016).

Em 2014, o setor de fabricação de móveis com predominância em madeira do sudoeste paranaense, foi apontado pela Federação das Indústrias do Estado do Paraná – FIEP, como uma das principais cadeias produtivas regionais, por apresentar Quociente Locacional (QL)⁶ igual a 1,649 (AGÊNCIA, 2015; FIEP, 2016).

O APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, foi articulado em 2006, a partir da iniciativa de empresários locais, FIEP, SESI-SENAI, do SEBRAE-PR, Associação

⁶ O quociente locacional compara a participação percentual do emprego de uma região para um setor específico, com a participação percentual do emprego da mesma região no total do emprego da economia estadual ou nacional. O índice do QL maior que 1, significa que a região é relativamente mais importante no contexto estadual ou nacional, em referência ao setor analisado, do que todos os outros setores (HADDAD, 1989; PAIVA, 2006; RIEDI; MAIA, 2007).

Empresarial e Comercial de Francisco Beltrão (ACEFB) e do Sindicato das Indústrias Madeireiras e Moveleiras do Sudoeste do Paraná - SINDIMADMOV.

Este arranjo produtivo é formado por 22 empresas produtoras de móveis que são associadas ao SINDIMADMOV, cuja base territorial é formada por 21 municípios da região, identificados por estrelas, conforme pode ser visto na Figura 5. Essas empresas, que representam 57% dos associados da entidade e, em sua maioria, produzem móveis em série e sob medida para o mercado interno, geram, aproximadamente, 1.300 empregos diretos (SINDIMADMOV, 2016). Para o fortalecimento da aglomeração regional, este sindicato tenta integrar a participação de empresas localizadas nos municípios de Pato Branco e Chopinzinho, que pertencem à outra base sindical (IPARDES, 2006).

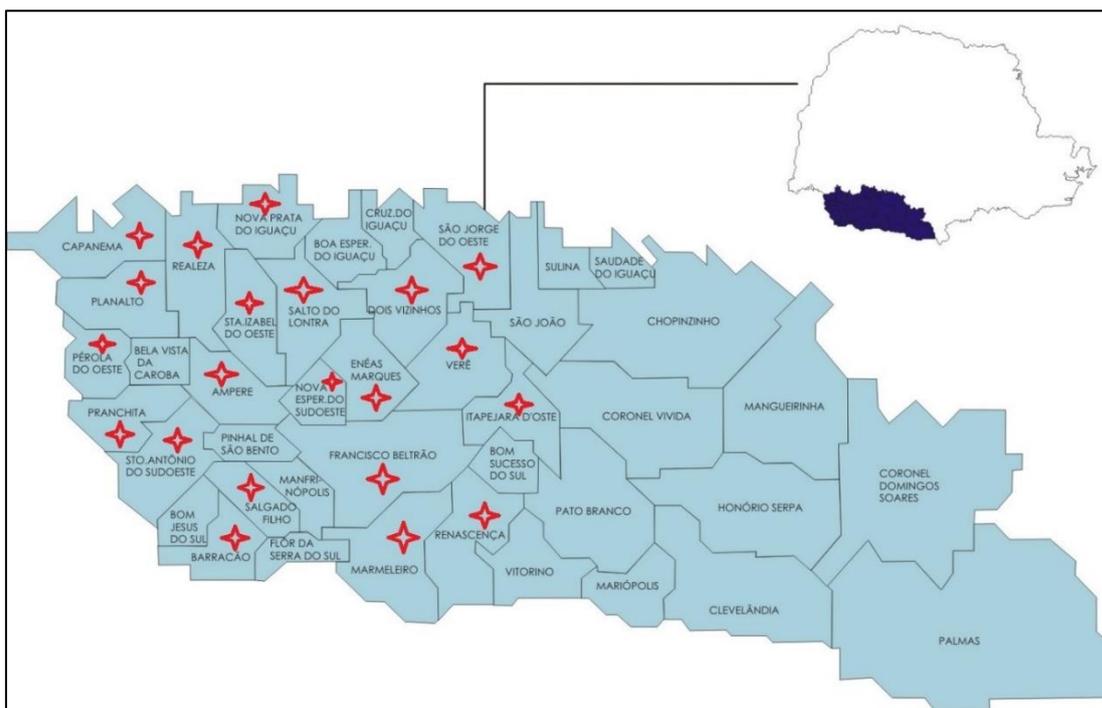


Figura 5. Localização Geográfica do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná.
Fonte: adaptado de IPARDES (2016).

O SINDIMADMOV auxilia nas ações do APL, o qual ainda conta com o apoio dos seguintes agentes:

- a) SEBRAE-PR: gestão de projetos, ações de articulação, consultorias, cursos, palestras e seminários nas áreas de gestão (finanças, marketing, recursos humanos), acesso à mercados, acesso à crédito, inovação, liderança e empreendedorismo;
- b) Instituto SENAI de Tecnologia em Madeira e Mobiliário: consultorias técnicas, design de móveis, melhorias e adequação de processo de fabricação, inovação tecnológica, clínicas tecnológicas;
- c) Agência de Desenvolvimento do Sudoeste do Paraná: estudo para adensamento da cadeia produtiva e análise de oportunidades para o setor;
- d) Prefeitura de Francisco Beltrão e Associação Comercial e Empresarial de Francisco Beltrão (ACEFB): apoio institucional e participação em feiras e seminários locais.

4.3 Mensuração dos elementos do Capital Social do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná

Neste capítulo, são apresentadas as respectivas análises elaboradas a partir do conjunto de variáveis referentes ao capital social existente no arranjo produtivo em estudo. A principal finalidade dessas análises é responder ao segundo objetivo específico deste trabalho de dissertação, a qual se propõe identificar elementos do capital social, presentes na rede de agentes do APL de móveis do sudoeste do Paraná, a partir dos constructos apresentados no Quadro 1.

4.3.1 Confiança

Para análise da variável confiança, uma das questões contemplava a solicitação de avaliação de cada agente aos demais agentes que compõe o APL. Requeria ao respondente que considerasse o grau de confiança numa escala de 1 a

10, sendo 01 para baixa confiança e 10 para alta confiança. Caso não houvesse proximidade com o agente em questão, a opção a ser respondida era de NE (Não existe). A confiança nesse quesito está relacionada em poder relatar problemas da empresa, liberdade em trocar informações confidenciais e estabelecer parcerias. A Tabela 1 apresenta os resultados dessa avaliação, ponderando que os agentes envolvidos foram avaliados de forma genérica. Sendo assim, a avaliação de cada respondente para estes grupos corresponde ao seu território de abrangência. Os empresários foram avaliados de forma geral, contemplando todos os produtores de móveis associados ao SINDIMADMOV, que automaticamente fazem parte do APL.

Tabela 1 - Avaliação do grau de confiança entre os agentes do APL.

Agentes	Governança do APL		Agentes de Apoio Nº casos		Empresários do APL			Total de Agentes
	Média	Média	Nº casos	%	Média	Nº casos	%	Média
	Governança do APL	-	2,2	3	60,00	2,7	9	47,37
SINDIMADMOV	9,0	6,4	4	80,00	9,0	19	100,00	8,1
FIEP	8,0	6,8	4	80,00	7,2	19	100,00	7,3
SESI/SENAI-PR	9,0	6,4	4	80,00	8,9	19	100,00	8,0
SEBRAE-PR.	9,0	6,8	4	80,00	7,9	19	100,00	7,9
ACEFB	7,0	5,0	3	60,00	2,4	6	31,58	4,8
Empresários do APL	7,0	5,6	4	80,00	7,0	19	100,00	6,5
Média Geral	8,2	5,6	4	74,29	7,5	16	82,71	6,4

Fonte: Elaborada pelo autor (2017).

Na perspectiva da Governança do APL, que atuou até o final do ano de 2015, todas as entidades apresentaram graus de confiança entre 7,0 e 9,0. As avaliações positivas, bem como algumas declarações colhidas nas entrevistas, demonstram que a coordenação da época possuía considerável capacidade de articulação e bom relacionamento com todos os agentes envolvidos com o APL, para estabelecimento de parcerias.

Os agentes de apoio, melhor avaliaram o SEBRAE-PR com 6,8, a FIEP com 6,8, o SINDIMADMOV com 6,4 e o SESI/SENAI-PR também com 6,4. Na visão destes, as menores médias ficaram para os empresários moveleiros, a ACEFB e para a governança do APL, com 5,6; 5,0 e 2,2 respectivamente. Conforme se verificou nas entrevistas, os empresários oriundos de outros municípios e agentes ligados ao setor industrial possuem pouco ou nenhum relacionamento com a Associação Comercial e Empresarial de Francisco Beltrão (ACEFB). Segundo alguns respondentes, a ACEFB somente se envolveu no apoio inicial, durante o processo de formação do arranjo, em 2006. A avaliação de 5,6 para os empresários se justifica, segundo os agentes de apoio pesquisados, devido à baixa participação e adesão dos mesmos em reuniões e eventos. A avaliação mais baixa dos agentes de apoio, ou seja, 2,2, foi atribuída para a governança do APL, uma vez que desde o final do ano de 2015, não ocorreu a sua constituição formal, ficando a cargo do SINDIMADMOV as ações de coordenação.

Conforme se verifica na Tabela 1, a avaliação total média dos agentes do APL de móveis do sudoeste do Paraná, para o grau de confiança da rede é de 6,4. Este resultado pode ser considerado satisfatório, se for considerado o bom nível de relacionamento que existe entre todos os agentes do APL. Em referência aos agentes de apoio entrevistados, a média do número de casos que efetuaram a avaliação corresponde a 4, significando 74,29%. Já a média de empresários avaliadores é um pouco maior, correspondendo a 82,71%. A média do total de agentes corresponde a 80% do número de casos.

A confiança é uma das variáveis básicas do capital social e a existência de níveis elevados deste elemento, indicam que os envolvidos possuem ótimas relações sociais (PUTNAM, 2006; GRANOVETTER, 2007; BACHMANN; ZAHEER, 2008).

Para os empresários do APL, as entidades que apresentaram avaliação com um maior grau de confiança, foram o SINDIMADMOV, o SESI/SENAI-PR e o SEBRAE-PR, respectivamente 9,0; 8,6 e 7,9, conforme apresentado na Tabela 1. Os que foram avaliados com menor grau de confiança pelos empresários, foram a governança do APL, com 2,7 e a ACEFB, com 2,4. Os empresários avaliaram positivamente a FIEP com 7,0, assim como os próprios pares, também com 7,0.

Na média geral, os agentes avaliados com maior grau de confiança são: SINDIMADMOV, SESI/SENAI-PR e SEBRAE-PR, com 8,1; 8,0 e 7,9, respectivamente. Tiveram avaliações razoáveis, a FIEP com 7,3 e os empresários do APL, com 6,5. Já as menores médias ficaram para a governança do APL, com 2,5 e a ACEFB com 4,8.

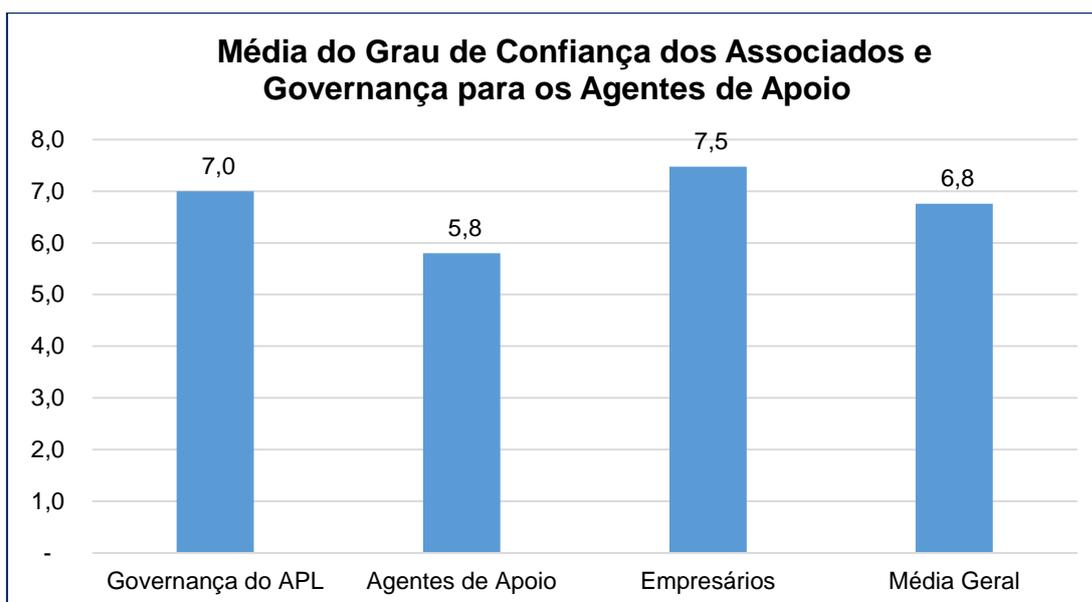


Gráfico 2 - Média avaliação do grau de confiança entre os associados para os agentes de apoio do APL - últimos 5 (cinco) anos.
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

O Gráfico 2 apresenta a média do grau de confiança entre associados e governança para os agentes de apoio do APL, em relação aos últimos 5 (cinco) anos. Considerando uma escala de 1 a 10. Os empresários avaliaram a confiança nos agentes de apoio com nota 7,5 e a governança local avaliou com 7,0. Segundo os agentes de apoio entrevistados, a fraca avaliação auto atribuída de nota 5,8, reflete as dificuldades encontradas nos últimos 2 (dois) anos para a instituição formal de uma governança do APL, que inclusive, acabou não acontecendo. A média geral ficou em 6,8.

4.3.2 Cooperação

Para a avaliação do grau de cooperação entre os associados e os agentes de apoio do APL em relação aos últimos 5 (cinco) anos de atuação, foi solicitado aos respondentes para definirem uma nota, considerando uma escala de 1 a 10.

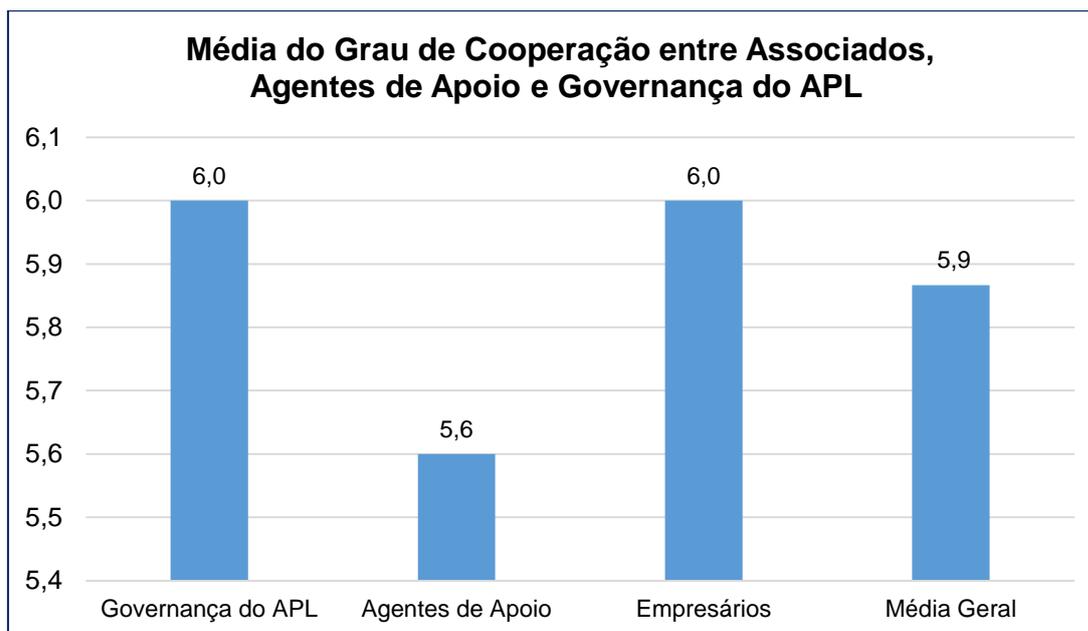


Gráfico 3 – Média de avaliação do grau de cooperação entre os associados, agentes de apoio e governança do APL - últimos 5 (cinco) anos.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Os resultados observados no Gráfico 3, demonstram uma média geral do grau de cooperação entre todos os agentes de 5,9. Já os agentes de apoio avaliaram este elemento com média um pouco inferior (5,6). A partir do compartilhamento de interesses, o capital social atua influenciando os agentes a agirem de forma cooperativa (UPHOFF, 2000). Por sua vez, o capital social de um APL depende do grau de cooperação e confiança existente entre os agentes e cria condições adequadas para a inserção dos mesmos em uma rede de relacionamentos promotora de inovações tecnológicas e processos de melhorias para o arranjo (ALVES, 2013; GUSSONI, 2013).

4.3.3 Participação no APL

A avaliação da participação dos empresários no APL dos agentes em reuniões foi mensurada pelos respondentes em termos percentuais.

Conforme se observa no Gráfico 4, das 19 empresas entrevistadas, 3 responderam com índice de 70%; 4 responderam que possuem um índice de participação de 50%; uma afirmou 30%; 4 responderam com 20% e 7 empresas reconheceram um índice de apenas 10%. A média geral de participação dos empresários de 31% pode ser considerada muito baixa e sinaliza fragilidade das ações de coordenação e governança.

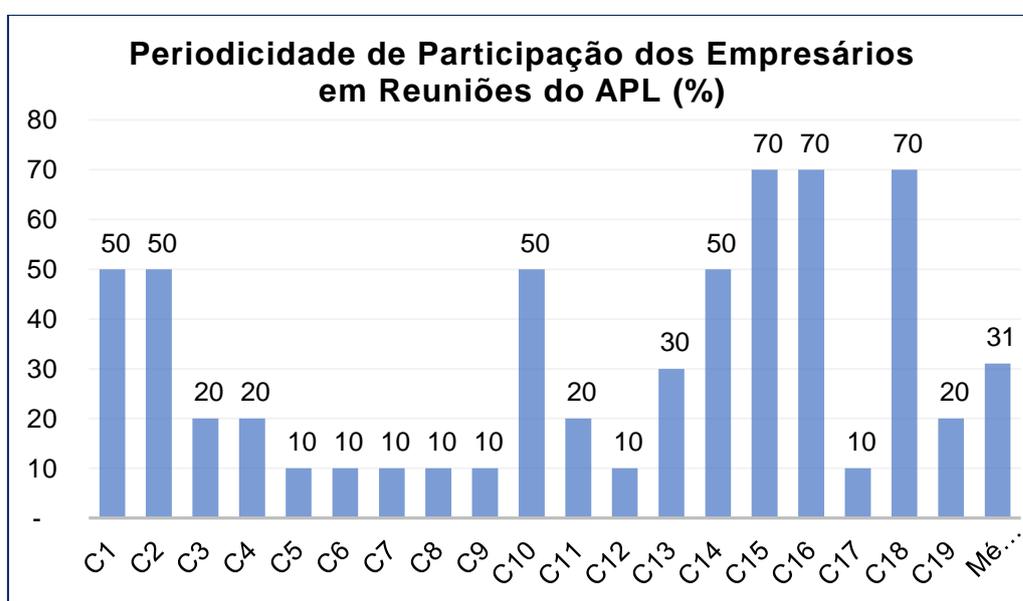


Gráfico 4 – Periodicidade de participação dos empresários em reuniões do APL (%).
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A falta de participação pode comprometer a difusão de informações relevantes e prejudica o processo de formação do capital social, uma vez que inibe as relações sociais entre os agentes do APL (COSTA, 2002; BORIN, 2006; SILVA, 2014)

Segundo os respondentes, durante os últimos 2 anos, ou seja, nos anos de 2016 e 2017, a governança do APL ficou vaga, pois não houve nenhum empresário disposto a se voluntariar para a função. Sendo assim, nesse período de vacância da

governança, algumas ações pontuais de coordenação, foram executadas pela secretaria executiva do SINDIMADMOV.

A participação dos agentes de apoio também foi avaliada em termos percentuais e conforme se observa no Gráfico 5, os melhores índices de participação ficaram com o SEBRAE-PR e o SINDIMADMOV, respectivamente com 80% e 70%. A FIEP afirmou que participa de 30% das reuniões; o SESI-SENAI-PR admitiu um índice de apenas 20% e a ACEFB apenas 1%.

A empresária que participou da governança do APL, atribuiu um grau equivalente a participação do SINDIMADMOV, ou seja 70%, comprovando que a direção do sindicato e do arranjo são executadas de forma.

A FIEP afirmou que participa em torno de 30% das reuniões; o SESI-SENAI-PR admitiu um índice de apenas 20% e a ACEFB apenas 1%. A média geral de participação dos agentes de apoio ficou em 40%.

Não obstante os baixos índices de participação em reuniões apontados pelo SESI-SENAI-PR (20%) e pela FIEP (30%), os empresários avaliaram positivamente a confiança nessas entidades, atribuindo índices de 8,6 e 7,2, respectivamente, conforme se verifica na Tabela 1. Importante salientar que o capital social se fortalece com a ampliação do círculo de relações sociais daqueles que participam de sua própria construção (BORIN, 2006).



Gráfico 5 – Periodicidade de participação dos agentes de apoio e governança em reuniões do APL (%).

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

4.3.4 Nível de Relacionamento

O nível de relacionamento foi levantado junto aos agentes entrevistados, procurando considerar o grau de contribuição da relação dos mesmos com o APL. Para esta avaliação, os respondentes atribuíram uma pontuação dentro de uma escala de 1 a 10.

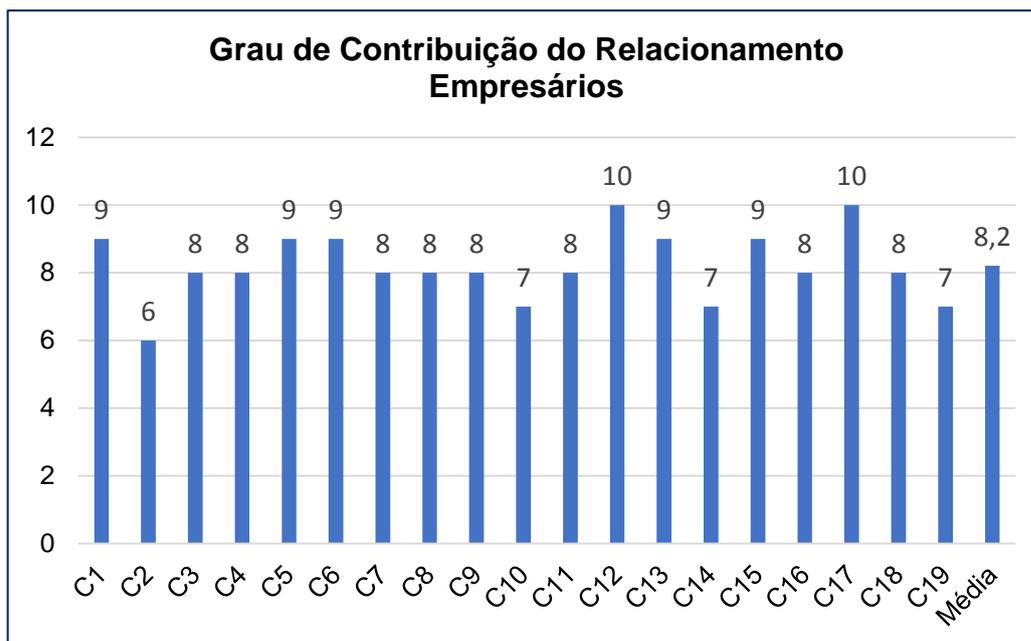
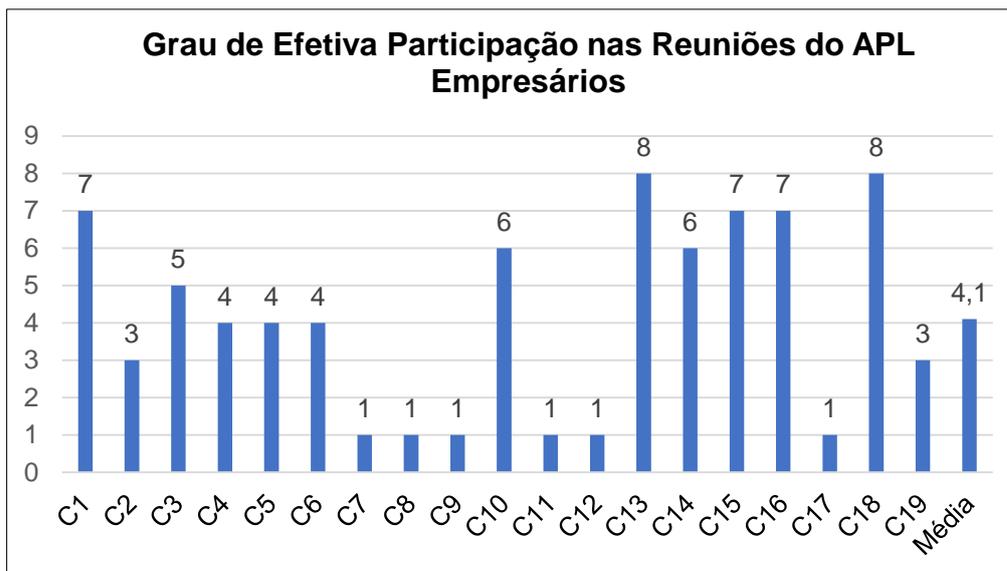


Gráfico 6 – Grau de contribuição do relacionamento dos empresários do APL.
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

O Gráfico 6 aponta que a média do grau de contribuição do relacionamento dos empresários entrevistados com o arranjo é de 8,2. Porém, a média do grau de efetiva participação nas reuniões do APL, demonstrada no Gráfico 7, é de apenas 4,1, coerente com a média percentual de 31% referente a periodicidade de participação dos empresários nas reuniões, apresentada no Gráfico 4.



**Gráfico 7 – Grau de efetiva participação dos empresários em reuniões do APL.
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).**

Durante a aplicação dos questionários, foi possível perceber que os empresários confundem as reuniões do SINDIMADMOV com as reuniões do APL, sendo que este fato pode ter contribuído para baixar as médias de participação em reuniões. Outro fator levantado pelos entrevistados foi a existência de uma forte relação informal mantida entre os empresários.

Em relação ao grau de contribuição do relacionamento apontado pelos agentes de apoio e governança, observa-se no Gráfico 8 uma média de 6,2, onde o SINDIMADMOV e a governança do APL apresentam pontuação igual a 8; as entidades de serviço autônomo como SESI-SENAI-PR. e SEBRAE-PR, consideram um índice de contribuição de 6 e a FIEP, sinalizou que não contribui muito na relação com o APL, pontuando apenas 2. Esses números são coerentes com o grau de efetiva participação dos agentes nas reuniões do APL, apresentados no Gráfico 10, com média 5. Porém, a pontuação de 9, atribuída pela ACEFB no Gráfico 8 e o grau 8 apresentado por este agente no Gráfico 9, não possuem coerência com o percentual de participação da entidade em reuniões do APL que aponta apenas 1% (Gráfico 5). Na entrevista, a entidade ACEFB reconheceu que mantém relacionamento apenas com associados instalados no município de Francisco Beltrão e atuou como agente de apoio do APL, somente, na constituição inicial do APL no ano de 2006, porém, é grande parceira dos demais agentes de apoio em diversas ações desenvolvidas no território Sudoeste do Paraná.

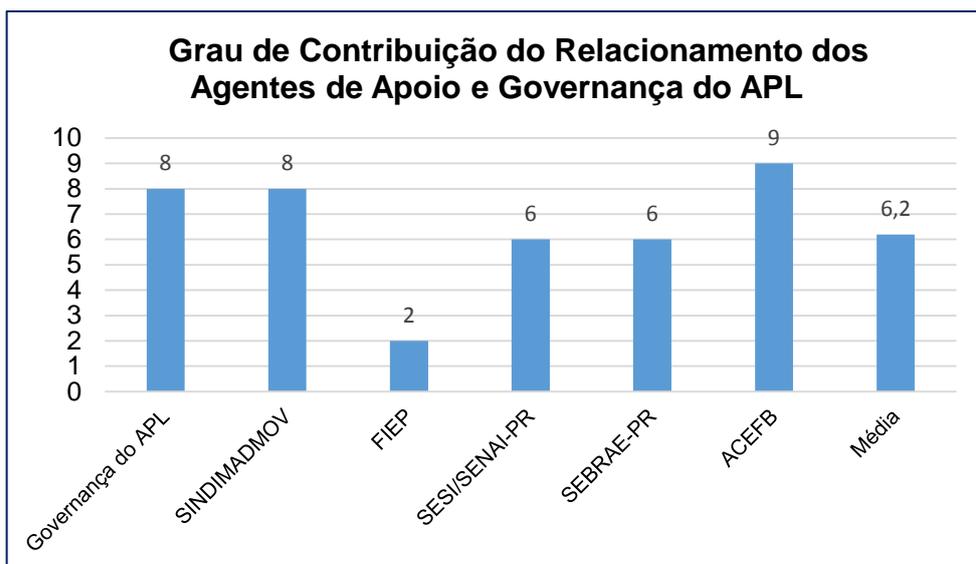


Gráfico 8 – Grau de contribuição do relacionamento dos agentes de apoio e governança do APL.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).



Gráfico 9 – Grau de efetiva participação dos agentes de apoio e governança em reuniões do APL.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Como foi observado na pesquisa, o capital social está diretamente vinculado com o reconhecimento da importância do grau de relacionamento existente entre os diversos agentes do arranjo (empresários, instituições de apoio e ensino públicas e privadas), como elemento fundamental no processo de compreensão e intervenção sobre a dinâmica econômica (ROMÁN; RODRIGUEZ, 2004; CASSIOLATO; LASTRES, 2005; LASTRES, 2014).

4.3.5 Troca de Informações

A avaliação para troca de informações entre os agentes do APL foi baseada em 3 (três) questões. A primeira questão foi extensiva a todos os integrantes do APL e solicitava uma avaliação dentro de uma escala de 1 a 10, para a qualidade e utilidade das informações disseminadas entre eles. A governança do APL avaliou esta questão com nota 8,0; os agentes de apoio de 5 entidades, apresentaram uma média de 6,4; a média correspondente aos 19 empresários entrevistados, resultou numa pontuação de 7,4. A média total de todos os agentes ficou em 7,3, como está apontada no Gráfico 10.

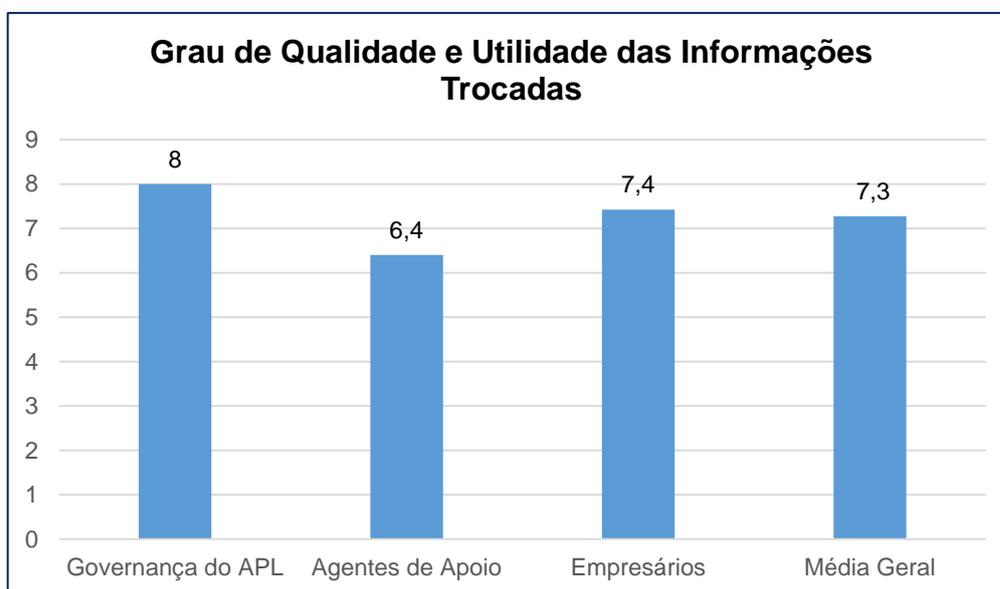


Gráfico 10 – Grau de qualidade e utilidade das informações trocadas pelos empresários, agentes de apoio e governança em reuniões do APL.

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A segunda questão solicitava aos mesmos que avaliassem, numa escala de 1 a 5, a periodicidade da troca de informações com os agentes do APL, com os seguintes parâmetros: (1) Semestralmente; (2) Trimestralmente; (3) Mensalmente; (4) Quinzenalmente e (5) Semanalmente.

Aos empresários e a governança foi solicitado para que os mesmos assinalassem a periodicidade de troca de informações com os agentes que compõe o APL. As médias, fruto dos contatos com cada um dos agentes, são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 - Periodicidade de troca de informações entre os agentes do APL

Periodicidade de Contato	Não possui contato		Semestralmente		Trimestralmente		Mensalmente		Quinzenalmente		Semanalmente	
	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%
Governança do APL	9	47,37	5	26,32	1	5,26	4	21,05	-	-	-	-
SINDIMADMOV	-	-	-	-	-	-	5	26,32	3	15,79	11	57,89
FIEP	2	10,53	5	26,32	2	10,53	8	42,10	1	5,26	1	5,26
SESI/SENAI-PR	2	10,53	3	15,79	-	-	6	31,57	3	15,79	5	26,32
SEBRAE-PR.	2	10,53	3	15,79	1	5,26	10	52,63	3	15,79	-	-
ACEFB	13	68,42	5	26,32	-	-	1	5,26	-	-	-	-
Empresários do APL	-	-	3	15,79	1	5,26	9	47,37	3	15,79	3	15,79
Total	28	21,05	24	18,05	5	3,76	43	32,33	13	9,77	20	15,04

Fonte: Elaborada pelo autor (2017)

Os dados referentes a periodicidade de contato com os agentes de apoio também, serviram para confrontar com as informações relativas a densidade e reciprocidade da rede. A Tabela 2 demonstra que o contato que ocorre mensalmente é o maior percentual, com 32,33%; há um volume de citações de 21,05%, na qual os empresários afirmam não possuir contato com os agentes de apoio e as periodicidades de contato realizadas semestralmente e semanalmente também apresentam um volume significativo, correspondendo a 18,05% e 15,04% respectivamente e somam juntas 33,09%. A ACEFB foi o agente de apoio com menor contato na rede de empresários do APL, com 13 empresários entrevistados (68,42%) alegando não possuir contato. A governança do arranjo também apresentou baixo volume de contato entre os empresários, onde 9 entrevistados (47,37%) informaram não possuir contato e 5 empresários (26,32%) declararam que mantém contato apenas semestralmente.

Fica evidente uma maior periodicidade de troca de informações entre os próprios empresários, com 9 respondentes (47,37%), afirmando que possuem contato mensal. Os agentes de apoio com uma maior frequência de troca de informações com os empresários são o SINDIMADMOV, o SEBRAE-PR, o SESI-SENAI-PR e a FIEP.

Segundo os empresários que atuaram na governança, a periodicidade de troca de informações desta com os demais agentes de apoio pode ser analisada conforme aprestado no Gráfico 11: 50,00% de frequência mensal, somando-se o SEBRAE-PR, SESI-SENAI-PR e empresários do APL; 33,33% de frequência semestral com a FIEP e ACEFB juntas e 16,67% de frequência semanal com o SINDIMADMOV.

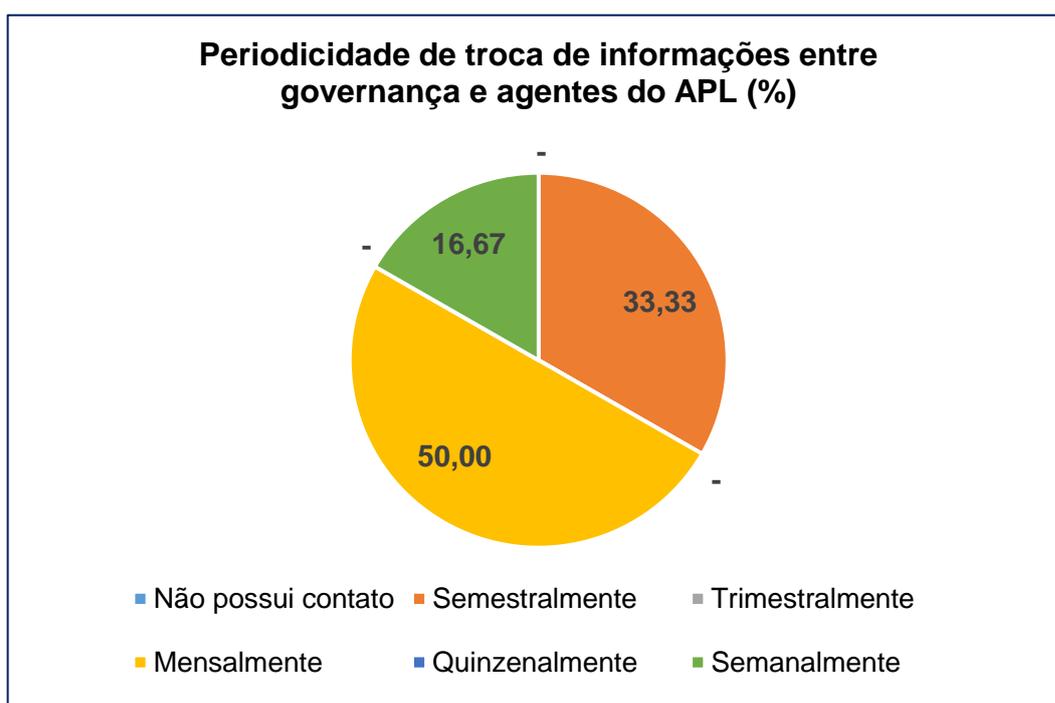


Gráfico 11 – Periodicidade de troca de informações entre governança e agentes do APL (%)

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Ainda na sessão referente à troca de informações, uma última questão solicitava aos entrevistados que assinalassem quais os meios de comunicação são mais utilizados entre eles, como pode ser visto na Tabela 3.

Tabela 3 - Meios de comunicação utilizados para troca de informações pelos agentes do APL.

Meios de Comunicação	Governança		Agentes Apoio		Empresários do APL		Total Geral	
	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%	Nº casos	%
Reuniões	1	20,00	5	26,32	15	16,67	21	18,42
Eventos	1	20,00	3	15,79	13	14,44	17	14,91
Visitas	1	20,00	5	26,32	11	12,22	17	14,91
Boletins	1	20,00	-	-	8	8,89	9	7,89
<i>E-mail</i>	1	20,00	4	21,05	16	17,78	21	18,42
<i>WhatsApp</i>	-	-	2	10,52	17	18,89	19	16,68
Outros	-	-	-	-	10	11,11	10	8,77
Total	5	100,00	19	100,00	90	100,00	114	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

A análise aponta que os meios de comunicação mais utilizados pela rede de agentes do APL são as reuniões com 21 números de casos (18,42%); *e-mail* com 21 (18,42%); *WhatsApp* com 19 (16,68%); eventos com 17 (14,91%) e visitas também com 17 (14,91). Alguns empresários participantes do arranjo assinalaram com 10 casos (8,77), as conversas informais e contatos telefônicos como outras formas utilizadas para troca de informações.

4.3.6 Engajamento e Comprometimento

O grau de engajamento e comprometimento dos agentes do APL foi analisado de forma similar ao da questão relativa a confiança. Compreendia uma questão na qual os entrevistados deveriam avaliar o engajamento e comprometimento de todos os agentes desse APL, atribuindo uma nota dentro de uma escala de 1 a 10, sendo 1 para baixo e 10 para alto nível de comprometimento. Para o caso onde a relação não era considerada suficiente, os respondentes assinalavam NE (Não Existe). A Tabela 4 resume a análise desta variável para o conjunto de agentes.

Tabela 4 - Avaliação do grau de engajamento e comprometimento dos agentes do APL.

Agentes	Governança do APL		Agentes de Apoio		Empresários			Média Geral		
	Média	Média	Nº casos	%	Média	Nº casos	%	Média	Nº casos	%
Governança do APL	-	1,2	2	8,33	1,8	5	5,00	1,0	7	5,38
SINDIMADMOV	7,0	4,4	3	12,50	8,8	19	19,00	6,7	23	17,69
FIEP	6,0	6,2	4	16,67	6,0	18	18,00	6,1	23	17,69
SESI/SENAI-PR	7,0	6,4	4	16,67	7,5	17	17,00	7,0	22	16,93
SEBRAE-PR.	7,0	6,6	4	16,67	6,0	16	16,00	6,5	21	16,15
ACEFB	1,0	0,8	2	8,33	1,5	7	7,00	1,1	10	7,70
Empresários do APL	5,0	4,6	5	20,83	6,7	18	18,00	5,4	24	18,46
Média Geral	4,7	4,3	24	100,00	5,5	100	100,00	4,8	130	100,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Na percepção da governança do APL, os agentes de apoio mais engajados e comprometidos são o SINDIMADMOV, SESI-SENAI-PR e SEBRAE-PR, todos pontuados com nota 7,0. A FIEP foi avaliada com nota 6,0 e os empresários do APL com 5,0. A avaliação mais baixa ficou para ACEFB, com apenas 1,0.

Os agentes de apoio também avaliaram seus pares e demais agentes, pontuando o SEBRAE-PR com 6,6; o SESI-SENAI-PR com 6,4 e a FIEP com 6,2.. Já os empresários participantes do APL ficaram com 4,6 e o SINDIMADMOV com pontuação igual a 4,4. As avaliações mais baixas foram atribuídas para a governança do APL, com 1,2 e para a ACEFB, que pontuou com apenas 0,8.

Para os empresários do APL, os agentes melhores avaliados foram o SINDIMADMOV com 8,8; o SESI-SENAI-PR com 7,5 e os próprios empresários com 6,7. A FIEP e o SEBRAE foram pontuados ambos com nota 6,0 e as piores médias ficaram para a governança do APL com 1,8 e a ACEFB com apenas 1,5. Considerando a média geral, os agentes com maior valor de engajamento e comprometimento foram o SESI-SENAI-PR, SINDIMADMOV, SEBRAE-PR e FIEP, que apresentaram média de 7,0, 6,7, 6,5, e 6,1 respectivamente. Os empresários pontuaram com média de 5,4 e os menores valores ficaram para a ACEFB e a governança do APL, apenas 1,1 e 1,0, respectivamente.

Ainda em relação ao engajamento e comprometimento foi elaborada mais uma questão auto avaliativa para determinar o nível de contribuição dos agentes no conjunto do APL. Conforme se verifica no Gráfico 12, o valor auto atribuído pela governança foi 8; os agentes de apoio assinalaram 7,6; a média dos empresários do APL foi de 5,4 e a média geral de todos os agentes ficou igual a 7,0.

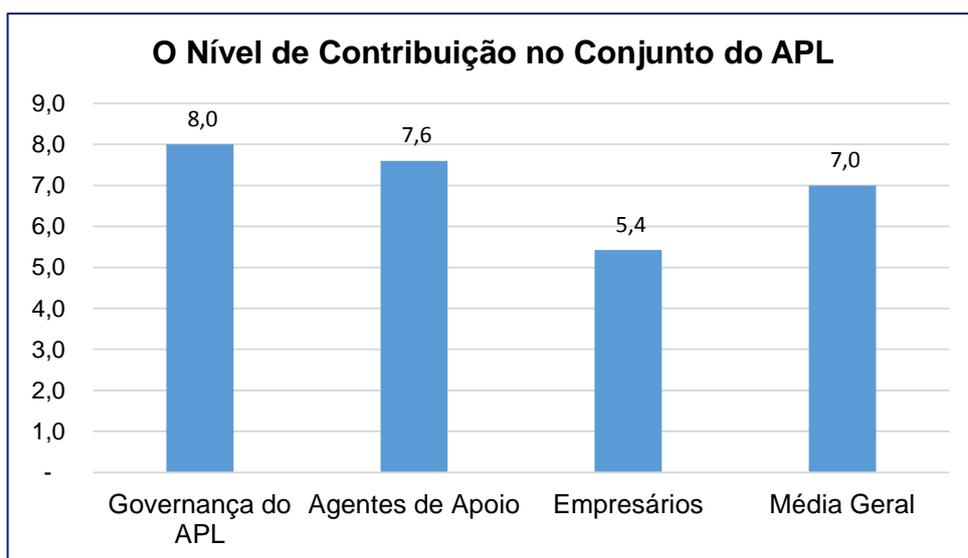


Gráfico 12 – Nível de contribuição no conjunto do APL
Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

4.3.7 Densidade

Para o levantamento do grau de densidade da rede de agentes, foi elaborada uma questão que solicitava aos respondentes avaliar o contato e a interação com as instituições ligadas ao conjunto do APL, considerando uma escala de 1 a 10, onde 1 representa baixa densidade e 10, alta densidade. Caso o entrevistado não percebesse indícios de interação social, o mesmo poderia optar por NE (Não Existente). Esta análise está relacionada à quantidade de laços existentes em relação ao tamanho da rede de agentes existentes, identificada pela quantidade de laços possíveis de existir. A partir do levantamento de dados, as questões foram lançadas na planilha de dados e depois importadas para o software UCINET para gerar a análise de densidade da rede. Após efetuada esta análise, os dados gerados foram importados para o software NETDRAW para reprodução do sociograma, conforme apresentado na Figura 6.

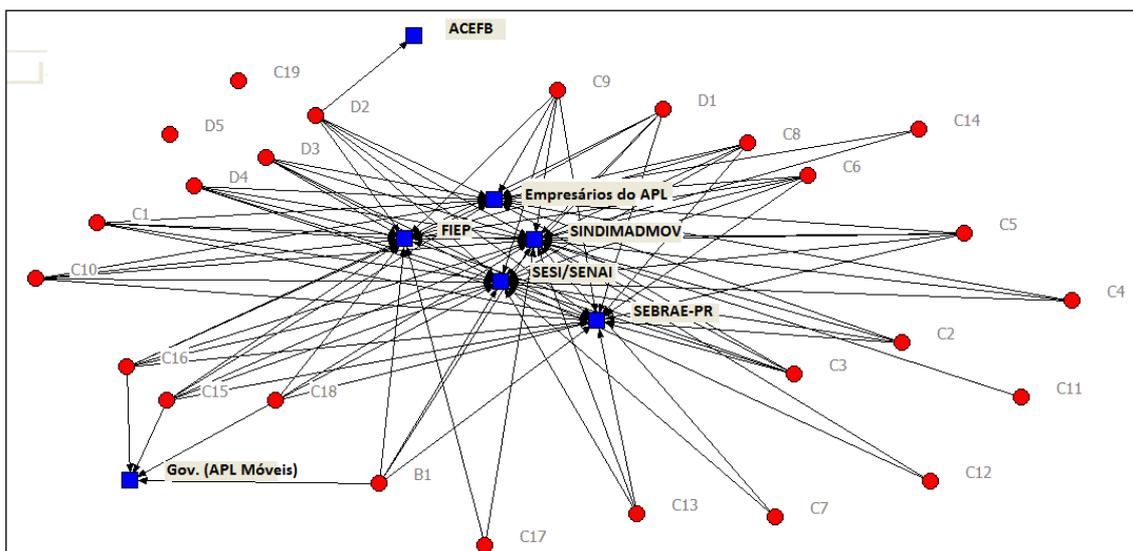


Figura 6 – Sociograma de análise da densidade da rede de agentes do APL.
Fonte: elaborada pelo autor por meio do software Ucinet e NetDraw (2002).

A densidade calculada apresentou um índice de 0,554 para esta rede de agentes, com um número de laços de 97.000. A densidade da rede é medida pelo percentual de conexões existentes em relação à quantidade possível nesta rede. Tendo em vista que o valor de densidade é medido numa escala de 0 a 1, o valor determinado para este APL é considerado mediano. O agente com maior centralidade da rede é o SINDIMADMOV, seguido do SESI-SENAI-PR, os empresários associados, FIEP e SEBRAE-PR. A governança que apresentou apenas quatro conexões, inclusive de empresários que já passaram pela coordenação do grupo, está bem afastada do centro da rede. A ACEFB apresentou apenas uma conexão com um agente de apoio e também está bem distante do centro da rede.

A medida da densidade avalia o nível de coesão geral de um grafo, a partir da disposição e da quantidade de ligações entre os agentes, bem como, da intensidade dessas relações. Quanto maior for o número de laços existentes, maior será a coesão do grupo (SCOTT, 2004; HATALA, 2006; TEIXEIRA, 2010).

4.3.8 Reciprocidade (Obrigações e expectativas)

A análise da reciprocidade da rede de agentes do APL foi avaliada a partir de uma questão onde era requerido aos entrevistados assinalar quais dos agentes, eles consideravam mais próximos, ou seja, possuía afinidade para trocar informações e estabelecer relações construtivas, além das reuniões formais da entidade. Sendo assim, o nível de reciprocidade pode ser medido através da simetria do relacionamento entre os agentes, possibilitando a identificação da coesão da rede. Com tais indicações, foi possível a geração da sociomatriz que indica os laços simétricos, ou seja, aqueles laços em que há troca mútua de indicação. Um laço é considerado simétrico quando um agente “a” escolhe um agente “b”, e “b” também escolhe “a”. Neste caso, o laço demonstra-se mais coeso e ideal para disseminação de conhecimentos. No entanto, se o laço não apresentar simetria, indica instabilidade no relacionamento (WASSERMAN; FAUST, 1994).

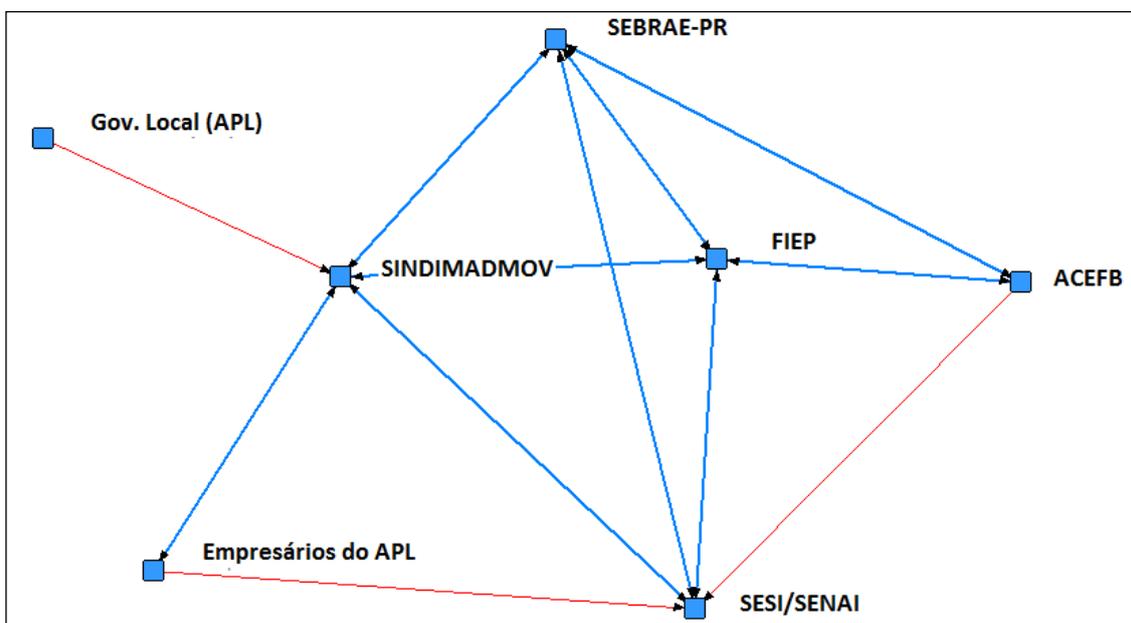


Figura 7 - Sociograma de análise de reciprocidade da rede de agentes do APL.
Fonte: elaborada pelo autor por meio do software Ucinet e NetDraw (2002).

Conforme se observa na Figura 7, os agentes que possuem maior proporção de laços simétricos são a FIEP (1,000); SESI-SENAI-PR (0,600); SEBRAE-PR (1,000); ACEFB (0,667) e os empresários do APL (0,500). O agente que não possui nenhum laço simétrico é a governança do APL (0,000), indicador que corrobora com o que foi captado nas entrevistas com os empresários e agentes de apoio, de que não existe uma governança do APL atualmente. A média de reciprocidade da rede levantada foi de 0.7500.

Reciprocidade diz respeito ao relacionamento de concordância entre os agentes da rede, sendo imprescindível para ampliar a troca de conhecimento, sem que os participantes esperem receber contrapartida, ou seja, acabam gerando trocas recíprocas de favores, a partir do nível de confiança existente no ambiente social da rede (HATALA, 2006; TEIXEIRA, 2010).

Para finalizar a seção que discute o capital social dos agentes do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, apresenta-se a seguir um resumo dos principais indicadores levantados pela presente pesquisa. A média geral da análise de confiança destes agentes indica um valor de 6,4 e a análise realizada para avaliação do grau de confiança entre os associados e agentes de apoio do APL em relação aos últimos 5 (cinco) anos de atuação indica uma pontuação média de 6,8.

A avaliação do grau de cooperação entre os associados e agentes de apoio do APL em relação aos últimos 5 (cinco) anos indicam um valor de médio de 5,9.

A participação dos agentes do APL, em reuniões foi analisada em termos percentuais, onde o levantamento da periodicidade de participação por parte dos empresários, resultou em uma média considerada muito baixa, ou seja, apenas 31%. A média de participação dos agentes de apoio e governança indica 40%.

O nível de relacionamento medido através da autoavaliação dos agentes, quanto ao grau de contribuição no conjunto do APL, apresentou uma média de 8,2 para os empresários e um índice médio de 6,2 para os agentes de apoio e governança. Porém, as notas médias auto atribuídas para o grau de efetiva participação em reuniões ficaram mais baixas, sendo 4,1 para os empresários e 5,0 para os agentes de apoio e governança.

Para a avaliação referente à troca de informações foi levantado o grau de qualidade e utilidade das informações trocadas pelos empresários, agentes de apoio e governança em reuniões do APL, que indica uma média geral de 7,3. A

periodicidade mensal na troca de informações indica a maior frequência, com média de 32,33%. Para os empresários que participaram da governança, a frequência média de periodicidade na troca de informações é de 50%. O estudo aponta que os meios de comunicação mais utilizados pela rede de agentes do APL são as reuniões com 18,42%; e-mail com 18,42%; *WhatsApp* com 16,68%; eventos com 14,91% e visitas com 14,91%.

Em relação ao grau de engajamento e comprometimento dos agentes, as melhores médias de avaliação ficaram para o SINDIMADMOV e SESI-SENAI-PR, respectivamente com 8,8 e 7,5. Ainda para avaliação deste elemento, foi determinada a média geral de nota 7,0, para o nível de contribuição dos agentes no conjunto do APL.

A densidade da rede foi avaliada em 0,554, com um respectivo número de laços de 97.000 e a reciprocidade em 0,750. A partir desses dados, são apresentadas as discussões acerca da mensuração dos elementos da governança local do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná.

4.4 Avaliação das ações da Governança Local no contexto do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná

Neste capítulo, seguem-se as análises efetuadas sobre as variáveis referentes as ações adotadas na condução da governança local do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, utilizando-se como base os constructos apresentados no Quadro 2. Sendo assim, espera-se responder ao terceiro objetivo específico deste trabalho de pesquisa, que preconiza analisar as ações adotadas na condução da governança local deste APL.

Os resultados apresentados foram extraídos da Seção III – Dados da Governança Local, parte integrante dos questionários aplicados aos empresários associados ao SINDIMADMOV e agentes de apoio do APL. Da mesma forma que a Seção das 21 empresas associadas ao sindicato, 19 responderam a pesquisa, sendo que 4 destes, responderam pela governança do APL, relativa ao período de 2006 a 2015. Também foram entrevistados os 5 agentes de apoio que efetivamente atuam junto ao APL de Móveis do Sudoeste do Paraná.

Conforme foi relatado durante as entrevistas, com empresários participantes do APL, mesmo aqueles que já participaram da governança e agentes de apoio, a coordenação do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, desde a sua formação, sempre foi conduzida pelo SINDIMADMOV, na pessoa de seu presidente e com o apoio da secretaria executiva do sindicato. Porém, essa prática foi rompida no final de 2015, ficando praticamente suspensas as atividades junto ao APL, no período de 2016 a 2017. O empresário eleito para a presidência do SINDIMADMOV na gestão de 2018 a 2020, em sua entrevista para esta pesquisa, afirmou a sua convicção de assumir e reorganizar a governança do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná. As decisões para o desenvolvimento de sistemas e arranjos produtivos locais, depende da capacidade de coordenação e comando que alguns agentes possuem para articular as relações de produção, mercado, tecnologia, entre outros (SUZIGAN, 2007).

Neste contexto, de forma geral, para todas as avaliações efetuadas para mensuração dos elementos da governança local, justificam-se as altas médias atribuídas pelo SINDIMADMOV e pelos empresários que exerceram a governança em períodos anteriores, uma vez que analisaram a governança e suas ações sob a perspectiva passada. Assim como são justificáveis as baixas médias avaliadas pelos demais agentes de apoio e empresários associados, que basearam suas respostas de acordo com a situação atual da governança, ou seja, praticamente inexistente. Já as altas notas aferidas pela ACEFB, que ajudaram a elevação das médias gerais, segundo seus representantes, foram atribuídas devido ao excelente relacionamento que este agente possui com os participantes do APL, além do conjunto de ativos territoriais do Sudoeste do Paraná

4.4.1 Capacidade de Coordenação (Gestão do APL)

Para a avaliação da capacidade de coordenação ou gestão do APL, uma questão indagava aos respondentes se a governança do APL era dotada de pessoas com capacidade para coordenar o arranjo. Os entrevistados deveriam atribuir uma nota de 1 até 10, onde 1 representa baixa capacidade e 10 para alta capacidade. Caso não percebesse indícios, os mesmos deveriam assinalar NE (Não Existe= 0).

O Gráfico 13, demonstra que as maiores notas foram atribuídas pela ACEFB e SINDIMADMOV, 9 e 8 respectivamente. O SESI_SENAI-PR atribuiu nota 3; a nota média dos empresários foi de 2,4; o SEBRAE-PR marcou nota 2 e a FIEP optou pela nota 0. Na entrevista, a responsável pela FIEP na região sudoeste do Paraná, justificou sua nota nula, afirmando que não participava de reuniões da governança do APL e desconhecia a existência da mesma. A média geral dos agentes foi de 4,1.

A coordenação das atividades dos membros da rede é uma das funções básicas do sistema de governança, a fim de que os objetivos coletivos sejam atingidos (ALBERS, 2010; CASTRO, 2013). O próprio conceito de governança, especialmente para APLs e Sistemas Produtivos Locais (SPLs), está diretamente vinculado com a capacidade que os agentes possuem para coordenar e gerir as relações comerciais, técnicas e produtivas, visando o desenvolvimento do arranjo (SUZIGAN *et al.*, 2007).

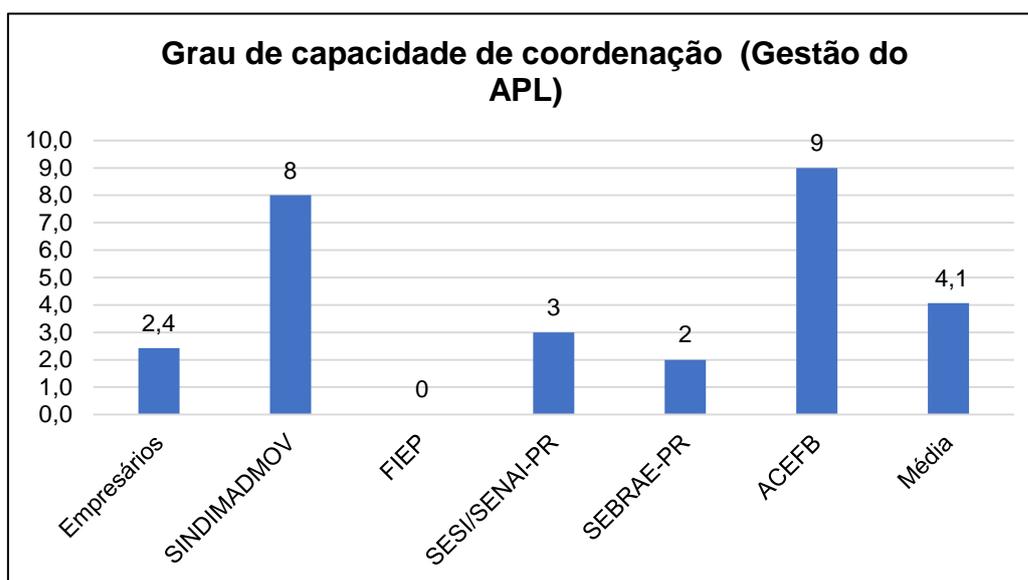


Gráfico 13 – Grau de capacidade de coordenação (Gestão do APL)
 Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Ainda em relação à capacidade de coordenação do arranjo, foi solicitado aos agentes, que respondessem uma pergunta aberta: Ao seu ver, como é a gestão da governança local? Abaixo, as respectivas respostas dos agentes:

- a) 11 empresários não souberam responder porque desconheciam a existência da governança do APL;
- b) Empresário C1: “Existe a necessidade de incrementar o APL”;
- a) Empresário C3: “O APL teve um bom início e depois deu uma parada, mas tem tudo para continuar dando certo”;
- b) Empresário C10: “No passado que existia, mas não era bem participativa a minha presença. Ficou inativa a atividade por muitos anos, agora, espera-se uma reativação do APL para fomentar o setor”;
- c) Empresário C11: “O grupo possui gente competente, porém, necessita de disponibilidade dessas pessoas”;
- d) Empresário C13: “Atualmente não existe governança, porém, seria de fundamental importância a sua constituição, pois tem gente no grupo com capacidade”;
- e) Empresário C14: “Na minha opinião, não existe governança no momento, mas seria importante a formação de uma governança”;
- f) Empresário C18 (**respondeu como responsável pela governança local**): “A governança tem buscado na sua gestão, formas de trazer benefícios para os integrantes do APL”.
- g) Empresário C19: “É falha, pois ninguém se reúne e não tem ações”;
- h) SINDIMADMOV: “No momento a governança está sem atividades, mas com certeza existem pessoas capacitadas para organizar e gerir uma governança atuante”;
- i) FIEP: “Não temos parâmetros, pois encontra-se desativada a governança”;
- j) SESI_SENAI-PR: “Este APL não registra atuação de uma governança local nos últimos anos. Faz-se necessário uma reestruturação com replanejamento do mesmo”;
- k) SEBRAE-PR: “Nos últimos anos não houve interesse por parte dos empresários em participar de uma governança”;
- l) ACEFB: “Não soube informar, mas reconhece a capacidade dos empresários do setor moveleiro”.

Conforme se observa, a maioria dos empresários aponta para a ausência de uma governança formal para o APL nos últimos anos, tanto aqueles que responderam à pergunta aberta, como os que deixaram de responde-la. Também fica evidente nas respostas emitidas pelos agentes de apoio, que o APL padece de uma vacância permanente na coordenação da governança, que remonta há pelo menos dois anos. A ACEFB, apesar de não saber informar sobre a existência ou não de gestão do APL, atribuiu nota 9 (gráfico 16), pois acredita que o setor moveleiro possui empresários capazes para atuar na coordenação do arranjo.

4.4.2 Capacidade de Articulação (Concertação Social, Diálogo e Ajuda Mútua)

A avaliação da capacidade de articulação (concertação social, diálogo e ajuda mútua) foi analisada através da seguinte questão: qual o grau de articulação existente na Governança Local para fomentar os participantes do APL para diálogo e ajuda mútua? Da mesma forma que a questão anterior, os entrevistados deveriam optar por uma pontuação dentro de uma escala de 1 a 10. Caso o entrevistado não percebesse indícios, poderia optar por NE (Não Existente = 0).

Conforme se apresenta no Gráfico 14, o agente que melhor avaliou o grau de articulação da governança foi a ACEFB com 9. O SINDIMADMOV avaliou com nota 6; o SESI-SENAI-PR com 5; os empresários pontuaram com média de 3,6; o SEBRAE-PR com apenas 1 e a FIEP novamente atribuiu 0. A média geral dos agentes ficou em 4,1. A capacidade de articulação das ações da governança de um APL, influi decisivamente na estrutura produtiva do arranjo e atrair novas empresas componentes da cadeia produtiva para a região. Quando as estratégias para o desenvolvimento regional são planejadas de forma negociada e compartilha por agentes locais (empresários, lideranças e instituições públicas e privadas), acabam tornando-se um coeso pacto territorial (TAPIA, 2005; ALVES, GONÇALVES, 2013; MASSUANGANHE; CORRALO, 2014).

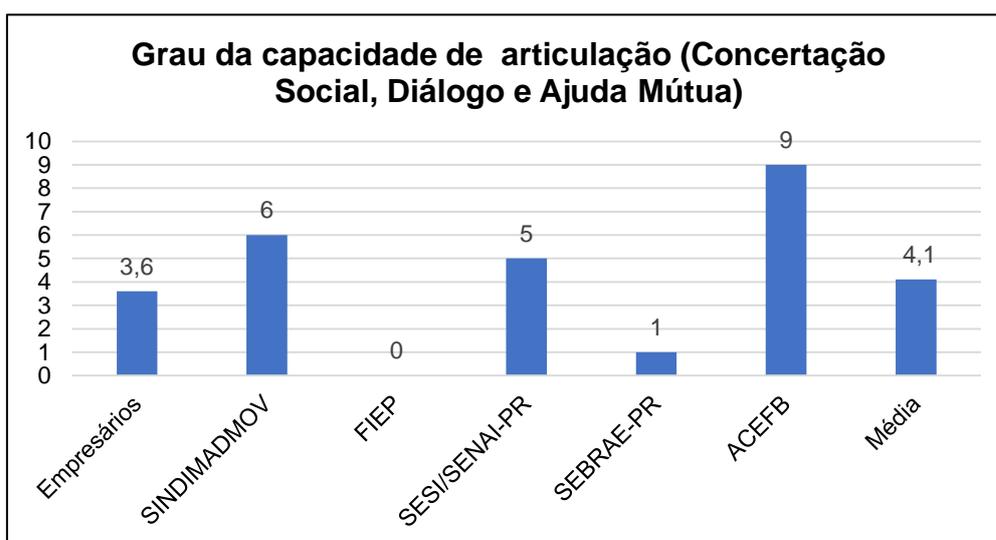


Gráfico 14 – Grau da capacidade de articulação (Concertação Social, Diálogo e Ajuda Mútua)

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

4.4.3 Poder ou Influência na Resolução de Conflitos

Sobre a questão referente a poder de influência na resolução de conflitos, foi solicitado aos entrevistados que atribuíssem uma nota de 1 a 10 para a pergunta: a governança do APL é caracterizada pela capacidade de resolver conflitos que possam ocorrer no arranjo? Caso o entrevistado não percebesse indícios, poderia optar por NE (Não Existente = 0).

O mesmo padrão de pontuação verificada nas variáveis anteriores pode ser constatado a partir do Gráfico 15, onde a ACEFB assinalou uma nota de 9; o SINDIMADMOV marcou 6; o SESI-SENAI-PR marcou 5; os empresários optaram por 3,4; o SEBRAE-PR com apenas 2 e a FIEP com 0. A média geral para esta questão foi de 4,2.

É imprescindível que a governança do APL tenha capacidade de poder para a resolução de conflitos que por ventura possam surgir no dentro e fora do grupo, devido à influência que os próprios agentes da rede exercem no relacionamento com seus pares e o mercado (GRAÇA, 2007).

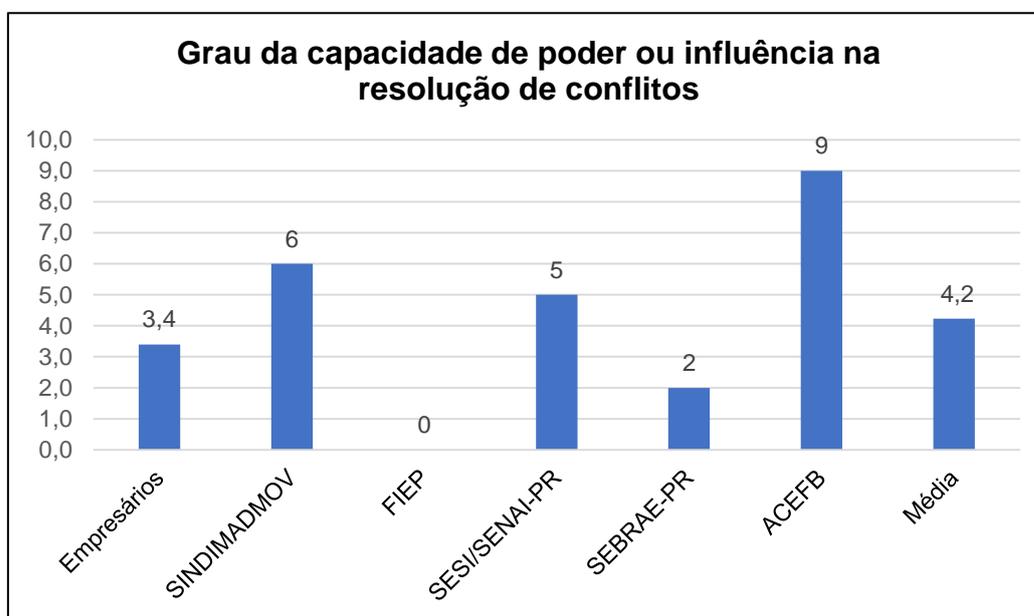


Gráfico 15 – Grau da capacidade de poder ou influência na resolução de conflitos
 Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

4.4.4 Transparência na Gestão

Objetivando o levantamento do nível de transparência na gestão do APL, foi requerido aos respondentes que optassem por uma nota de 1 a 10, para avaliar a seguinte questão: É possível afirmar que a governança do APL socializa quaisquer tipos de informações de maneira transparente para todos os membros do arranjo? Caso o agente entrevistado não percebesse indícios, assinalaria NE (Não Existente = 0).

O Gráfico 16 apresenta a ACEFB indicando nota 9, a maior pontuação, seguida do SINDIMADMOV e SESI-SENAI-PR, ambos com 5; os empresários do APL com 4; o SEBRAE-PR com a nota 3 e a FIEP repetindo a nota 0. A média geral para esta variável ficou em 4,3.

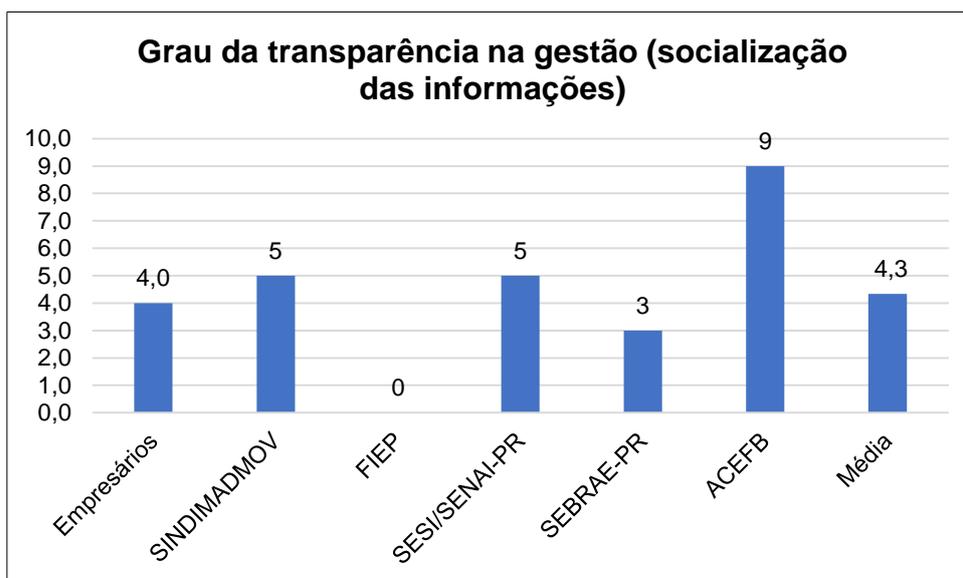


Gráfico 16 – Grau da transparência na gestão (socialização das informações)
 Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Nesta avaliação, foi solicitada aos entrevistados uma pergunta aberta: Quais instrumentos de transparência são atualizados pela governança do APL? Segue abaixo as respostas dos agentes:

- a) 18 empresários não souberam responder ou desconheciam qualquer instrumento de transparência utilizado pela governança do APL;
- b) Empresário C18 (**respondeu como participante da governança**

- passada):** “E-mail, Telefone, Celular e *WhatsApp*”;
- c) Empresário C19: “E-mail e *WhatsApp*”;
 - d) SINDIMADMOV: “E-mail e *WhatsApp*”;
 - e) SESI-SENAI-PR: “Em sua atuação, o diálogo, a compreensão das informações e a troca de experiências, foram considerados como meios/instrumentos da governança”;
 - f) FIEP e SEBRAE-PR: não souberam responder ou desconheciam qualquer instrumento de transparência utilizado pela governança do APL;
 - g) ACEFB: “Não existe”.

Pelas respostas apresentadas, verifica-se que existe coerência com os índices apontados pela maioria dos agentes (Gráfico 16). A ACEFB por sua vez, pontuou com nota 9 a questão sobre a transparência nas informações, no entanto, destacou na pergunta aberta, que “não existe instrumento de transparência”. Perguntado sobre essa incoerência, o entrevistado respondeu que não recebe nada de informações sobre o APL, mas acredita que deve existir essa transparência no grupo.

4.4.5 Práticas Democráticas na Tomada de Decisão

Para a avaliação das práticas democráticas na tomada de decisão, foi apresentada a seguinte questão aos agentes: Quanto ao aspecto que envolve a participação na tomada de decisão, pode-se afirmar que todos os membros são consultados para emitir sua opinião? Os entrevistados deveriam optar por uma pontuação dentro de uma escala de 1 a 10. Caso o entrevistado não percebesse

É possível observar no Gráfico 17, que nesta avaliação sobre se todos os membros do arranjo são consultados para emitir sua opinião, os indicadores saíram do padrão de similaridade verificado nas outras questões referentes à atuação da governança do APL: o SESI-SENAI-PR pontuou com a nota 6, a maior nota. O SINDIMADMOV marcou 4; o SEBRAE-PR assinalou com nota 3; a média dos empresários ficou em 2,4 e a FIEP se manteve no 0. A média geral de 2,6 foi a menor considerada na seção III da pesquisa. A governança local possui importância

destacada, quando se caracteriza fruto de um processo democrático, baseado no protagonismo local e no compartilhamento de poder entre seus agentes (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; MARINI; SILVA, 2013).

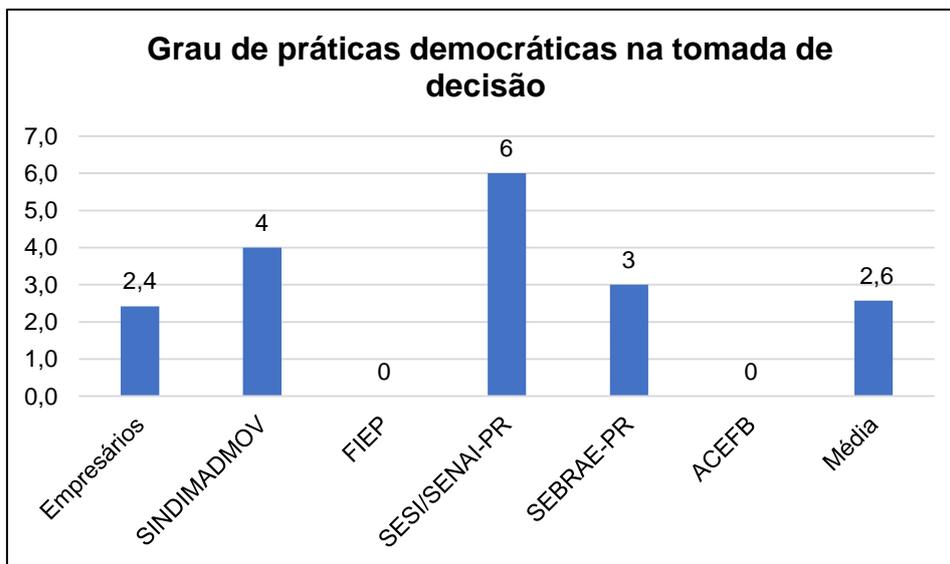


Gráfico 17 – Grau de práticas democráticas na tomada de decisão
 Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

4.4.6 Dificuldades da Governança Local

Com a finalidade de avaliar as principais dificuldades encontradas pela governança, foi apresentada a seguinte pergunta aos respondentes da pesquisa: A governança do APL é dotada de pessoas com capacidade para superar dificuldades? Considerando uma escala de 1 até 10, os entrevistados deveriam atribuir uma nota, onde 1 representava baixa capacidade e 10 para alta capacidade. Caso não houvesse indícios, a opção seria NE (Não Existente = 0).

Verifica-se no Gráfico 18 que mais uma vez a ACEFB atribuiu nota 9; o SESI-SENAI-PR pontuou com 6; o SINDIMADMOV com 5; os empresários do APL com 2,9; o SEBRAE-PR com apenas 2 e a FIEP com 0.. A média geral foi de 4,2.

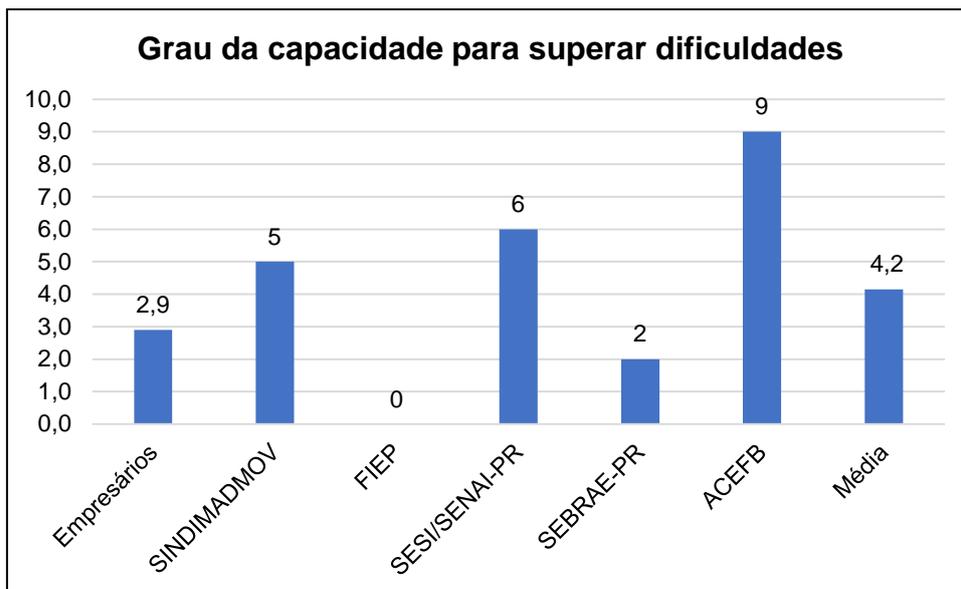


Gráfico 18 – Grau da capacidade para superar dificuldades

Fonte: Elaborado pelo autor (2017).

Ainda sobre as dificuldades da governança local, foi solicitado aos entrevistados que respondessem a seguinte pergunta aberta: Em sua opinião quais são os maiores problemas que atingem a governança local do APL? Exprese sua opinião:

- a) 7 empresários não souberam ou não quiseram responder esta questão;
- b) Empresário C1: “Dificuldade em montar a equipe de governança”;
- c) Empresário C2: “A dificuldade dos empresários em enxergar os benefícios comuns. O individualismo”;
- d) Empresário C3: “A falta de união dos empresários”;
- e) Empresário C5: “Falta a participação das pessoas; mais capacidade e vontade para atuação”;
- f) Empresário E7: “Existe a necessidade de maior participação dos empresários no APL e disposição para atuar na governança”;
- g) Empresário E10: “ A falta de uma diretoria e a adesão dos empresários”;
- h) Empresário E11: “Na minha opinião a governança não existe. Quando existir, deve ser composta por pessoas comprometidas e disponíveis”;
- i) Empresário E12: “Eu não sabia da existência do APL. Mas, quem sabe seria interessante conhecer”;

- j) Empresário E13: “Existe uma dificuldade por parte dos empresários, por si só, em constituir uma governança. Acredito que se as instituições parceiras apoiarem, é possível a criação de uma governança atuante. Dar o caminho, pelo menos por um período”;
- k) Empresário E14: “Comodismo dos empresários; falta de tempo; falta de entendimento”;
- l) Empresário E18 (**respondeu como participante da governança passada**): “Empresários esperam resolução de problemas de forma imediata; falta participação com periodicidade”;
- m) Empresário E18: “Falta de cultura do empresário. Não há uma gestão eficiente. Não se busca ou não se tem recursos para o APL. Pessoas da coordenação nunca tiveram empresa ou são mal preparadas para gerir”;
- n) SESI-SENAI-PR: “A indicação/composição da governança para liderar o grupo; a participação dos empresários do setor; o planejamento estratégico do APL; foco nas ações do grupo”;
- o) SEBRAE-PR: “Nesse momento não há interesse por parte do sindicato e nos empresários, não obstante, ao interesse das entidades parceiras em fomentar o desenvolvimento do APL. Em recente estudo realizado pela FIEP, das Cadeias Produtivas Propulsivas do Sudoeste do Paraná (CPPs), identificou o setor de madeira e móveis, como importante atividade econômica regional, o que demonstra o potencial dessa atividade no Sudoeste paranaense”;
- p) SINDIMADMOV, FIEP e ACEFB não responderam.

Na avaliação geral das respostas obtidas na pergunta aberta, pode-se concluir que as dificuldades mais apontadas pelos agentes entrevistados, inclusive os próprios empresários, foi a falta de interesse, disposição e comprometimento dos mesmos para participar da governança e reuniões do APL; falta de união e a postura individualista dos empresários; falta de planejamento estratégico para o APL; falta de recursos e apoio das entidades parceiras na coordenação da governança. Segundo a literatura existente a falta de transparência na gestão; a falta de planejamento; a influência de empresas âncoras na coordenação são dificuldades que geram desconfiança entre os membros, prejudica o relacionamento entre os empresários concorrentes, desestimula a participação; gera a falta de interesse dos indivíduos nos benefícios coletivos; estimula o oportunismo e leva a uma baixa participação em

reuniões (TAPIA, 2005; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; VILLELA; PINTO, 2009; CAMPOS *et al.*, 2009; AMARAL FILHO, 2011).

Para todas as avaliações efetuadas para mensuração dos elementos da governança local, verificou-se um padrão nas respostas dos agentes que se manteve em 5 (cinco) das 6 (seis) questões analisadas, ou seja: (i) altas notas atribuídas pelo SINDIMADMOV e empresários que exerceram a governança até sua desmobilização no final de 2015; (ii) baixas notas atribuídas pelos demais agentes de apoio como SESI-SENAI-PR, SEBRAE-PR e FIEP (esta entidade pontuou todas as questões com nota 0); (iii) baixas notas atribuídas pelos empresários participantes do APL; altas notas assinaladas pela ACEFB, que pontuou cinco questões com nota 9, atribuindo 0, apenas para o quesito de práticas democráticas.

Tais resultados podem ser interpretados conforme a seguinte percepção (captada durante as entrevistas): (i) o SINDIMADMOV e seu ex-presidente que atuou na governança até 2015, respondeu à pesquisa na perspectiva de sua gestão passada; (ii) as baixas médias avaliadas pelos demais agentes de apoio que atribuíram suas notas considerando a falta de governança e as dificuldades encontradas para interagir com o APL, durante os últimos 2 (dois) anos; (iii) as baixas notas atribuídas pelos empresários associados, que também analisaram a situação atual do APL, paralisado e sem governança; (iv) as altas notas aferidas pela ACEFB, que ajudaram a elevar as médias gerais, segundo seus representantes, foram atribuídas devido ao excelente relacionamento que a Associação Comercial e Empresarial de Francisco Beltrão (ACEFB) possui com os empresários moveleiros do município, bem como, com os demais agentes de apoio do APL. Se um APL não possui uma governança estruturada, não passa de uma simples corrente de relações mercadológicas, uma vez que a utilização desse mecanismo de coordenação é fundamental para de elevar a probabilidade dos agentes, em tornarem-se efetivos atores dentro da cadeia produtiva e, conseqüentemente favorecer o desenvolvimento regional (HUMPHREY; SCHIMITZ, 2000).

Finalizando a seção que discute a governança local do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, observa-se que todos os principais indicadores apresentaram baixas médias que variam de 4,3 a 2,6, portanto, números desfavoráveis que sinalizam a fraca situação da coordenação do arranjo no período analisado (últimos 5 anos). As altas avaliações apontadas pela ACEFB foram justificadas pelo

respondente da pesquisa, como devidas ao excelente relacionamento que a instituição possui com os empresários locais e demais agentes de apoio.

Neste sentido é importante ressaltar que as variáveis do capital social, como confiança, engajamento e participação, ajudam a promover vantagens competitivas e fortalecem as ações de coordenação para aglomerações empresariais (GRANOVETTER, 1985; COLEMAN, 1988; PUTNAM, 2005).

4.5 Alinhamento das Discussões sobre o Binômio Capital Social e da Governança Local

Com a intenção de atingir o objetivo geral deste trabalho, o qual preconiza analisar os elementos do capital social dos agentes e as ações conduzidas pela governança local do APL de Móveis da região sudoeste do Paraná, nesta seção apresentam-se os principais resultados desse estudo, com base nos indicadores levantados nas seções anteriores. Para melhor entendimento e análise, a avaliação dos dados numéricos baseou-se em uma escala de quatro níveis, a qual foi utilizada no trabalho de Sampaio (2016), sendo: BAIXO (0 a 2,50), FRACO (2,51 a 5,00), BOM (5,01 a 7,50) e ÓTIMO (7,51 a 10,0).

Na subseção que avalia os elementos do capital social do APL em estudo, destaca-se a contribuição do relacionamento por parte dos empresários com nota 8,2, considerado assim, um ótimo nível. No entanto, é fraco o nível de participação dos empresários em reuniões, que obteve uma média de 4,1 ou em termos percentuais de apenas 31%. Os próprios empresários respondentes reconheceram a existência de um forte relacionamento informal, que pode justificar essa desproporção entre esses indicadores. Em relação aos agentes de apoio, o grau médio de contribuição no relacionamento de 6,2 é considerado um bom nível, mas a média na participação em reuniões é mediana, apontada com nota 5,0 ou em termos percentuais, em torno de 40%.

Segundo os agentes de apoio entrevistados, esses resultados medianos refletem a ausência de uma governança local durante os últimos 2 (dois) anos, período em que não ocorreram reuniões formais do APL. A falta de participação em reuniões também foi uma das dificuldades mais apontadas pelos respondentes como

demonstrado na subseção 4.4.6 e está coerente com a fraca pontuação que resultou em 4,8 em relação ao grau de engajamento e comprometimento. Nesse sentido, ressalta-se que as variáveis relacionadas ao engajamento e comprometimento, assim como a participação efetiva em atividades do APL, são essenciais para o fortalecimento da rede e a construção do capital social (COSTA, 2002; BORIN, 2006; TEIXEIRA; SERRALVO, 2010).

Conforme foi observado na Tabela 1, as variáveis relacionadas a questão de confiança também foram avaliadas com boas médias gerais, sendo 6,8 para os agentes de apoio e 6,4 para o conjunto total de agentes, e só não conseguiu alcançar um nível ótimo, devido à baixa avaliação atribuída para a governança local, a qual pontuou com apenas 2,5. A literatura indica que a confiança é uma das principais variáveis relacionadas a formação de capital social e os princípios da confiança mútua podem contribuir diretamente com: a redução do comportamento vinculado ao oportunismo e à incerteza; diminuir a necessidade de incorporação de mecanismos de controle e monitoração de condutas e custos de contratos para a formação de APLs; melhora a divisão do trabalho entre os participantes da rede, otimizando o processo produtivo, evitando retrabalhos e proporciona a transferência de informações tácitas (SABOURIN; TEIXEIRA, 2002). No caso específico do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, o elemento confiança, de modo geral, apresentou indicadores favoráveis, o que evidencia a existência de uma base importante para o desenvolvimento da rede de relacionamentos deste arranjo produtivo.

Outros elementos avaliados com bons níveis, foram a contribuição no conjunto do APL, com média geral de 7,0 e a qualidade e utilidade das informações trocadas com média 7,3. A periodicidade mensal na troca de informações foi o item mais apontado pelo conjunto total dos agentes (32%).

O elemento densidade da rede apresentou um índice de 0,554, que é considerado mediano com a presença de 97 laços entre os agentes. Percebe-se que os agentes com maior proximidade ao centro da rede são o SINDIMADMOV, o SESI-SENAI-PR, os empresários associados, a FIEP e o SEBRAE-PR. A governança localiza-se bem distante do centro da rede, apresentando conexões com os empresários que já passaram pela coordenação do grupo e como a ACEFB. O número de laços e ligações existentes entre os agentes determina a intensidade das

relações e a coesão do grupo (HATALA, 2006; TEIXEIRA, 2010).

Analisando outro indicador da rede, o nível de reciprocidade atingiu o valor de 0,75, o que pode ser considerado bom. Ademais, essa análise explicitou os agentes com maior número de laços simétricos correspondendo a FIEP, o SESI-SENAI-PR, o SEBRAE-PR, a ACEFB e os empresários do APL. Isso comprova um bom grau de relacionamento que existe entre os participantes da rede.

Porém, constatou-se também que o agente que não possui nenhum laço simétrico é a governança do APL, o que está coerente com os depoimentos concedidos pelos respondentes da pesquisa, que em sua maioria, não reconhecem a existência de uma governança formal para o APL no momento. Neste sentido, ressalta-se que quando os participantes de um arranjo se relacionam para ajuda mútua ou mesmo para troca de conhecimentos, sem que haja interesse das partes em receber contrapartida, pode-se dizer que existe reciprocidade na rede (HATALA, 2006; TEIXEIRA, 2010).

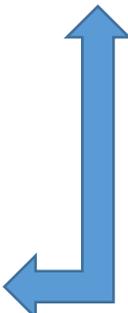
Elementos do Capital Social	Média Geral	Elementos da Governança Local	Média Geral
Confiança dos Agentes	6,40	Capacidade de Coordenação	4,1
Confiança nos Agentes de Apoio	6,80	Capacidade de Articulação	4,1
Cooperação entre os Agentes	5,90	Poder na Resolução de Conflitos	4,2
Participação em Reuniões - Empresários (%)	31%	Transparência na Gestão	4,3
Participação em Reuniões - Agentes de Apoio (%)	40%	Práticas Democráticas	2,6
Contribuição do Relacionamento - Empresários	8,20	Dificuldades da Governança Local	4,2
Efetiva Participação em Reuniões - Empresários	4,10	 <p>Legenda</p> <p>ÓTIMO = 7,51 a 10,00</p> <p>BOM = 5,01 a 7,50</p> <p>FRACO = 2,51 a 5,00</p> <p>BAIXO = 0,00 a 2,50</p>	
Contribuição do Relacionam. - Agentes de Apoio	6,20		
Efetiva Participação em Reuniões – Ag. de Apoio	5,00		
Qualidade e Utilidade das Informações Trocadas	7,30		
Troca de Informações dos Agentes > mensal	32%		
Grau de Engajamento e Envolvimento	4,80		
Contribuição no Conjunto do APL	7,00		
Densidade	0,55		
Reciprocidade	0,75		

Figura 8 - Avaliação dos elementos do capital social e governança local.
Fonte: Elaborado pelo autor.

Diante do exposto, observa-se que as práticas democráticas foi a variável com a pior avaliação, sendo a única da seção, em que a ACEFB pontuou com “0” (inexistente). Nas outras variáveis as notas atribuídas pela ACEFB foram 9,0, o que contribuiu para elevar as médias. Adicionalmente, cabe destacar que a coordenação do grupo, desde o início do APL em 2006, sempre foi alternada entre dois empresários apenas, que também já passaram pela presidência do SINDIMADMOV. Porém, a partir de janeiro de 2016 quando nenhum desses dois empresários se disponibilizou para a gestão do grupo, governança local deixou de existir, o que acabou paralisando totalmente as ações do APL. Portanto, muitas ações ocorridas no período entre janeiro de 2016 a dezembro de 2017, foram conduzidas exclusivamente pelo SINDIMADMOV, com objetivo de atender os compromissos sindicais da classe patronal dos empresários moveleiros, o que resultou em uma desagregação da rede formada pelos agentes deste APL.

A inexistência de uma governança formal no APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, observada nos últimos dois anos, é um dos principais fatores que explica os resultados desfavoráveis observados em vários indicadores levantados por essa pesquisa. A própria caracterização de um APL depende de um sistema de governança que permite o relacionamento entre os agentes participantes da rede, como entidades públicas, universidades, agentes de apoio, bancos, associações, entre outros (VILPOUX, 2010).

Nesse sentido, tendo em vista os dados analisados pela pesquisa, depreende-se que este APL, encontra-se em fase embrionária, pois necessita implantar um sistema de governança local formal, inclusive com a participação de agentes de apoio no processo, como sugerem alguns empresários entrevistados e estudiosos do tema, como Cassiolato e Szapiro (2003); Suzigan, Garcia e Furtado (2007); Campos e Caleffi (2009); Sacomano Neto e Paulillo (2012), entre outros.

Os elementos do capital social que estão mais fragilizados, principalmente os que se referem ao engajamento, comprometimento e participação em reuniões, possuem relação direta com a fraca avaliação atribuída pelo conjunto total de agentes à governança do arranjo, conforme preconiza Alves (2013). Ademais, ressalta-se a importância da governança local para o fortalecimento e agregação do próprio capital social do arranjo produtivo, como pode ser visto na Figura 1, onde a matriz proposta por Marini *et al.* (2012), apresenta a interdependência entre o

binômio capital social e governança local e a influência deste, no estabelecimento de ações conjuntas do APL. No caso estudado, pode-se perceber que a falta de confiança na governança local, prejudica a participação em ações conjuntas, causa a falta de comprometimento e enfraquece o capital social, que por sua vez, não consegue conduzir a própria governança.

A ausência de governança local implica na falta de instrumentos de monitoramento, bem como na falta de planejamento e objetivos claros. Neste contexto, se houver uma tentativa de dominação da coordenação por parte de empresas âncoras, a participação de empresas menores pode ser prejudicada devido à falta de confiança que se instala a partir de um relacionamento instável, ocasionando a falta de interesse, oportunismo de alguns agentes, baixa participação em reuniões, entre outros problemas (TAPIA, 2005; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007; VILLELA; PINTO, 2009; CAMPOS *et al.*, 2009; AMARAL FILHO, 2011).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando a importância dos Arranjos Produtivos Locais como um dos instrumentos que contribuem para o desenvolvimento regional, esta pesquisa objetivou analisar os elementos presentes no capital social e na governança local do Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste do Paraná.

No que concerne ao primeiro objetivo específico, buscou-se caracterizar o APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, inclusive efetuando um mapeamento da rede de agentes participantes deste arranjo produtivo e uma investigação sobre os fatores que possibilitaram a constituição do mesmo. Foi evidenciado que a região Sudoeste do Paraná foi ocupada a partir dos anos 1930, principalmente em função da exploração da madeira, portanto, todas as atividades da indústria regional se desenvolveram a partir da atividade madeireira ou estiveram muito ligados à ela, como é o caso da fabricação de Móveis, que foi gradativamente ganhando o espaço das serrarias até tornar-se um importante polo regional do setor (VOLTOLINI, 2000; FLORES, 2009; SINDIMADMOV, 2016). A constituição do APL de Móveis do Sudoeste, por sua vez, aconteceu em 2006 por iniciativa dos empresários moveleiros de Francisco Beltrão e microrregião e hoje, conta com a possibilidade de participação de 22 empresas produtoras de móveis que são associadas ao SINDIMADMOV.

O segundo objetivo específico procurou identificar os elementos do capital social do APL pesquisado a partir dos constructos levantados para a avaliação dos mesmos. A pesquisa de campo foi efetuada com 19 dos 22 empresários associados ao SINDIMADMOV e todos os 5 agentes de apoio. A governança foi avaliada a partir das informações prestadas pela empresária que atuou na coordenação do grupo por 4 anos, no período 2012 até 2015. O índice médio de confiança entre os agentes foi de 6,8, sendo que os agentes de apoio apontados com maiores os níveis de confiança, foram o SINDIMADMOV, o SESI-SENAI-PR e o SEBRAE-PR. Contudo, a governança foi a menor avaliada (2,6). Ainda assim, o nível de relacionamento de 8,2, o grau de contribuição de 6,2 e o índice de troca de informações de 7,3, são favoráveis, porém, os níveis de cooperação de 5,9, engajamento e comprometimento de 4,8 e os baixos índices de participação em reuniões de 4,1, sinalizam que apesar de possuir elementos favoráveis no seu capital social, existe a

necessidade da estruturação de uma governança para o APL.

O terceiro objetivo específico se propôs a analisar as ações adotadas pela governança local para a condução do APL, identificadas através dos constructos levantados avaliação da coordenação do grupo, para um recorte temporal de 5 anos. No entanto, percebeu-se durante as entrevistas que a governança formal do APL foi desativada no final de 2015 e até o momento não foi assumida de forma voluntária por nenhum empresário associado. Segundo o atual presidente do SINDIMADMOV que assumiu o sindicato em dezembro de 2017, para um mandato de 2 anos, o qual iniciará março de 2018, será constituída uma nova governança local para o APL. Devido a esse período de vacância da governança entre os anos de 2016 e 2017, todos os indicadores levantados quanto a avaliação do processo de coordenação resultaram em valores baixos e sinalizam essa ausência de comando, não obstante, ressalta-se ainda, que os valores mais altos foram atribuídos pelos empresários que participaram da governança em períodos anteriores. Sendo assim, a média para o grau da capacidade de coordenação (gestão do APL) ficou em 4,1; a capacidade de articulação (concertação social, diálogo e ajuda mútua) foi avaliada com média de 4,1; o poder de influência na resolução de conflitos ficou com índice médio de 4,2; o grau médio para a transparência na gestão foi de 4,3; as práticas democráticas na tomada de decisão, foi de apenas 2,6, a menor média avaliada para a governança, e o grau médio quanto as dificuldades da mesma foi de 4,2. Adicionalmente, os entrevistados indicaram que a falta de união dos empresários; a indisponibilidade para atuar na governança; a falta de comprometimento e interesse dos mesmos em participar de reuniões, assim como, a falta de recursos e a falta de participação das entidades parceiras na coordenação do arranjo, são as principais dificuldades para a implantação de uma governança efetiva do APL.

O quarto objetivo específico desta pesquisa buscou efetuar um alinhamento das discussões sobre os elementos do capital social e as ações da governança local do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná, onde foi possível constatar uma das limitações mais importantes deste trabalho, que consiste no fato da inexistência da governança local durante os últimos dois anos, pois impactou negativamente nas avaliações efetuadas pelos agentes entrevistados. Cabe destacar que a governança, desde o início do APL em 2006, sempre foi alternada entre dois empresários, que também já passaram pela presidência do SINDIMADMOV. Foram discutidos os

indicadores que obtiveram avaliações positivas e, portanto, favoráveis ao fortalecimento do capital social do arranjo, a exemplo da confiança, da contribuição no relacionamento, da densidade e da reciprocidade, assim como os resultados desfavoráveis apresentados por alguns elementos, como engajamento, comprometimento e participação em reuniões.

Ainda nesta subseção, também foram discutidos os baixos índices atribuídos para todas as variáveis da governança local, que são perfeitamente coerentes com as avaliações e depoimentos recebidos pelos respondentes da pesquisa. A grande maioria dos agentes salientou durante as entrevistas, a falta de interesse dos empresários em participar de reuniões ou atuar na coordenação do APL, apesar de haver um consenso geral, de que existem pessoas capazes no grupo para exercer a gestão do arranjo.

Outra limitação da pesquisa está no fato de que os empresários associados geralmente confundem a atuação do APL, com as ações promovidas pelo SINDIMADMOV, levando a erros de interpretação na hora de responder os questionários. Nesse aspecto, a pesquisa de campo realizada através de entrevista pessoal entre o pesquisador e entrevistado, é um diferencial que pode contribuir para a aferição dos dados e informações coletados.

Por fim, como existe a pretensão dos agentes na retomada do APL, através de uma reestruturação de sua governança local, a partir da inclusão efetiva dos agentes de apoio na coordenação, sugere-se como tema de futuros estudos, uma nova análise neste arranjo produtivo, com a finalidade de comparar os níveis de desenvolvimento nestes dois momentos distintos. Ademais, ressalta-se que o presente estudo contribuiu para o conhecimento referente ao tema proposto, através da proposição de constructos para avaliação dos elementos identificadores da presença de capital social e governança local em Arranjos Produtivos Locais.

REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, Ricardo. O capital social dos territórios: repensando o desenvolvimento rural – **Revista de Economia Aplicada** – volume 4, nº 2, abril/junho 2000.
- AGÊNCIA, Agência de Desenvolvimento Regional do Sudoeste do Paraná (Coord.). **Estudo das Cadeias Produtivas Propulsivas do Sudoeste do Paraná**. Plano de Desenvolvimento Regional Integrado (PDRI). Disponível em: <<http://pdri.agenciasudoeste.org.br/p/11>> acessado em 20/10/2016.
- ANJOS, Flávia Fernanda Medeiros. Avaliação da Estrutura de Governança do Arranjo Produtivo de Software da Grande Florianópolis (SC) [dissertação] – UFSC – Florianópolis, SC 2012.
- ALBAGLI., Sarita; MACIEL, Maria Lúcia. **Capital social e empreendedorismo local: proposição de políticas para a promoção de sistemas produtivos locais de micro, pequenas e médias empresas**. Rio de Janeiro: Ed. UFRJ, 2002.
- ALBERS, S. *The design of Alliance Governance Systems*. Köln: *KölnerWissenschaftsverlag*, 2005.
- _____. *Configurations of alliance governance systems*. **Schumalenbach Business Review**, n. 62, p. 204-233, 2010.
- ALVES, Simone Tiêssa de Jesus; GONÇALVES, Carlos Alberto. **Governança e Inovação em Rede APL: estudo de caso de bolsas e calçados**. Dissertação de mestrado - Centro de Pós - Graduação e Pesquisas em Administração do Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Minas Gerai; Belo Horizonte – 2013.
- AMARAL FILHO, Jair do. A Endogeneização no Desenvolvimento Econômico e Local. **Planejamento e Políticas Públicas** - Brasília, IPEA, n. 23, p. 261-286, jun. 2001.
- _____. Sistemas e Arranjos Produtivos Locais. **Planejamento e Políticas Públicas** - Brasília, IPEA, n. 36, p. 171-212, jan/jun 2011.
- AMATO NETO, João. **Redes de Cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo; Atlas; Fundação Vanzoni, 2000.
- ANDRADE, Adriana; ROSETTI, José Paschoal. **Governança Corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 4ª ed. São Paulo. Atlas, 2009.
- ARAÚJO, Vinicius de Carvalho. **A conceituação de governabilidade e governança, da sua relação entre si e com o conjunto da reforma do Estado e do seu aparelho**. Brasília: MARE/ENAP, 2002.

AZEVEDO, Tatiana Barbosa de; RODRIGUEZ, Martius Vicente. ANÁLISE DO CONHECIMENTO COM O USO DAS REDES SOCIAIS. ***Sustainable Business International Journal*** – nº 11 – Janeiro de 2012. P.7-13

OLIVEIRA, Carlos Wagner de A.; COSTA, José Augusto V.; FIGUEIREDO, Gabriela Maretto; MORAES, Alessandra Ribeiro de; CARNEIRO, Ricardo Batista; SILVA, Iedo Brito da. (org.) **Arranjos produtivos locais e desenvolvimento**. Ipea - Rio de Janeiro - 2017.

BAQUERO, Rute Vivian Angelo. Empoderamento: instrumento de emancipação social? - uma discussão conceitual. **Revista Debates**, Porto Alegre, v. 6, n. 1, p.173-187, jan.-abr. 2012.

BARQUERO, Antonio. **Desarrollo local. Una estrategia de creación de empleo**. Madrid: Ed. Pirâmide, 1988.

BECATINNI, Giacomo. (1989), *Riflessioni sul Distretto Industriale Marshalliano come Concetto Socioeconomico. in Stato e Mercato*, nº 25, 1989.

BELLUCCI, A. C. S. *et al.* GTP APL: dez anos de avanços e perspectivas de futuro. **Boletim Regional, Urbano e Ambiental**, Brasília, n. 10, jul./dez. 2014.

BORIN, E. C. P.; COSTA, M. A. N. **Fundamentos do Capital Social nos Arranjos Produtivos Locais: os dilemas da cooperação**. In: III Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional, 2006, Santa Cruz do Su/ RG. 2006.

BEZ, Guilherme Siqueira; FARACO, Rafael Ávila; ANGELONI, Maria Terezinha. **Aplicação da Técnica de Análise de Redes Sociais em uma Instituição de Ensino Superior**. XXVI Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica – Vitória-ES. 28 a 30 de novembro de 2010.

BORIN, E. C. P.; Matos, Marcelo; CASSIOLATO, J. **Arranjos Produtivos Locais Brasileiros ao longo de uma década: sua evolução e o papel das políticas públicas**. *Espacios* (Caracas), v. 35, p. 6-17, 2014.

BOISIER, Sérgio. *Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? In: Madoery, Oscar e Vázquez Barquero, Antonio (Eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local*. Rosario: Editorial Homo Sapiens, 2001.

_____. *Desarrollo regional endógeno en Chile. ¿Utopía o necesidad?’, em Ambiente y Desarrollo*, Vol. IX-2, CIPMA, Santiago de Chile. 1993.

BRASIL, Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Observatório Brasileiro de Arranjos Produtivos Locais - OBAPL** – Disponível em:<http://portalapl.ibict.br/menu/itens_menu/apls/apl_o_que_sao.html> - acessado em 5 de agosto de 2016.

_____. Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Plano Nacional de Capacitação em Arranjos Produtivos Locais - PNC/APLs**. Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais -GTP-APL, 2012. Disponível: <http://portalapl.ibict.br/export/sites/apl/galerias/publicacao/Plano_Nacional_de_Capacitaxo_para_Gestores_de_APLs.pdf> acessado em 5 de agosto de 2016.

BRDE, Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul. Agência de Florianópolis. Gerência de Planejamento. **Análise da competitividade das principais aglomerações produtivas de móveis da região sul do Brasil** - Florianópolis: BRDE, agosto de 2006. Disponível em: <http://www.brde.com.br/media/brde.com.br/doc/estudos_e_pub/Analise%20da%20Competitividade%20dos%20APs%20Moveis%20da%20Regiao%20Sul.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2016.

CAMARA, Marcia Regina Gabardo; STEFANO, Silvio Roberto; DUTRA, Ivan de Souza; GIMENEZ, Fernando Antonio Prado; ALIGLERI, Luiz Antonio; GUERREIRO, Glaison Augusto; SOUZA, Natalia Marcassa de; SCARAMUZZA, Bruno Cezar. Cluster moveleiro no norte do Paraná e o sistema local de disseminação de inovações. In: SEMINÁRIOS EM ADMINISTRAÇÃO - SEMEAD, 6., 2003, Londrina. **Anais...** Londrina: UEL, 2003.

CAMPOS, Antonio Carlos. **Arranjos Produtivos no Estado do Paraná: o caso do município de Cianorte**. (Tese de Doutorado), Curitiba, UFPR, 2004.

CAMPOS, Antonio Carlos de; CALLEFI, Patrícia; SOUZA, João Batista da Luz. A teoria de desenvolvimento endógeno como forma de organização industrial; **Acta Sci. Human Soc. Sci.** Maringá, v. 27, n. 2, p. 163-170, 2005.

CAMPOS, Antonio Carlos de; CALLEFI, Patrícia. Arranjos Produtivos Locais de confecção no Paraná: uma análise comparativa. **Informe Gepec** (Impresso), Toledo, v. 13, n. 2, p. 85-103, jul./dez. 2009.

CAMPOS, Antonio Carlos; TRINTIN, Jaime Graciano.; VIDIGAL, Vinicius Gonçalves. **Estrutura de Governança: o caso do Arranjo Produtivo Local (APL) do setor de confecção de Maringá-PR**. Textos de Economia, Florianópolis, v.12, n.1, p.134-155, jan./jun.2009.

CAMPOS, R. R. *et al.* (org). **Políticas estaduais para arranjos produtivos locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**. Rio de Janeiro: e-papers, 2010.

CAPORALI, R. **A política de APLs no Brasil: uma breve análise de origens, evolução e desafios**. Trabalho apresentado no Congresso Latino-Americano de Clusters, Ouro Preto, 18 maio 2011.

CAPRA, Fritjof. Vivendo Redes. In: DUARTE, Fábio; QUANDT, Carlos; SOUZA, Queila. **O Tempo Das Redes**. Editora Perspectiva, 2008.

CASAROTTO FILHO, Nelson; PIRES, Luis Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

CASAROTO FILHO, Nelson; PEREIRA, Maria do Carmo Silveira; CUNHA, Idaulo José. **Análise da Competitividade das Principais Aglomerações Produtivas de Móveis da Região Sul do Brasil**. Florianópolis; BRDE, agosto de 2006.

CASSIOLATO, J. E. **Análise das políticas de APLs no Brasil: por uma nova geração de políticas para APLs**. Brasília: BNDES, 2012.

CASSIOLATO, José Eduardo; LASTRES, Helena Maria Martins. Sistemas de Inovação: Políticas e Perspectivas – **Parcerias Estratégicas** Número 8 – Internacional - Maio/2000.

_____. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo; MACIEL, Maria Lúcia (Orgs.). - **Pequena Empresa: Cooperação e Desenvolvimento Local**. Rio de Janeiro: Dumará, 2003.

_____. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais - GASPIL**. Rio de Janeiro: Oitava Revisão -REDESIST/IE-RJ, 2005.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M; CASSIOLATO, J. E; MACIEL, M. L. (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2003.

CASTRO, Marcos de. **Contexto Institucional de Referência, Governança de Redes e Processos de Cooperação e Coopetição: estudo em Arranjos Produtivos Locais do Estado Paraná**. Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná/PPGADM UFPR. Curitiba PR. 2013

COLEMAN, James S. *Social Capital in the Creation of Human Capital*. **The American Journal of Sociology**, Vol. 94. Supplement: Organizations and Institutions: Sociological and Economic Approaches to the Analysis of Social Structure. p. S95- S120, 1988.

COSTA, Maria Alice Nunes. **Samba e Solidariedade. Capital social e parcerias nas políticas sociais da Mangueira**. Rio de Janeiro: Fábrica de Livros, SENAI, 2002.

COSTA, Eduardo José Monteiro da. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Ministério da Integração Nacional – Governo do Estado do Pará - IDESP. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.

CUNHA, Júlio Araújo Carneiro da; TERRA, Leonardo Augusto Amaral. Diferenciando os Clusters dos Arranjos Produtivos Locais. **Ciências Sociais Aplicadas em Revista – UNIOESTE/MCR** – v.8 – n.15 – 2º semestre 2008 – p. 09-25.

DALLABRIDA, Valdir R.; BECKER, Dinizar F. Governança Territorial: Um primeiro passo na construção de uma proposta teórico-metodológica. **Desenvolvimento em Questão**, Ijuí/RS, ano 1, n. 2, p. 73-98, jul./dez.,2003.

DORNELAS, Marcos Aurélio. **Capital social e governança Elementos da participação social no programa de saúde da família (psf)**; *XXVII Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. VIII Jornadas de Sociología de la Universidad de Buenos Aires*. Asociación Latinoamericana de Sociología, Buenos Aires. 2009.

DOSI, Giovanni. **The nature of the innovative process**. In: *DOSI, G. et al. Technical Change and Economic Theory*. London: Pinter Publishers, 1988.

EVANS, Peter. *Government action, social capital and development: reviewing the evidence on synergy*, **Revista World Development**, v. 24, n. 6, p. 1119-1132, 1996.

FAMA, Eugene F.; JENSEN, Michael C. *Separation of Ownership and Control* - **Journal of Law and Economics**, v. 26, n. 2, p. 301-325, 1983.

FARAH JR, Moisés F. *et al.* **Arranjos Produtivos Locais e a Experiência do Paraná**. In: XIII SIMPEP. Bauru (SP), nov./2006.

FEIJÓ, J. Retrospectiva: uma história vivida. In.: FEIJÓ, J.; FRANCO, A. de (Eds.), **Olhares sobre a experiência da Governança Solidária Local de Porto Alegre** (pp. 19-39). Porto Alegre: EDIPUCRS - 2008

FERREIRA, Fernando Coelho Martins; VASCONCELOS, Flávio C.; GOLDSZMIDT, Rafael G. B. Arranjos Produtivos. São Paulo: **GV Executivo**, v. 4, nº 3, Ago. / Out. 2005.

FIEP – Federação das Indústrias do Estado do Paraná. **Panorama setorial da indústria de móveis: Paraná 2017** – Curitiba-PR - 2017

FLORES, Edson Luiz. Industrialização e Desenvolvimento do Sudoeste do Paraná – Dissertação de mestrado – UNIOESTE- Francisco Beltrão. 2009

FOCHEZATTO, Adelar e VALENTINI, Paulo Juliano. **Economias de Aglomeração e Crescimento Econômico-Regional: Um Estudo Aplicado ao Rio Grande do Sul Usando um Modelo Econométrico com Dados de Painel**; *Economia, Selecta*, Brasília (DF), v.11, n.4, p.243–266, Dezembro de 2010.

FRANCO, Augusto de. **Escola de Redes: Novas visões sobre a sociedade, o desenvolvimento, a Internet, a política e o mundo glocalizado**. Escola de Redes, 2008.

FREEMAN, L. ***The Development of Social Network Analysis. A Study in the Sociology of Science.*** Vancouver: Empirical Press, 2004.

FUINI, Lucas Labigalini. A Governança em Arranjos Produtivos Locais (APLs): Algumas Considerações Teóricas e Metodológicas; **Geografia** (Londrina) v. 23, n.1, p. 57 - 83, jan/jun, 2014

GARCIA, Renato. **Economias externas e vantagens competitivas dos produtores em sistemas locais de produção:** as visões de Marshall, Krugman e Porter. Ensaio FEE, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 301-324, out. 2006.

GAZIRI, Letícia Castro. **Condicionantes da Inovação na Indústria Moveleira do Paraná.** Dissertação de Mestrado – PPGMOD – FAE Centro Universitário – Curitiba. 2010.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4ª edição: São Paulo: Atlas, 2008.

_____. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2014.

GORINE, Ana Paula. **Panorama do setor moveleiro no Brasil, com ênfase na competitividade externa a partir do desenvolvimento da cadeia industrial de produtos sólidos de madeira.** (Panorama Setorial, 8). Rio de Janeiro: BNDS, 1998.

GRANOVETTER, Mark. *Economic action and social structure: the problem of embeddedness.* **American Journal of Sociology.** v. 91, n. 3, p. 481-510, 1985.

HARVEY, David. **Do Fordismo à Acumulação Flexível.** In: A condição pós-moderna. São Paulo: Loyola, 1993, p. 135-176.

HATALA, John-Paul. *Social Analysis in Human Resource Development: A New Methodology.* **Human Resource Development Review.** Mar 2006; Vol 5, 1, P 49-71.

HODAS JUNIOR, Gilmar; ANTONELLO, Ideni Terezinha. A indústria moveleira em Araçongas - PR e seus desdobramentos territoriais. In: III Simpósio Paranaense de Estudos Climáticos e XXVIII Semana da Geografia da Universidade Estadual de Londrina, 2012, Londrina. **Anais** do III Simpósio Paranaense de Estudos Climáticos e XXVIII Semana da Geografia da Universidade Estadual de Londrina, 2012.

HUMPHREY, J., & SCHMITZ, H. (2000). **Governance and upgrading in global value chains: paper for the Bellagio Value Chain.** Paper for the Bellagio Value Chain Workshop. England: Institute of Development Studies. University of Sussex Brighton BN1 9RE, UK - August 2000

KRUGMAN, Paul. **The Role of Geography in Development.** In: Annual World Bank Conference on Development Economics. Washington: The World Bank, 1998.

KUHN, Thomas Samuel. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1991.

LASTRES, H. M. M. **O novo ciclo de desenvolvimento e a política para APLs**. Trabalho apresentado na V Conferência Brasileira de Arranjos Produtivos Locais, Brasília, nov. 2011.

LASTRES, H. M. M. *et al.* O apoio ao desenvolvimento regional: a experiência do BNDES e oportunidades para avanços. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, n. 42, p. 5-46, dez. 2014.

LEAL, Érika de Andrade Silva; RODRIGUES, Felipe Thomes; FERREIRA, Raini; FAVALESSA, Paula. **Programa de Apoio à Competitividade da Indústria Moveleira no Brasil**. SEGET. Out/2013.

LIMA, Adelaide Motta de; LOPES, Vitor. Arranjos Produtivos Locais: conceito e experiências em discussão. Salvador: **Conjuntura & Planejamento**, nº 114, p. 26-30, Nov. 2003.

LIMA NETO, Evaristo José de. A Noção de Capital Social e seu Lugar na Pauta de Agências de Desenvolvimento. **Revista Ideas**; V.1 Nº 1; p.44-59; jun-dez. 2007.

LÜDKE, Hermengarda Alves; ANDRÉ, Marli Elisa Dalmazo Afonso de. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, Deborah Stocco; REINERT, Maurício do Nascimento. A Utilização do Termo Imersão Social nas Pesquisas em Administração. **Caderno de Administração**, UEM, 2010.

MARINI, Marcos Junior; SILVA, Christian Luiz da; NASCIMENTO, Décio Estevão do; STRAUHS, Faimara do Rocio. Avaliação da contribuição de arranjos produtivos locais para o desenvolvimento local. *Biblió 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*. Vol. XVII, nº 996 [En línea]. Barcelona: *Universidad de Barcelona*, 15 de octubre de 2012.

MARINI, Marcos Junior; SILVA, Christian Luiz da. Aglomerações industriais: um estudo de caso da governança local do APL de Confecções do Sudoeste do Paraná. In: XV Congresso de Gestão de Tecnologia Latino-Iberoamericano - ALTEC 2013, Porto, Portugal. XV Congresso de Gestão de Tecnologia Latino-Iberoamericano - ALTEC 2013, 2013.

MARQUES, Maria da Conceição da Costa. Aplicação dos princípios da governança corporativa ao sector público. **Revista de Administração Contemporânea**. vol.11 nº.2 Curitiba Apr./June 2007.

MARSHALL, Alfred. - **Princípios de economia**: tratado introdutório. São Paulo: Nova Cultural, 1985.

MARTELETO, R. M. Análise de redes sociais - aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ci. Inf.*, Brasília, v. 30, n. 1, 2001.

MARTES, A.C.B. et al. Redes sociais e interorganizacionais. **Revista de Administração de Empresas**. v. 46, n.3, 2006.

MARTINS, Sergio Ricardo Oliveira. Desenvolvimento Local: questões conceituais e metodológicas. **Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. Vol.3 Nº.5; setembro/2002.

MASSUANGANHE, Israel Jacob; CORRALO, Giovani da Silva. Governança democrática e desenvolvimento local: uma perspectiva comparada das políticas locais do Brasil e Angola. **Justiça do Direito**. v. 28, n. 1, p. 5-24, jan./jun. 2014.

MEIRELLES JUNIOR, J. C.. Políticas públicas para os arranjos produtivos locais (APLs): uma visão estratégica. *Revista "Vianna Sapiens"*, v. 3, p. 140-167, 2013.

MINAYO, Maria Cecília de S. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. Rio de Janeiro – São Paulo, ABRASCO-HUCITEC, 1992.

_____. (org). **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. 14a. ed. Petrópolis: Vozes, 1999.

MORENO, Jacob Levy. **Quem sobreviverá? Fundamentos da sociometria, psicoterapia de grupo e sociodrama**. Goiânia: Dimensão, 1992 a.v.1.

NAGAMATSU, Rosimeiri Naomi; RESENDE, Luis Maurício; HATAKEYAMA, Kazuo. **Governança de arranjo produtivo local: o caso do APL de bonés de Apucarana**. In: XXX Encontro Nacional da Engenharia da Produção, 2010, São Carlos. Maturidade e desafios da Engenharia da Produção. São Carlos: ABEPRO, 2010.

NAHAPIET, Janine; GHOSHAL, Sumantra. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. **The Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

NETO, P.; SERRANO, M. M. *Clusters, governance and sustainability*. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, 7(5), 509-523. - 2011

NORTH, Douglass Cecil. **Structure and Change in Economic History**. Norton. New York, 1981. *Institutions, Institutional Change and Economic performance*, Cambridge University Press, 1990.

OLIVEIRA, Carlos Wagner de A.; COSTA, José Augusto V.; FIGUEIREDO, Gabriela Maretto; MORAES, Alessandra Ribeiro de; CARNEIRO, Ricardo Batista; SILVA, Iedo Brito da. (org.) **Arranjos produtivos locais e desenvolvimento**. Ipea - Rio de Janeiro - 2017.

OLSON, Mancur. **A lógica da ação coletiva**. São Paulo, Edusp, 1999.

ORTEGA, Antonio César; SILVA, Filipe Prado Macedo da. Uma visão crítica do Desenvolvimento Territorial e dos Novos Espaços de Governança. **RDE- Revista de Desenvolvimento Econômico**, n. 23, Salvador, 2011.

PAIVA, Carlos Aguedo. **Desenvolvimento regional, especialização e suas medidas**. Indicadores Econômicos. FEE, Porto Alegre, v. 34, n. 1, p. 89-102, jul. 2006.

PARANÁ, **Caracterização estrutural do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná**: estudo de caso / Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES; Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral. – Curitiba. IPARDES, 2006.

_____. **Identificação e mapeamento das aglomerações produtivas do Paraná**: atualização 2008 / Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. – Curitiba: IPARDES, 2009.

_____. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social – IPARDES. Perfil da Região Geográfica do Sudoeste Paranaense – Disponível em: <http://www.ipardes.gov.br/perfil_municipal/MontaPerfil.php?codlocal=707&btOk=ok> acessado em 05 de agosto de 2016.

PATIAS, Tiago Zardin; MARCHI, Jamur Johnas; ALVES, Leticia da Costa; WITTMANN, Luiz Wittmann. Governança de arranjo produtivo local: um estudo de caso no APL do Leite de Santana do Livramento, RS, Brasil - Gest. Prod., São Carlos, v. 24, n. 3, p. 622-635, 2017.

PORTER, Michael Eugene. *Clusters and the economics of competition*. – **Harvard Business Review**, Cambridge, 1998.

PUTNAM, Robert David (1996). **Comunidade e democracia**: a experiência da Itália moderna. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 4ª ed. 2005.

RAMOS, Sávio José Ferreira. O Desenvolvimento Sustentável Através dos Arranjos Produtivos. **T&C Amazônia**, ano 2, nº 4, p. 64-66, Abr. 2004.

RIEDL, Mario; MAIA, Cláudio Machado. Especialização e potencial endógeno na análise regional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional (G&DR)**. v. 3, n. 2, p. 27-48, mai-ago/2007.

RODRIGUES, Denilson Benetti; ESPÍNDOLA, Carlos José. **A Industrialização do Município de Francisco Beltrão-PR**: o caso da indústria moveleira. Dissertação de Mestrado Área de concentração: Desenvolvimento Regional e Urbano- UFSC – Florianópolis – 2008.

SABOURIN, E.; TEIXEIRA, O.A. **Planejamento e Desenvolvimento dos Territórios Rurais; conceitos, controvérsias e experiências**. Brasília: Embrapa/Cirad/UFPB, 2002.

SACOMANO NETO, Mario; PAULILLO, Luiz Fernando de Oriani. Estruturas de governança em arranjos produtivos locais: um estudo comparativo nos arranjos calçadistas e sucroalcooleiro no estado de São Paulo; **Revista Adm. Pública** — Rio de Janeiro, jul./ago. 2012.

SAMPAIO, Gustavo Cristiano; MARINI, Marcos. Junior ; SANTOS, Gilson Ditzel. **Capital Social e Ações Conjuntas**: um estudo de caso no Arranjo Produtivo Local de Vinhos de Altitude Catarinense. In: 39º Congresso Mundial da Vinha e do Vinho, 2016, Bento Gonçalves. Vitivinicultura: avanços tecnológicos frente aos desafios do mercado. 2016. v. 2016.

SANTOS, Maria Helena de Castro. Governabilidade, Governança e Democracia: Criação da Capacidade Governativa e Relações Executivo-Legislativo no Brasil Pós-Constituinte. In: DADOS – **Revista de Ciências Sociais**. Rio de Janeiro, volume 40, nº 3, 1997. pp. 335-376.

SANTOS, Milton. **A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção** 4ª. ed. 5. reimpr. - São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2009.

SCATOLIN, F.D.; MEIRELLES, J.G.P.; CURADO, M.L.; PAULA, N.M. **Proposição de Políticas para a Promoção de Sistemas Produtivos Locais de Micro, Pequenas Empresas e Médias Empresas**. Rio de Janeiro, 2002.

SCHMITZ, Hubert. Collective efficiency and increasing returns. IDS Working Paper 50, Brighton: Institute of Development Studies, University of Sussex, March 1997.

SCOTT, Allen J. *A perspective of economic geography*. **Journal of Economic Geography**. Vol. 4, nº 5. Oxford University Press, 2004.

SCOTT, J. **Social Network Analysis: a handbook**. 2 ed., London: Sage Publications, 2000.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Termo de Referência para Atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais** – Brasília - 2003

_____. **APL: arranjo produtivo local – Série Empreendimentos Coletivos**; Univaldo Coelho Cardoso, Vânia Lúcia Nogueira Carneiro, Édna Rabêlo Quirino Rodrigues. – Brasília. Sebrae, 2014.

SINGER, Peter. **A Darwinian Left: Politics, Evolution, and Cooperation**. New Haven and London: Yale University Press, 1999.

SOCZKA, Luiz, Modelos de Análise de Redes Sociais e Limitações do Modelo de Equilíbrio Estrutural de Heider. **Psicologia**, Vol. XV (1), 2001, p. 147-175

SUZIGAN, Wilson. (Coord.). **Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil**. Relatório Consolidado, IPEA-DISET, out. 2006.

SUZIGAN, Wilson; GARCIA, Renato; FURTADO, João. **Clusters ou Sistemas Locais de Produção e Inovação: Identificação, Caracterização e Medidas de Apoio**; IEDI – maio/2002.

SUZIGAN, Wilson; GARCIA, Renato; FURTADO, João. Estruturas de governança em arranjos ou sistemas locais de produção. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 14, n. 2, p. 425-439, maio-ago. 2007.

TAHIM, E. F.; ARAÚJO, I. F., Jr. A carnicultura do nordeste brasileiro e sua inserção em cadeias globais de produção: foco nos APLs do Ceará. **Revista de Economia e Sociologia Rural**, 52(3), 567-586 - 2014

TAPIA, Jorge Ruben Biton. Desenvolvimento Local, Concertação e Governança: a experiência dos pactos territoriais na Itália; **São Paulo em Perspectiva**, v. 19, n. 1, p. 132-139, jan./mar. 2005.

TEIXEIRA, Francisco. Políticas Públicas para o desenvolvimento Regional e Local: o que podemos aprender com os Arranjos Produtivos Locais (APLs)? – **O&S** nº 46 – Julho/Setembro, 2008.

TEIXEIRA, Ana Flávia; SERRALVO, Francisco Antonio. **Capital social em um Arranjo Produtivo Local: estudo da indústria têxtil e de confecção do Município de Americana e Região**; 2010; Dissertação (Mestrado em Administração) - Pontifícia Universidade Católica de São Paulo – 2010.

TOCQUEVILLE, Alexis de (1835). **A democracia na América: leis e costumes de certas leis e certos costumes políticos que foram naturalmente sugeridos aos americanos por seu estado social democrático**. 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

VARANDA, Marta; REGO, Raquel; FONTES, Breno; EICHNER, Klaus. A análise de redes sociais no mundo lusófono: contributos para o conhecimento de uma comunidade científica em desenvolvimento. **REDES- Revista hispana para el análisis de redes sociales** - Vol. 22, 7, Junio 2012. p.2.

VARELLA, Sérgio Ramalho Dantas; MEDEIROS, Jefferson Bruno Soares de; SILVA JUNIOR, Mauro Tomaz da. **O desenvolvimento da Teoria da Inovação Schumpeteriana**. XXXII ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: As Contribuições da Engenharia de Produção Bento Gonçalves, RS, Brasil, 15 a 18 de outubro de 2012.

VAZ, Glauber Jose. A construção dos sociogramas e a teoria dos grafos. **Revista Brasileira de Psicodrama**, v. 17, p. 6, 2009.

VERONA, L. A. F. et al. Rede para Construção de Conhecimento sobre Avaliação de Sustentabilidade de Agroecossistemas: Tornando Visível o Invisível. **Cadernos de Ciência & Tecnologia**, Brasília, v. 29, n. 1, p. 17-39, jan./abr. 2012

VIEIRA, J. C.. Experiência de Arranjos Produtivos Locais em Goiás: uma perspectiva para a segunda geração. **Arranjos produtivos locais e desenvolvimento- IPEA**. 1ed. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. IPEA, 2017, v, p. 81-92.

VILLELA, Lamounier E.; PINTO, Mario C. S. Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, v. 43, n. 5, p. 1067- 1089, set./out. 2009.

VILPOUX, F.Olivier; OLIVEIRA, E.José. Instituições Informais e Governança em Arranjos Produtivos Locais. **Revista Economia Contemporânea** – Rio de Janeiro – v. 14, n. 1, p.85-111, jan./abr.2010.

VOLTOLINI, Sittilo. **Retorno 3: ciclo da madeira em Pato Branco**. Pato Branco: Imprepel, 2000.

WASSERMAN, S.; FAUST, K. **Social Network Analysis: Methods and Applications**. New York: Cambridge Press, 1994.

WEGNER, Douglas; PADULA, Antonio Domingos. **Governança, gestão e capital social em redes horizontais de empresas**: uma análise de suas relações com o desempenho das empresas participantes. Tese de doutorado PPGA/EA/UFRGS – Porto Alegre, 2011.

WILLIAMSON, Oliver E. Transaction cost economics and organization theory. In. **The mechanisms of governance**. New York-Oxford: Oxford University Press, 1996.

WOOLCOCK, Michael. *The Place of Social Capital in Understanding Social and Economic Outcomes*, **Canadian Journal of Policy Research**, 2(1) (2001): 11–17. Canada, PRI (Policy Research Initiative). *Isuma*, Volume 2 Number 1. Ottawa: PRI. Reprinted with permission, 2001.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 2ª ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE I - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Prezado (a) Senhor (a)

Gostaríamos de convidá-lo(a) a participar de nosso estudo CAPITAL SOCIAL E GOVERNANÇA LOCAL NO CONTEXTO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MÓVEIS DO SUDOESTE DO PARANÁ, que tem como objetivo analisar as relações existentes entre a condução da governança local e o capital social dos agentes participantes do Arranjo Produtivo Local de Móveis do Sudoeste do Paraná.

A pesquisa, utilizando a metodologia de pesquisa de exploratória, consistirá na realização de entrevistas por meio de questionários estruturados junto aos participantes do estudo e posterior análise dos dados.

Trata-se de uma Dissertação, desenvolvida por Gilcindo de Castro Corrêa Neto e orientado pelo Prof. Dr. Marcos Junior Marini do curso de Pós-graduação em Nível de Mestrado em Desenvolvimento Regional da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco - PR.

A qualquer momento da realização desse estudo qualquer participante/pesquisado ou o estabelecimento envolvido poderá receber os esclarecimentos adicionais que julgar necessários. Qualquer participante selecionado ou selecionada poderá recusar-se a participar ou retirar-se da pesquisa em qualquer fase da mesma, sem nenhum tipo de penalidade, constrangimento ou prejuízo aos mesmos. O sigilo das informações será preservado através de adequada codificação dos instrumentos de coleta de dados. Especificamente, nenhum nome, identificação de pessoas ou de locais interessa a esse estudo. Todos os registros efetuados no decorrer desta investigação serão usados para fins unicamente acadêmico-científicos e apresentados na forma de Dissertação ou artigo científico, não sendo utilizados para qualquer fim comercial.

Em caso de concordância com as considerações expostas, solicitamos que assine este “Termo de Consentimento Livre e Esclarecido” no local indicado abaixo. Desde já agradecemos sua colaboração e nos comprometemos com a disponibilização à instituição dos resultados obtidos nesta pesquisa, tornando-os acessíveis a todos os participantes.

GILCINDO DE CASTRO CORRÊA NETO
Mestrando PPGDR/UTFPR

Eu, _____,
assino o termo de consentimento, após esclarecimento e concordância com os objetivos e condições da realização da pesquisa “CAPITAL SOCIAL E GOVERNANÇA LOCAL NO CONTEXTO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE MÓVEIS DO SUDOESTE DO PARANÁ”, permitindo, também, que os resultados gerais deste estudo sejam divulgados sem a menção dos nomes dos pesquisados.

_____, _____ de _____ de 2017.

Assinatura do Pesquisado (a)

Nome completo do entrevistado

Qualquer dúvida ou maiores esclarecimentos, entrar em contato com os responsáveis pelo estudo: Marcos Junior Marini e-mail: marini@utfpr.edu.br telefone: (46) 3220-2541 (Laboratório de Estudos Regionais – PPGDR).

APÊNDICE II - ROTEIRO DE ENTREVISTAS

SEÇÃO I – DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

- 01- Nome do Empresário: _____
- 02- Nome da Instituição: _____
- 03- Representação no APL:
 Empresário do APL Agente de Apoio Governança Local
-

SEÇÃO II – DADOS SOBRE CAPITAL SOCIAL

A. CONFIANÇA

04 - Avalie o grau de Confiança de cada um dos agentes do APL, considerando escala de 1 até 10, na qual 01 representa baixa confiança e 10 para alta confiança. A confiança avaliada nesse quesito está relacionada em poder relatar problemas da empresa, liberdade em trocar informações confidenciais e estabelecer parcerias. Caso não haja relação suficiente com esta entidade ou associado, por favor assinale a primeira coluna (NE = Não existe).

NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	APL de Móveis do Sudoeste PR (Governança)
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SINDIMADMOV
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	FIEP
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SESI/SENAI-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SEBRAE-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Prefeitura Municipal de Francisco Beltrão-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	ACEFB
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Empresários do APL

05– Como você avalia o grau de **confiança** entre associados e os agentes de apoio do APL de Móveis do Sudoeste do Paraná em relação aos últimos cinco anos de atuação? Considerando uma escala de 1 até 10, assinale 01 para baixo e 10 para alto nível de confiança.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10

B. COOPERAÇÃO

06- Como você avalia o grau de **cooperação** entre associados e os agentes de apoio do APL de Tecnologia de Informação do Sudoeste do Paraná em relação aos últimos cinco anos de atuação? Considerando uma escala de 1 até 10, assinale 01 para baixo e 10 para alto nível de confiança.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10

C. PARTICIPAÇÃO NO APL

07- Qual é o seu período de atuação na Governança do APL de Tecnologia de Informação do Sudoeste do Paraná? Favor responder em anos: _____.

06- Qual é a periodicidade de sua participação nas reuniões do APL?

A		Entre 0% e 25 % das reuniões durante o ano.
B		Entre 26% e 50 % das reuniões durante o ano.
C		Entre 51% e 75 % das reuniões durante o ano.
D		Entre 76% e 100 % das reuniões durante o ano.

D. NÍVEL DE RELACIONAMENTO

08 – Quanto ao relacionamento entre os empresários do APL com seus pares, qual é o grau de contribuição dessa relação? Considerando uma escala de 1 a 10, assinale 01 para baixo grau de relacionamento e 10 para elevado.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10

09 – Quanto a efetiva participação dos empresários do APL nas reuniões da governança, qual é o efetivo grau de participação? Considerando uma escala de 1 a 10, assinale 01 para baixa participação e 10 para elevada participação.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10

E. TROCA DE INFORMAÇÕES

10 - Como você considera qualidade e utilidade de informações entre os integrantes do APL? Em escala de 01 até 10, sendo 01 para uma baixa e 10 para um alto nível de qualidade e utilidade das informações.

01	02	03	04	05	06	07	08	09	10

11 – Qual a periodicidade de troca de informações com os agentes abaixo relacionados, considerando os seguintes parâmetros: (1) Semestralmente; (2) Trimestralmente; (3) Mensalmente; (4) Quinzenalmente; (5) Semanalmente.

01	02	03	04	05	APL de Móveis do Sudoeste PR (Governança)
01	02	03	04	05	SINDIMADMOV
01	02	03	04	05	FIEP
01	02	03	04	05	SESI/SENAI-PR.
01	02	03	04	05	SEBRAE-PR.
01	02	03	04	05	Prefeitura Municipal de Francisco Beltrão-PR.
01	02	03	04	05	ACEFB
01	02	03	04	05	Empresários do APL

G. DENSIDADE DO APL

15 - Avalie o grau de densidade (contato e interação) das instituições ligadas ao conjunto do APL, considerando uma escala de 1 até 10, onde 1 representa baixa densidade e 10 para alta densidade. Caso não perceba indícios, por favor assinale a preencha NE (Não Existente).

NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	APL de Móveis do Sudoeste PR (Governança)
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SINDIMADMOV
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	FIEP
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SESI/SENAI-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	SEBRAE-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Prefeitura Municipal de Francisco Beltrão-PR.
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	ACEFB
NE	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	Empresários do APL

H. RECIPROCIDADE

16 – Dos integrantes do APL e agentes de apoio, assinale quais deles você se sente muito mais próximo, ou seja, possui afinidade para trocar informações e estabelecer relações construtivas além das reuniões formais da entidade.

	APL de Móveis do Sudoeste PR (Governança)
	SINDIMADMOV
	FIEP
	SESI/SENAI-PR.
	SEBRAE-PR.
	Prefeitura Municipal de Francisco Beltrão-PR.
	ACEFB
	Empresários do APL

25 - Em sua opinião quais são os maiores problemas que atingem a governança local do APL? Exprese sua opinião:

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for the respondent to write their opinion on the local governance of the APL.

APÊNDICE III – CRONOGRAMA DE ENTREVISTAS

Agentes do APL de Móveis Sudoeste do Paraná

Razão Social	Município	Data	Horário
SEBRAE-PR	Pato Branco-PR	23/10/2017	9h
Movelmar Indústria de Móveis Ltda	Ampére-PR	31/10/2017	8h
Gaam Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Ampére-PR	31/10/2017	9h
Indústria de Móveis Simosul	Ampére-PR	31/10/2017	10h
Bruno Carlos Rosa Bonacousa	Ampére-PR	31/10/2017	11h
Sérgio Dacheri - EPP	Ampére-PR	31/10/2017	13h30
Madepias Indústria de Móveis Ltda	Ampére-PR	31/10/2017	14h
Estofados Plus Ltda	Ampére-PR	31/10/2017	15h
Darmovel Indústria de Móveis	Ampére-PR	31/10/2017	16h
Vanderlei Iorkoski ME	Ampére-PR	31/10/2017	16h30
Luiz Carlos Postal e Cia	Francisco Beltrão-PR.	16/11/2017	14h30
Bom Lar estofados Ltda ME	Francisco Beltrão-PR.	16/11/2017	16h
Fábrica de Móveis Dummel	Francisco Beltrão-PR.	16/11/2017	17h
SINDIMADMOV	Francisco Beltrão-PR.	17/11/2017	14h
SESI-SENAI-PR	Francisco Beltrão-PR.	17/11/2017	17h
FIEP	Francisco Beltrão-PR.	20/11/2017	14h30
ACFEB	Francisco Beltrão-PR.	21/11/2017	14h
Silvio Ribas e Cia Ltda ME	Sta. Izabel D'Oeste-PR	28/11/2017	13h30
Francisco Smaniotto - EPP	Salgado Filho - PR	28/11/2017	16h
Laris Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Realeza-PR	28/11/2017	11h
Luthag Indústria e Comércio de Móveis Ltda	Francisco Beltrão-PR.	28/11/2017	14h30
Salmar Móveis Ltda (Governança 2013/2015)	Realeza-PR	28/11/2017	18h
Marel Indústria de Móveis S.A.	Francisco Beltrão-PR.	29/11/2017	13h30
Comelli e Cia Ltda	Chopinzinho-PR	07/12/2017	10h