UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

ANTONIO DE OLIVEIRA JUNIOR

INSTITUIÇÃO, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO:

o caso do Pólo Moveleiro de Ubá, MG

RIO DE JANEIRO

2011

Antonio de Oliveira Junior

INSTITUIÇÃO, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO:

o caso do Pólo Moveleiro de Ubá, MG

1 volume

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Departamento de Geografia, Instituto de Geociências, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Geografia

Orientador: Prof. Dr. Cláudio Antonio Gonçalves Egler

Rio de Janeiro

2011

Oliveira Jr., Antonio de

Instituição, espaço e desenvolvimento: o caso do Pólo Moveleiro de Ubá, MG/Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2011.

xii, 153p, xx Il.

Orientador: Prof.Dr. Cláudio Antonio Gonçalves Egler

Tese (Doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia.

1. Instituição 2. Arranjo Produtivo local 3. Pólos Econômicos. 4. Zona da Mata Mineira, MG, Brasil. I. Egler, Cláudio A. G. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia. III. Título

Antonio de Oliveira Junior

INSTITUIÇÃO, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO

Tese de Doutorado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, Departamento de Geografia, Instituto de Geociências, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Geografia

Aprovada em 22 de setembro de 2011

_____
Prof. Dr. Cláudio Antonio Gonçalves Egler, (PPGG/UFRJ) (Orientador)

_____
Prof[a]. Dr[a]. Gisela Aquino Pires do Rio

_____
Prof[a].Dr[a]. Ester Limonad

_____
Prof. Dr. Carlos Antonio Brandão

_____
Prof. Dr. Henrique Pereira Fonseca Netto

DEDICATÓRIA

A Mariana
Filha, amiga, inspiradora dos meus sonhos e motivo de tudo... que as instituições façam do seu mundo um mundo bem melhor!

A Jessica
Mais do que amiga, companheira...
Mais do que companheira, amiga...
Quebra de paradigmas da vida pessoal!
Obrigado por tudo!
Pela presença cada vez mais forte!
Pelas alegrias!

AGRADECIMENTOS

A elaboração de um trabalho científico nos leva a conhecer um mundo de leituras e de pessoas que muitas vezes na hora de agradecer não sabemos nem como começar. Mas existe uma pessoa que, por mais que eu tenha me atrapalhado, ficado sem me comunicar, sempre que precisei me estendeu a mão. Ao Cláudio Egler, meu orientador, meu muito obrigado!

Ao meus amigos de Ubá e de Viçosa – Samuel Gazolla, Filipe Torres, Marli Santana, Walesca, Débora Menjivar, André Faria; e do Intersind, Heliane Hilário. Sem eles não conseguiria espaço para construir este trabalho;

Aos meus hoje colegas de universidade, Anderson, Hélio, Vitor, Rildo, Gerusa Moura, Saul, Sérgio, Patrícia, Joelma, Gilnei, Jussara, Maria Beatriz, Kátia Gisele, Carlos Loboda, e Samuel que sempre me cobraram de forma divertida o final deste trabalho.

A Mical, por tudo que representa como amiga e irmã.

A Jessica, que pacientemente, agüentou meus momentos de tensão nesta reta final e adorou, segundo ela, buscar erros, embora acredite, não tenha achado todos.

Aos meus rins que me deixaram em paz nestes últimos meses...

RESUMO

OLIVEIRA Jr., Antonio de. **INSTITUIÇÃO, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO: o caso do Pólo Moveleiro de Ubá, MG**

Orientador: Cláudio Antonio Gonçalves Egler. Rio de Janeiro: UFRJ/PPGG. 2011. Tese

Instituições, Espaço e Desenvolvimento...Qual a importância de estudar esta relação para o conhecimento geográfico? Em tempos de globalização é significativa a profusão de idéias, linguagens, conceitos, definições e novas leituras do tempo e do espaço; e, nesses tempos onde a aceleração é cada vez mais presente na vida contemporânea e cotidiana das sociedades e dos espaços, nos quais os eventos acontecem em uma multiplicidade de escalas, novos agentes assumem novos papéis ou muitas vezes dão uma nova ação à velhas coisas. Dentre estes agentes, um vem tomando corpo e presença na evidencia dos processos decisórios: as instituições, velhas conhecidas do *modus operanti* das sociedades muitas vezes fortes, por outra fracas. Não apenas e simplesmente as instituições, mas sim as suas relações com o espaço e seus exercícios de promover a aceleração do crescimento ou mesmo o seu retrocesso. Fundamental para o desenvolvimento das sociedades capitalistas tanto quanto a existência e a diferença entre classes sociais, podemos afirmar que as instituições são um dos pilares de qualquer sociedade. Instituições fracas refletem sociedades fracas; intuições fortes, sociedades fortes. Uma sociedade sem um arranjo institucional capaz de criar mecanismos regulatórios tende com o tempo ao fracasso, sobretudo, nas suas estruturas sócio-econômicas. Simplesmente não desenvolvem. Enfim, a leitura das sociedades a partir de uma perspectiva da análise institucional vem se destacando na literatura científica, sobretudo na economia. Estudos analisando a influência e o papel das instituições tem sido realizado em todos os continentes por uma quantidade significativa de pesquisadores e universidades.

No final do século XX a mudança no padrão espacial de localização industrial associadas a globalização insere nas economias locais uma nova forma de localização, denominada de Arranjos Produtivos Locais. E junto com eles, a gestão integrada das economias locais, incorporando um conjunto de agentes e organizações. Para analisar este processo, na qual as instituições se tornaram a base de sustentação, recorremos a economia institucional para entendermos a constituição dos arranjos institucionais, o processo de institucionalização das organizações e, sua relação com os espaços de produção.

Como área de estudo, selecionamos a região do Pólo Moveleiro de Ubá, Minas Gerais. 3º maior pólo de produção de móveis do país, o Pólo de Ubá tem o INTERSIND - Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá - como instituição gestora e articuladora do arranjo institucional. Nos últimos 10 anos a cooperação entre empresas contribuiu para o surgimento de uma institucionalidade surgida pela associação entre empresas locais, poder público municipal, estadual, federal e agentes locais. E é este processo que identificamos nesta tese, a institucionalização do Pólo Moveleiro de Ubá.

ABSTRACT

OLIVEIRA Jr., Antonio de. INSTITUTION, SPACE AND DEVELOPMENT: The case of the cluster of Uba,MG

Institutions, Development and space ... What is the importance of studying this relationship to geographic knowledge? In times of globalization is a significant wealth of ideas, languages, concepts, definitions and new interpretations of time and space, and in these times where the acceleration is increasingly present in everyday life of contemporary societies and the spaces in which events happen in a variety of scales, new agents take on new roles and often give a new action to the old things. Among these agents, one is taking shape and the presence of evidence in decision-making processes, institutions, old-known modus operanti societies often strong, weak for another. Not only the institutions and simply, but its relationship with space and its exercises to promote accelerated growth or even its retrogression.Fundamental to the development of capitalist societies as well as the existence and the difference between social classes, we can say that institutions are a pillar of any society. Weak institutions reflect weak societies, strong intuitions, strong societies. A society without an institutional arrangement capable of creating regulatory mechanisms tend to fail over time, especially in its socio-economic structures. Just do not develop. Anyway, reading societies from a perspective of institutional analysis has been highlighted in the literature, especially in the economy. Studies analyzing the influence and role of institutions has been performed on every continent by a significant amount of researchers and universities.

At the end of the twentieth century change in the spatial pattern of industrial location associated with globalization on local economies enter a new form of location, called the Local Productive Arrangements. And with them, the integrated management of local economies, incorporating a set of agents and organizations. To analyze this process, in which institutions have become the base of support, we turn to institutional economics to understand the creation of institutional arrangements, the process of institutionalization of organizations and their relationship with the spaces of production.

As the study area, selected the region of the cluster of Uba, Minas Gerais. 3rd largest furniture production center in the country, the cluster has INTERSIND - Intermunicipal Union of Industries Uba - as an institution managing and articulating the institutional arrangement.Over the past 10 years the cooperation between companies contributed to the emergence of an institutional framework that emerged for the association between local businesses, municipal government, state, federal and local agents. And it is this process that we identified in this thesis, the institutionalization of cluster of Uba.

LISTA DE FIGURAS

página

1. Localização Geográfica do APL de Ubá 88

2. Municípios do Pólo Moveleiro de Ubá e Região 89

3. População total dos municípios do Pólo Moveleiro de Ubá 96

4. Área total dos municípios do Pólo Moveleiro de Ubá 97

5. Índice de Desenvolvimento Humano Municipal no Pólo Moveleiro de Ubá 98

LISTA DE TABELAS

página

TABELA 1- Os 10 maiores países exportadores de móveis do mundo 76

TABELA 2 – Os 10 maiores países importadores de móveis do mundo 77

TABELA 3 – Característica dos principais produtores mundiais de móveis 78

TABELA 4 - Característica dos principais produtores nacionais de móveis 81

TABELA 5 -Número de estabelecimentos industriais do setor moveleiro da região de Ubá – Minas Gerais – 1970/2004. 90

TABELA 6- Distribuição das Indústrias Moveleiras de Ubá e região- Minas Gerais – 2004 91

TABELA 3- Distribuição das indústrias do Pólo Moveleiro de Ubá e região por área de localização – Minas Gerais – 2004. 93

TABELA 4- Municípios do Pólo Moveleiro de Ubá, MG – População Urbana, Rural, Total no ano de 2000 e População Estimada para 2004. 95

TABELA 5- Avaliação das empresas sindicalizadas sobre o papel dos atores signatários do acordo de resultado do Pólo Moveleiro de Ubá – Minas Gerais – 2004. 132

LISTA DE QUADROS

página

QUADRO 1 – APL´S Pilotos Selecionados 59

QUADRO 2 - Síntese das Ações do Plano de Desenvolvimento 104

QUADRO 3 - Atividades Previstas no Plano de Desenvolvimento de Ubá 106

QUADRO 4 - Atividades Previstas no Plano de Desenvolvimento de Ubá 115

QUADRO 5 –Campo de atuação e contribuições das entidades integradas ao APL 125

QUADRO 6 – Números da FEMUR, 1994-2008 128

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 1

PRIMEIRA PARTE

1. INSTITUIÇÕES, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO: INICIANDO O DEBATE ... 10

2. O CONCEITO DE INSTITUIÇÃO E O PENSAMENTO ECONÔMICO INSTITUCIONALISTA 21
2.1. O PENSAMENTO MATRIZ: VEBLEN E A CLASSE OCIOSA 28
2.2. A NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL (NEI) 35

3. ESPAÇO INDUSTRIAL: CONCEITUAÇÃO E (CON)FUSÃO TEÓRICA 44
3.1. O DISTRITO INDUSTRIAL 45
3.2. CLUSTERS E ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS 52

4. REDES PRODUTIVAS E ARRANJO INSTITUCIONAL 62

SEGUNDA PARTE

5. CARACTERÍSTICAS GERAIS DA INDÚSTRIA MOVELEIRA 75
5.1. O CENÁRIO MUNDIAL..... 75
5.2. O CENÁRIO MUNDIAL..... 78
5.3. UM POUCO DE HISTÓRIA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA DE UBÁ 82
5.3.1. ALGUNS ANTECEDENTES 82
5.3.2. A REGIÃO DO PÓLO MOVELEIRO DE UBÁ..... 88

TERCEIRA PARTE

6. OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL: O ACORDO DE RESULTADOS E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ARRANJO PRODUTIVO MOVELEIRO DE UBÁ 101
6.1. O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO APL MÓVEIS UBÁ, 2005/2006 101
6.2. O ACORDO DE RESULTADOS 110

7. O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PÓLO MOVELEIRO DE UBÁ 126

CONSIDERAÇÕES FINAIS 134

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 137

INTRODUÇÃO

Açaí, castanha, cana, computadores, moda intima, malhas, bonés, mandioca.... tudo o que pode ser produzido em bases territoriais, hoje se configura e se articula espacialmente na forma de territórios produtivos, arranjos produtivos locais, clusters ou qualquer outra denominação que reflita uma nova forma de organização espacial da produção, num mundo onde os lugares assumem cada vez mais o *lugar* da região nas estratégias de localização das atividades econômicas, sobretudo industriais.

Esta mudança no padrão espacial tem reflexo na literatura sobre localização industrial desde as últimas décadas do século XX, em um debate entorno das novas formas de organização territorial da produção associadas às transformações espaciais extremamente dinâmicas, aceleradas e resultantes da inserção das economias nacionais no processo intensivo de globalização.

Independente do jogo semântico surgido nesta disputa pelo saber de quem melhor define, entende, compreende, analisa e etc., é fato que uma nova forma de localização da produção vem se firmando e impulsionando o desenvolvimento sócio-econômico dos lugares. Decerto que a mudança no padrão fordista de localização revela uma disputa não só entre as empresas, mas também entre os lugares. Uma disputa que envolve escalas e articulações institucionais capaz de tornar produtos e, sobretudo territórios, competitivos. Uma disputa entre o global – *a escala inicialmente de ação das grandes empresas* – e o local – *a escala das pequenas e médias empresas* – por mercados, que refletem a mudança do modelo de organização e das relações da atividade produtiva nas economias capitalistas. Romper com as lógicas tradicionais de localização industrial está longe de ser o objetivo de determinados segmentos produtivos, que buscam (e continuam

almejando) novas formas de aglomeração das vantagens competitivas para que melhor possibilitem o domínio de mercados consumidores. Esta nova forma de localizar a produção está constituída de um discurso inovador no qual diversos agentes se apresentam como membros atuantes de um processo decisório que envolve empresários, poder público e entidades civis.

O objetivo principal deste estudo é analisar o sistema de governança da aglomeração industrial moveleira presente no município de Ubá (Zona da Mata Mineira) que juntamente com mais oito municípios (Guidoval, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins e Visconde do Rio Branco) é denominado oficialmente de Arranjo Produtivo Local, pelo Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio e pelas instituições locais como Pólo Moveleiro de Ubá. Esta aglomeração foi selecionada em função da representação que possuí para a indústria moveleira de Minas Gerais, sendo o primeiro pólo moveleiro do estado e segundo do país (ABIMÓVEL, 2006), com uma considerável capacidade de geração de empregos nos municípios que o integram.

A contribuição principal deste estudo dar-se na valorização de uma leitura geográfica dos lugares econômicos, da economia dos lugares, e dos mecanismos institucionais de governança e gestão; e, na contribuição para a discussão dos novos processos espaciais de localização, de produção e de configuração territorial da produção.

O arcabouço teórico que fundamenta nossa discussão está posicionado no pensamento institucionalista da escola econômica e nas novas formas de localização espacial da indústria. Partimos inicialmente de uma discussão do pensamento matriz do institucionalismo (Veblen, 1983) para nos apoiarmos nos pensadores da Nova Economia Institucional (Willianson, 1989; North,1993). Partindo

do conceito de instituição trabalhamos com a idéia de que a economia dos custos de transação pode ser entendida como elo de interconexão e interação entre agentes econômicos e políticos nos processos de gestão dos espaços produtivos. O que está presente é o surgimento, não apenas de um novo espaço econômico produtivo, mas de uma nova forma de gestão de espaços produtivos fundamentada no agente *instituição* e não apenas no agente *governo*.

Desta forma, discutiremos o papel das instituições, ou seja, do sistema de governança local, identificando os agentes – público e privado - e suas ações e estratégias de planejamento e operacionalização, sobretudo com o objetivo de aumentar a competitividade das empresas do pólo moveleiro e conseqüentemente sua visibilidade setorial; e, analisar se esta dinâmica vem contribuindo para uma dinâmica de crescimento sócio-econômico e urbano das cidades que fazem parte do Pólo Moveleiro de Ubá.

Entendemos que o campo de análise o qual estamos percorrendo é muito recente ainda na Geografia brasileira, diferentemente do que nos deparamos em algumas leituras de autores estrangeiros, onde existe uma preocupação maior em entender a interação instituição-espaço nos processos de gestão. No entanto, podemos afirmar que no Brasil o caminho trilhado vem resultando em uma boa quantidade de estudos.

Estamos diante de uma mudança de escalas ou minimamente de uma diversificação e flexibilização das escalas de ação dos agentes econômicos, políticos e sociais. Estes novos espaços denominados de pólos, clusters, apl´s, territórios produtivos são indiferentes ao pensamento rígido das escalas espaciais que tratavam os conceitos como definitivos. São resultado de uma mudança crucial nos processos de produção, cada vez mais carregados de instrumentos técnicos e

recursos tecnológicos que pulverizaram o espaço, fragmentando-o e reestruturando-o em um conjunto de múltiplas escalas de gestão. Um movimento de construção, destruição, reconstrução e muitas vezes de re-localização de espaços econômicos, de antigas regiões e agora novos territórios. (Benko, 1994)

O que nos chamou a atenção e de certo modo nos estimulou e justifica em parte este estudo é a particularidade do processo de surgimento da indústria moveleira em Ubá e do papel do empresariado no planejamento e ação desse processo, sobretudo no de institucionalização o que nos aproxima do ponto de vista teórico do pensamento econômico de Douglas North. Esta particularidade apresenta algumas características próprias: (1) autonomia local no processo de desenvolvimento, de buscar saídas para crises econômicas vividas pela economia do município; (2) iniciativa do empresariado em se articular para se organizar e fortalecer suas estratégias de desenvolvimento e crescimento econômico, desde o início do processo; e, (3) a não dependência do poder público e o fortalecimento de agentes privados que contribuíram para a consolidação da indústria moveleira na região. Pode-se afirmar, diante da história da economia local, que as políticas governamentais, suas escalas e seus agentes chegaram quando a “casa estava pronta só precisando de uma pequena arrumação”. Porém, nossa preocupação não é entender como os agentes públicos agiram na consolidação do processo de crescimento e sim, trabalhar para esclarecer se o arranjo institucional presente no Pólo Moveleiro de Ubá, sob coordenação do INTERSIND além de gerar valores, normas, idéias e ideários de desenvolvimento empresarial, também gere a região de abrangência da indústria moveleira. Essa é nossa hipótese.

Sendo assim, a gestão do espaço econômico adquire duas dimensões: a do espaço das empresas, na qual a gestão é realizada de forma associada; e, a

gestão do espaço de produção, no qual a ação se passa pelos caminhos das articulações interinstitucionais. Como espaço das empresas, entendemos o espaço do circuito econômico no qual a gestão tem como objetivo diminuir custos; e como espaço da produção, o território que abarca o APL/Pólo Moveleiro.

Importante assinalar e deixar claro o nosso campo de análise. O nosso foco é o processo de institucionalização do Pólo Moveleiro de Ubá que tem como desencadeador e principal agente o INTERSIND. Não foi opção nossa, embora pudesse ser uma vertente de análise, focar o papel das elites locais reconstruindo historicamente este processo, assim como o surgimento da indústria moveleira a partir da transferência de capital de uma atividade em estagnação (agricultura) para outra mais promissora (indústria). O que nos interessa aqui é a institucionalização de um espaço produtivo cujos limites territoriais são os municípios que o compõe de forma articulada e integrada pelo empresariado, independente da lógica política da gestão pública do poder local. Estamos sim falando de um espaço gerado e gerido por um poder local construído pelo pensamento empresarial, de crescer economicamente para se destacar no mercado nacional e acima de tudo sobreviver.

Outro ponto a ser destacado e que já, de certo modo, mostrado anteriormente é a dupla denominação: Pólo Moveleiro de Ubá e Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá. Pólo Moveleiro é como esta região produtiva é conhecida pelos empresários, políticos e população em geral; APL é como é reconhecido pelos órgãos de política econômica do governo. Adotaremos como denominação o termo *Pólo Moveleiro,* por entendermos que mais se adéqua ao nosso estudo e a realidade local.

Um problema encontrado no decorrer da pesquisa foi relativo a delimitação da área de estudo para efeitos de caracterização. Tínhamos inicialmente

três espaços que poderiam servir de referência: o município de Ubá, a microrregião de Ubá e a região moveleira. Optamos então pela região moveleira, descartando inicialmente o município de Ubá e a microrregião de Ubá. O descarte inicialmente do município de Ubá é devido ao fato de que esta análise não nos daria uma visão geral das ações institucionais, por mais que elas aconteçam na sua grande maioria em Ubá, embora a maioria dos dados disponíveis seja sobre Ubá; já o descarte da microrregião de Ubá, para efeitos de caracterização da área, deve-se pela grande número de municípios, 17 ao todo[1].

A região moveleira é a região do Pólo Moveleiro de Ubá ou do Arranjo Produtivo Local de Ubá. Fazem parte desta região os municípios de Guiricema, Piraúba, Guidoval, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins, Ubá e Visconde do Rio Branco. É uma região, que diferente das políticas de planejamento não nasceu nos gabinetes do Estado e sim por iniciativa dos empresários. A história do Pólo é parte da história também desses municípios.

A questão central que se coloca nesta tese é: Como se constituí esse processo de institucionalização do Pólo Moveleiro? Questão esta que se desdobra nas seguintes: qual a sua importância para o desenvolvimento industrial da região? Quais os tipos de interação e cooperação existem entre as empresas do arranjo, e entre elas e as instituições públicas e privadas locais? A pesquisa foi estruturada em três momentos. Como passo inicial foi realizado uma investigação bibliográfica sobre

[1] O município de Ubá, segundo o IBGE, possui 101.519 habitantes em 2010. A região do Pólo Moveleiro de Ubá, segundo o IBGE, possui 216.299 habitantes em 2010. Os municípios que compõem a microrregião de Ubá, mesorregião da Zona da Mata Mineira são: Astolfo Dutra, Divinésia, Dores do Turvo, Guarani, Guidoval, Guiricema, Mercês, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Senador Firmino, Silveirânia, Tabuleiro, Tocantins, Ubá, Visconde do Rio Branco. Juntos eles possuem uma população de 269.650 habitantes, segundo o Censo do IBGE de 2010

alguns conceitos básicos para o estudo com o objetivo de possibilitar a construção de uma base teórico-conceitual que fundamentasse a pesquisa.

Neste sentido apoiamos nossa discussão em três linhas de inserção:

as novas formas de localização industrial - clusters, sistemas locais de produção, arranjos produtivos locais, distritos industriais;

o papel das instituições como agentes de governança, organização e gestão dos espaços de produção voltadas para a construção de um desenvolvimento local; e,

o papel das redes produtivas e do associativismo empresarial.

Esta discussão estará sendo apresentada na primeira parte do estudo, e tem como objetivo construir com clareza a idéia de território produtivo, a partir de suas três dimensões: a dimensão espacial, a dimensão técnica-organizacional e a dimensão institucional (Batista, 2006). Também nesta primeira parte, estaremos discutindo o papel das instituições no sistema de governança, suas interações e articulações juntamente com a importância das redes produtivas e suas conexões com o associativismo empresarial e o desenvolvimento dos lugares.

A segunda parte da tese apresenta uma caracterização da região reconhecida pela como Pólo Moveleiro de Ubá, uma região dinâmica no interior de uma microrregião em estagnação, a de Ubá, por sua vez inserida também em uma região de contrastes de desenvolvimento, espaços ricos e espaços pobres, a mesorregião da Zona da Mata Mineira. É importante assinalar que o município de Ubá, por agregar um maior número de empresas moveleiras, instituições de ensino e pesquisa e de entidades voltadas para a atividade fabril, funciona como centro do

arranjo moveleiro. Desta forma, será dado um tratamento mais detalhado aos seus dados, com apresentação dos principais indicadores do município.

Na terceira parte, será construída uma análise com o intuito de entender a configuração institucional dos agentes que integram o Pólo Moveleiro de Ubá, formalizados no Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá[2]. O ponto de convergência recai nas principais ações realizadas por cada um dos agentes para a realização de práticas, estratégias e políticas que venham a moldar o desenvolvimento do pólo, juntamente com uma caracterização do empresariado local, e suas intra e inter-relações.

Entendendo que o Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá é o nosso principal objeto de análise, foram realizados três procedimentos de coleta de dados:

(1) Participação, como observador, das reuniões de trabalhos dos comitês de gestão e análise de todas as suas atas;

(2) Identificação dos agentes líderes, com o objetivo de mapear suas redes de ações e articulações interinstitucionais. Neste caso, optou-se pelos representantes das instituições no Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro;

(3) Aplicação de entrevistas informais e de questionários nas lideranças institucionais e nos empresários. Neste último caso, foram selecionados um grupo de indústrias moveleiras, estabelecidas nos municípios do Pólo com o objetivo de compor uma amostra segundo a

[2] O Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá reúne um conjunto de 25 instituições públicas e privadas.

sua dimensão[3], juntamente com seu mercado de atuação. Esta amostra deverá contar com apenas com empresas sindicalizadas.

Para um levantamento mais detalhado dos agentes que atuam na região do Pólo Moveleiro, foram visitadas instituições de ensino e pesquisa, entidades representativas do setor, sindicatos, associações e prefeituras com o intuito de identificar as ações e estratégias para o desenvolvimento do setor produtivo moveleiro e os desafios existentes. Com o objetivo de direcionar a reflexão para as conclusões, a pesquisa se fundamentou nos nas articulações interinstitucionais com vias a construção de articulações para o desenvolvimento local e para o crescimento das empresas. Estas conclusões serão construídas a partir da articulação entre o referencial teórico, a pesquisa de campo e os dados secundários.

[3] Para dimensionar o tamanho das empresas será utilizada a classificação do IBGE: micro-empresa: até 19 funcionários, pequena, de 20 a 99 funcionários; média, de 100 a 499 funcionários; e, grande, acima de 500 funcionários.

1. INSTITUIÇÕES, ESPAÇO E DESENVOLVIMENTO: INICIANDO O DEBATE

Instituições, Espaço e Desenvolvimento...Qual a importância de estudar esta relação para o conhecimento geográfico? Em tempos de globalização é significativa a profusão de idéias, linguagens, conceitos, definições e novas leituras do tempo e do espaço; e, nesses tempos onde a aceleração é cada vez mais presente na vida contemporânea e cotidiana das sociedades e dos espaços, nos quais os eventos acontecem em uma multiplicidade de escalas novos agentes assumem novos papéis ou muitas vezes dão uma nova ação à velhas coisas. Dentre estes agentes, um vem tomando corpo e presença na evidência dos processos decisórios: as instituições, velhas conhecidas do *modus operanti* das sociedades, muitas vezes fortes por outra, fracas. Elas são o objeto desta pesquisa de doutorado. Não apenas e simplesmente as instituições, mas sim as suas relações com o espaço e seus exercícios de promover a aceleração do crescimento ou mesmo o seu retrocesso. Fundamental para o desenvolvimento das sociedades, tanto quanto a existência e a diferença entre classes sociais, podemos afirmar que as instituições são um dos pilares de qualquer sociedade. Instituições fracas refletem sociedades fracas; intuições fortes, sociedades fortes. Uma sociedade sem um arranjo institucional capaz de criar mecanismos regulatórios tende com o tempo ao fracasso, sobretudo, nas suas estruturas sócio-econômicas. Simplesmente não desenvolvem. Enfim, a leitura das sociedades a partir de uma perspectiva da análise institucional vem se destacando na literatura científica, sobretudo na economia. Estudos analisando a influência e o papel das instituições tem sido realizados em

todos os continentes por uma quantidade significativa de pesquisadores e universidades. Alguns desses estudos serão citados no decorrer deste estudo.

Mas a questão que norteia esta introdução ao debate é a busca da importância dos estudos institucionais para a Geografia. Primeiramente devemos procurar entender as mudanças de paradigmas na Geografia Econômica, área na qual se encaixa este estudo. Depois, desvendar os significados de uma possível abordagem institucional na Geografia. Teremos em breve uma Geografia Institucional em alusão a uma Economia Institucional? É possível o surgimento de uma leitura institucional do espaço, a partir da lógica, por exemplo, das práticas de planejamento no território, já que o que mobiliza os territórios são as instituições que, além de gerirem, geram novas escalas e novos espaços? Bem, vejamos como poderemos responder a estas questões.

O espaço é a categoria-chave da Geografia e esta é uma afirmação indiscutível. Sem esta consciência da importância daquilo que denominamos de espaço geográfico não podemos e nem temos ferramentas conceituais para desenvolvermos uma análise espacial. Os adjetivos dado ao espaço (urbano, rural, agrário, industrial, populacional, econômico, etc) qualificam a análise a partir não apenas daquilo que vemos e percebemos, mas sobretudo da leitura que construímos do mundo. Não podemos abordar o espaço urbano, por exemplo, sem entender o significado do que é cidade, que é muito mais do que uma definição legal; cidade exprime um modo de vida especifico carregado de relações específicas, complexas e sofisticadas. Além disto, da especificidade dos diferentes e múltiplos espaços, o espaço geográfico carrega consigo um conjunto infinito de outras categorias da análise espacial. Neste sentido o espaço geográfico é um conjunto infinito de escalas, regiões, lugares, paisagens e territórios, todas moldadas

pelas relações sociais, econômicas e políticas presentes nas estruturas sociais. Podemos até afirmar, ousar, que existem tantos entendimentos, definições do que seja espaço geográfico quantos geógrafos e geografias se constroem a cada objeto de análise.

Mas o que qualifica em parte o processo de estruturação social são as formas nas quais os homens se organizam e criam valores de convivência: famílias, clãs, grupos de vizinhos, associações de moradores, comunidades, empresas, clubes, instituições... Valores estes que são construídos a partir das relações de poder, que por sua vez são construídas a partir da valorização de algo. Deste modo, aquele que detém uma maior quantidade de um determinado bem que seja útil e necessário a todos, acaba por exercer um poder sobre todos. E neste bojo se encontra aquilo cujo valor é determinado pela sua qualidade, localização e escassez: o espaço. Mas de qual espaço estamos falando? Do espaço urbano? Do agrário? Do industrial? Do econômico? Ou apenas e simplesmente do espaço geográfico? Apenas para nos prender no âmbito de área de estudo desta tese – geografia econômica - estamos diante de um impasse ou mesmo de uma disputa teórica-conceitual entre àqueles que tem o espaço como objeto maior de análise - os geógrafos – e àqueles que tem o espaço como um dos elementos de uma análise que busca entender e construir uma ciência que se limita (ou se limitava) a desvendar a lógica da localização das atividades econômicas - os economistas. No meio de uma profusão de discursos que decretavam categoricamente o fim das ciências (decerto um entendimento equivocado), Egler, em 1994 alerta para o conflito dos geógrafos com os economistas na busca de uma leitura que respondesse ao entendimento das transformações no processo de reestruturação da economia mundial.

Decerto que, se as abordagens em torno de uma leitura do mundo já demonstravam certa dificuldade, entender as transformações no interior dos territórios parecia ser mais complexo do que antes. Em uma visão quase que apocalíptica vários fins foram decretados ou no mínimo assinalados - a região, o território, o Estado Nação - ao mesmo tempo em que outras formas de ler o mundo apareciam quase que de forma hegemônica e antagônicas: o local e o global. Diante da velocidade das transformações econômicas, políticas e sociais e de seus impactos nos espaços nacionais – territórios agora globalizados (pelo menos em parte) – novas formas também de organização e de localização da produção buscavam adaptar-se a este novo mundo.

Importante assinalar que a partir da década dos cinquenta do século XX, com o surgimento do pensamento perrouxiano, a lógica da localização da produção adquiriu quase que uma onipotência e onipresença nas formulações teóricas e práticas do planejamento regional dos territórios, sobretudo na (re)produção de outras não tão novas teorias de localização das atividades econômicas, sobretudo àquelas postas em práticas nas economias subdesenvolvidas e em desenvolvimento, o que sem dúvida nenhuma proporcionou a construção de uma ideologia das localizações. No final do século XX, com o advento do meio técnico-científico-informacional mudam a intensidade dos fenômenos e suas escalas. O novo modo de produção é global, cujas características principais são a unicidade técnica (ou pelo menos a busca de uma) com a universalidade das técnicas; a convergência dos momentos com a percepção universal *da simultaneidade;* [e] *a unidade do motor da vida social, com a universalização da mais valia*. (SANTOS, 1999, p.8)

Diante da aceleração das transformações ocorridas na esfera social e econômica, na qual o vetor informação passa a ser o principal motor das mudanças, o território é requalificado para facilitar (ou mesmo permitir) a circulação, não só e apenas de dados e informações, mas, sobretudo, de dinheiro. Dinheiro que especializa lugares e regiões, *criando áreas separadas onde a produção de certos itens é mais vantajosa [aumentando] a necessidade de intercâmbio [resultando] em espaços mais vastos*. (SANTOS,1997, p.11). Esta especialização dos lugares comandada pelos recursos técnicos, condição na qual a sociedade está inserida, permite, facilita e consolida também o surgimento de redes complexas no território.

As mudanças anunciavam que no século XXI, o espaço econômico e junto com ele a geografia econômica poderiam elaborar novas formas de leitura e novos conceitos que possibilitassem um entendimento destas transformações.

Para Maillat (2002, p.9) as transformações em curso são analisadas a partir de duas vertentes antagônicas:

> *para alguns autores, a globalização da atividade econômica compromete a autonomia e identidade das regiões e das nações. Para outros autores, ao contrário, o fenômeno da globalização faz emergir o quadro local e o valoriza, pois é na escala local que as formas de organização produtiva ancoradas no território e inseridas na escala global são colocadas no lugar.*

Ficaremos neste caso com a vertente que busca a valorização do quadro local, sem desprezar a contribuição significativa da outra vertente para a construção de um debate e para um melhor entendimento do quadro de mudanças sócio-territoriais. Na verdade as duas vertentes analíticas se complementam, pois muitas vezes a valorização da escala local é resultado justamente da perda da autonomia e da identidade dos lugares nas regiões. Se, inserir-se globalmente é uma das preocupações das empresas e dos lugares num ambiente onde a hegemonia de

uma escala parece oprimir a existência de qualquer outra é plausível que a resistência a determinados padrões de modos de viver resulte num conflito de escalas, numa busca ou mesmo de uma afirmação de identidades espaciais e dos próprios lugares, na valorização da memória e da história.

Benko (2001) destaca que estas transformações no espaço, que ele denomina de uma recomposição dos espaços [qualificadas] de deslocamento de escala é resultado da mudança de um sistema econômico mundial em um sistema econômico global, no qual a existência de uma ordem global difusa reflete a organização da produção no espaço elegendo novas escalas de ação em quatro níveis de análise: o mundial, o supra-nacional, o nacional e o regional. E é no nível de análise regional que esta pesquisa é desenvolvida, onde o local adquire uma importância primordial para se pensar o surgimento de novas regiões e de novas formar de produzir o (e no) território, requalificando-o, na possibilidade de tornar os espaços mais competitivos, mais inseridos nos mercados. São os lugares e as formas como se articulam e se conectam que constroem as regiões; são os produtos dos lugares que tornam os lugares inseridos nas economias nacionais e globais; e são os lugares que fortalecem as economias regionais.

É bom lembrar que anteriormente, sobretudo durante a influência do pensamento perrouxiano, o espaço privilegiado para a localização da produção eram regiões construídas exclusivamente para a prática da intervenção. Não obstante a análise de Benko (2001, p.9) ser feita olhando para o território francês é certo que em países como o Brasil as políticas de organização do território estavam sob a égide do poder central até os anos 80.

Nas transformações em curso, os lugares vão adquirir um nível de especialização e concentração onde a ação voltada para estas “novas regiões”

construídas a partir da valorização com base na competitividade, especialização e seletividade dos lugares, não vai mais ser o planejamento regional e sim as estratégias de desenvolvimento local, no qual novas formas de aglomeração econômicas “construirão” novos espaços industriais. Entender estas ações de imediato levou a uma (re)leitura de antigos conceitos como o distrito industrial, pólos, clusters e a criação de novos como os sistemas e arranjos produtivos locais. Mas, o que podemos entender por lugar?

O lugar é uma dimensão do espaço e uma categoria essencial para a Geografia. O lugar pode ser um ponto no espaço, como o encontro de duas coordenadas geográficas; pode ser uma região, uma cidade, o mundo.... Como um dos conceitos-chaves para a análise geográfica, ao lado do espaço, da região, da paisagem e do território, o lugar passou a ser visto em tempos de globalização como resistência, aquela coisa única e particular que não se sujeitou à tendência (ou a tentativa) de tornar tudo homogêneo, de tornar o mundo ligeiramente único.

O lugar se transformou em um espaço de resistência cultural, econômica, política e social. Mas ao mesmo em que o lugar reforça, resgata e muitas vezes descobre sua identidade no mundo, suas particularidades e especificidades se tornam globais a partir dos fluxos existentes entre diversos e distantes lugares do mundo. O lugar se torna globalizado. Insere-se nas redes sem perder sua identidade, pelo contrário insere-se e se destaca por valorizar sua identidade. Todo ser humano, grupo social, toda instituição ou empresa quer ser global e se manter singular no meio de tantas totalidades que lutam para ser apenas uma.

Diante de um mundo que, aos poucos perdia suas referências no embate ideológico, a geografia econômica acabou perdendo também espaço na agenda de estudos. Deixada de lado, a Geografia Econômica deixou de apresentar respostas

para um mundo no qual a velocidade impulsionada pela aceleração aniquilava o espaço pelo tempo. Como quebrar paradigmas tão sólidos e tão bem construídos e fundamentados de uma hora para outra? O que fazer com as velhas teorias? Esta falta de resposta alimentava os que elaboravam discursos do fim, embora muitas vezes este *fim* tenha sido entendido de forma errônea. Não se estava propagando o fim das ciências e nem das categorias. Não era o fim da História, da Geografia, da Sociologia ou de qualquer outra ciência. Entendemos que o fim proposto era dos métodos de análise, das leituras conceituais que não mais acompanhavam o mundo tal como era concebido após a 2ª guerra mundial. O que se propunha era uma quebra de paradigmas, um rompimento com as tradicionais leituras, uma desconstrução dos conceitos a partir de suas raízes para elaboração de uma nova conceituação, de uma nova forma de ler o mundo que se aproximava, um mundo no qual a tecnologia redimensionou as distâncias entre os lugares, entre as pessoas e entre as mercadorias.

Mas mesmo com uma transformação da realidade das sociedades dominantes, a velocidade na qual os sistemas eram transformados não dava conta das possibilidades teóricas? Como explicar o ajustamento de fronteiras européias de forma tão convincente? Como explicar a mudança cultural como reflexo de uma sociedade que a cada movimento tornava seus elementos mais descartáveis?

Vejamos o que escreveu David Harvey (2007, p.7), na elaboração de sua tese inicial, iniciando o leitor da sua obra “Condição Pós-Moderna”:

> *Vem ocorrendo uma mudança abissal nas práticas culturais, bem como político-econômicas, desde mais ou menos 1972. Essa mudança abissal está vinculada à emergência de novas maneiras dominantes pelas quais experimentamos o tempo e o espaço. Embora a simultaneidade nas dimensões mutantes do tempo e do espaço não seja prova de conexão necessária ou causal, podem-se aduzir bases a priori em favor da proposição de que há algum tipo de*

> *relação necessária entre a ascensão de formas culturais pós-modernas, a emergência de modos mais flexíveis de acumulação do capital e um novo ciclo de "compressão do tempo-espaço" na organização do capitalismo. Mas essas mudanças, quando confrontadas com as regras básicas da acumulação capitalista, mostram-se mais como transformações da aparência superficial do que como sinais do surgimento de alguma sociedade pós-capitalista ou mesmo pós-industrial inteiramente nova.*

Esta nova mudança cultural trouxe consigo mudanças estruturais nas sociedades, econômicas nas empresas e espaciais nos territórios. Todas apoiadas por um novo agente de transformação e de gestão: as instituições. Não que elas antes não cumpriram este papel. Pelo contrário, instituições sempre foram instrumentos políticos de gestão, não apenas financeira, mas espaciais. Vide o caso do Governo de Vargas, que intensificou a institucionalização da ação governamental no Brasil, se apoiando na criação de um conjunto de instituições que, se por um lado lhe davam o suporte necessário para construir um projeto de Brasil moderno, por outro eram responsáveis por um conjunto de normas, regulações e diretrizes que efetivamente agiam em nome do Estado. E neste caso específico temos tanto instituições de gestão, quanto instituições de valores. Instituições que por sinal, estão até hoje presentes na estrutura administrativa do estado brasileiro, tais como o IBGE, criado em 1938; e o conjunto de códigos normativos como o de Águas, que ainda é a base para legislação regulatória e o Código Florestal, que somente agora está sendo revisado. Vale lembrar que algumas estruturas administrativas criadas a partir dos anos 50, já nasceram também como instituições de gestão de desenvolvimento regional e de gestão produtiva do território. É o caso das agências regionais SPVEA, criada em 1953; da SUDENE, em 1959, apenas para exemplificar, além de alguns espaços que se tornaram instituições pelo conjunto de regras e normas de uso, como a Amazônia Legal e o Nordeste região de planejamento.

É preciso deixar claro que pode parecer certa hegemonia do estado, mas instituições, sobretudo as que se encarregam da gestão produtiva do espaço não estão somente presentes na esfera pública. Os trabalhos de Roberto Lobato Correa[4] sobre a organização territorial das empresas mostra como elas organizam a sua própria rede de cidades e por fim geram e gerem espaços econômicos de produção e de consumo, aumentando seus padrões de competitividade territorial.

A importância da análise institucionalista vem de encontro às mudanças no padrão de produção que culminou na reestruturação produtiva dos territórios e na globalização das nações e mais ainda das empresas. Uma nova fase do capitalismo e que marca com os últimos anos do século XX.

Este momento, que se inicia no final dos anos 60, início dos 70, vai se tornar mais significativo na década de 80, caracterizada por um lado, pela intensificação da crise iniciado nos anos 70, e por outro, pelo aumento do processo de especialização internacional da produção, que transformou as relações comerciais internacionais e "criou" novos espaços onde as relações econômicas prevalecem como agentes determinantes da configuração e reconfiguração espacial dos territórios. A especialização da produção passou então a ser determinante desta nova rede de manufatura global que estava em construção. Não era mais só os países industrializados que estavam determinando a nova dinâmica da economia mundial. Os países em desenvolvimento que fizeram parte deste processo, acabaram por "determinar" uma mudança no velho padrão no qual as nações

4 Corporação e Espaço - Uma Nota. Revista Brasileira de Geografia 53(1), 1991; Corporação e Organização Espacial - Um Estudo de Caso. Revista Brasileira de Geografia 53(3), 1991; Corporação, Práticas Espaciais e Gestão do Território. Revista Brasileira de Geografia, 54(3) 1992; Dinâmica do Espaço Financeiro. In: O Novo Mapa do Mundo. Globalização e Espaço Latino-Americano. Org. F. C. Scarlatto M. Santos, M.A.A. de Souza e M. Arroyo. São Paulo, HUCITEC-ANPUR, 1993; Metrópoles, Corporações e Espaço: Uma Introdução ao Caso Brasileiro. In: Brasil: Questões Atuais de Reorganização do Território. Org. Iná Elias de Castro, Paulo Cesar Gomes e Roberto Lobato Corrêa. Rio de Janeiro, Editora Bertrand, 1996.

industrializadas exportavam manufaturas para os países em desenvolvimento em troca de produtos primários.

Foi neste ambiente econômico, nesta nova conjuntura mundial que o papel das instituições se tornou bastante forte e voltou a ser objeto de estudo também para a Geografia, sobretudo a Geografia Econômica. Esta nova leitura tem como representantes Ash Amin, Michel Storper e Allen Scott. Para eles, existe uma relação bastante estreita entre desenvolvimento e instituições, já que as mesmas podem ou não serem capazes de induzirem ao crescimento dos lugares e das regiões promovendo dinâmicas que determinam institucionalidades. Isso significa que a presença e a performance das instituições são fatores que determinam uma densidade institucional sólida, resultado das interações das instituições diretamente relacionadas com a produção no território (Amim, Thrift, 1995), originando mundos produtivos regionais (Storper, 1995)

No nosso caso específico a instituição gestora não somente responsável por *pensar* estratégias de produção no âmbito da articulação público-privado, mas *influenciar* nas políticas públicas é um sindicato setorial, resultado de um desejo de muitos de construção e fortalecimento de um setor produtivo, que é o setor moveleiro em Ubá, MG. Mas afinal, o que é instituição? O que a difere das organizações? No capítulo seguinte discutiremos o conceito de instituição a partir da escola econômica, da sua matriz construída no trabalho de Veblen e da vertente da Nova Economia Institucional, a que mais se aproxima dos nossos objetivos.

2. O CONCEITO DE INSTITUIÇÃO E O PENSAMENTO ECONÔMICO INSTITUCIONALISTA

A literatura econômica contemporânea reconhece a importância dos estudos realizados pelo que se conhece amplamente como Economia Institucional. Embora seja uma vertente de pesquisa não muito recente, surgida nas primeiras décadas do século XX, seu interesse vem aumentando relativamente, não somente no interior do pensamento econômico, mas também em outras áreas do conhecimento.

É fato aceito pelos economistas que a teoria econômica de um modo geral resistiu à incorporação do estudo do papel das instituições nos processos de crescimento e de desenvolvimento econômico até os anos oitenta, quando surgiu a Nova Economia Institucional (Gandlgruber, 2003). Neste sentido, é importante alertar para o jogo semântico presente no debate, sobretudo no que se refere àquela que é denominada de *Nova Economia Institucional*. A denominação nem sempre é aceita como um padrão ou como o nome de uma escola de pensamento: Williamsom (1989), por exemplo a denomina de *economia dos custos de transação.*

Por isso, faz-se necessário antes de iniciarmos a exposição sobre o pensamento institucional na Economia delimitarmos nossas idéias no que se refere ao entendimento do que seja Economia Institucional. Para tal delimitação, entendemos que a definição apresentada por Gandlgruber (2003, p.81) nos atende perfeitamente. Afirma ele que

> *"Economia Institucional" es um nombre genérico que subsume todos los enfoques de la teoria econômica que presentan explícitamente las instituciones como elementos claves para la economia; engloba diferentes teorias y enfoques teóricos que se acercam de diversas*

> *formas a La temática, entre los más representativos son El institucionalismo estadounidense original (IEO), el institucionalismo estadounidense de posguerra y el institucionalismo europeu de posguerra.*

A Economia Institucional é uma das escolas da teoria econômica que parte do princípio que as instituições tenham um papel primordial nos processos evolutivos de uma sociedade ao logo do tempo. Tem como objetivo analisar o comportamento dos agentes econômicos incorporando à economia conceitos derivados de outras ciências - Filosofia, Sociologia, Antropologia e Biologia -, introduzindo a importância das instituições como elemento fundamental para entender a dinâmica do sistema e do desenvolvimento econômico.

Instituição: uma simples palavra, uma quantidade considerável de definições e conceituações e no final nenhum consenso de quem e de qual seja a melhor. Só a título de ilustração, o conceito de instituição vem sido trabalhado desde o final do século XIX até os dias atuais. São inúmeras as contribuições. A questão maior é que existem tantas conceituações quanto o número de pesquisadores. Vejamos a seguir um pouco essa contribuição.

Carlos de Brito Pereira (2001) afirma que existe muita divergência entre os economistas, principalmente entre os neoinstitucionalistas do que seja *instituição* e dá o exemplo de Ostrom que no desenvolvimento de seu trabalho chegou a conclusão que não existe um consenso entre os neoinstitucionalistas e que a existência de inúmeras definições acaba por prejudicar o diálogo entre os pesquisadores.

Todavia, se este é um argumento negativo para a construção da ciência, por outro lado deve-se levar em conta que é justamente a falta de um consenso científico em torno da definição de um conceito que constrói o debate e clarifica a

discussão, contribuindo para que a ciência avance. Nada melhor do que idéias contraditórias para enriquecer o debate, afinal de contas não faz parte dos objetivos da ciência buscar o senso comum em torno das idéias.

A leitura de Iná Elias de Castro (2003) nos ajuda entender o significado do que seja instituição. Segundo a autora,

> *Esses significados derivam do seu conteúdo original de instituir que, além de fundar e criar, é também disciplinar, educar, formar. Para a sociologia as instituições constituem meios de socialização. São elas que asseguram a transmissão de normas e de valores sociais. Neste sentido, a família, a escola, a religião são instituições, assim como o são as instituições políticas e judiciárias, além daquelas voltadas para normatizar a produção. Em sentido amplo, as instituições designam as regras do jogo numa sociedade.* (CASTRO, 2003, p.13-14)

Não somente do ponto de vista sociológico, mas também do ponto de vista de outras abordagens, da econômica à política, as instituições são meios significativos fundamentais de socialização e não devem ser entendidas apenas pelo estabelecimento de regras de convívio social. Do ponto de vista econômico, cuja leitura é o nosso objetivo, as instituições estabelecem regras e normas em prol de um bom convívio no mercado entre os agentes econômicos. Não esqueçamos que o próprio mercado também é uma instituição construída tendo como base normas sociais, relações de troca organizadas e reguladas pelos agentes econômicos. Ou seja, têm como fim, estabelecer normas que regulam o lucro e a acumulação e quando o próprio mercado não consegue disciplinar o jogo da economia, entram em cena os mecanismos institucionais regulatórios externos expressados tanto na *forma jurídica* de normas, leis, resoluções, portarias quanto na *forma institucional*, na criação de órgãos que vão ditar as regras do mercado, principalmente no âmbito da fiscalização do cumprimento do aparato jurídico estabelecido.

Octavio Augusto C. Conceição (2001a), analisando o pensamento institucionalista reitera o pensamento de Pereira (2001), afirmando que nas análises econômicas recentes é dado um significado cada vez mais importante onde em algumas abordagens, as instituições

> *aparecem como regras do jogo, outras, como organizações, ou como hábitos e normas que interferem irreversivelmente na vida econômica. Isto implica reconhecer que a própria diferenciação do conceito de instituições decorre das diversas interpretações teóricas e analíticas, tanto do ponto de vista macroeconômico, quanto, principalmente, microeconômico.* (CONCEIÇÃO, 2001a, p**.** 26)

O autor esclarece a existência de uma grande diversidade nas abordagens e que, justamente esta característica acaba por apresentar as instituições como um conjunto bastante diferenciado

> *ora como normas de comportamento, ora como formas institucionais, ora como padrão de organização da firma ou como direito de propriedade [o que] não invalida a contribuição teórica de cada abordagem. Pelo contrário, constitui a própria fonte de riqueza do pensamento institucionalista (Samuels, 1995). A cada conceito corresponde uma abordagem, o que implica reconhecer que conceber instituições sob um único enfoque empobrece seu campo analítico, que tem na interação e na diversidade sua própria relevância teórica.* (CONCEIÇÃO, 2001b, p. 26)

A forma de Octávio Conceição tratar a questão da diversidade da definição do conceito de instituição de certa forma discorda da abordagem, não de Pereira (2001), mas da Orston (citado por Pereira), que acredita que esta diversidade inviabiliza o debate, o que não é verdade, pois quanto mais se tem uma diversidade de leituras sobre um determinado tema mais possibilidades de diálogos e debates teremos. Não é a toa que as abordagens institucionalistas estão cada vez mais freqüentes, assim como é certeza que isto não aconteceria caso existisse um conceito, um pensamento único em torno desta questão.

Os estudos, pesquisas e análises que tem como base as instituições tem tido cada vez mais espaço nas agendas globais, o que representado um diálogo que procura discutir o papel das instituições sob várias vertentes analíticas, desde a relação empresa-mercado até os processos de desenvolvimento.

Gonzalo Caballero-Miguez (2009), em um dos raros trabalhos que procuram construir uma análise geográfica das instituições, acredita que a abordagem institucionalista trabalhada a partir do enfoque da ciência regional,

> *permite conceptualizar a las instituciones como elemento definitorio del espacio para los actores políticos y sociales, y desarrolla bases teóricas que permiten comprender la identidad político-social y la construcción institucional del espacio a través de nociones clave sobre la vinculación entre el individuo y las instituciones de su entorno. (CABALLERO-MIGUEZ, 2009, p.2)*

Esta aí um ponto importante para fundamentar o estudo geográfico das instituições, talvez um caminho inicial para a construção de uma geografia das instituições. É fato, que os mecanismos de regulação dos mercados e da sociedade, incluem os usos no espaço, independente da escala, mesmo que implicitamente.

Bruno Gandlgruber (2003) analisando a concepção das instituições na economia contemporânea, parte do princípio de que as mesmas são

> *categorías fundamentales del análisis económico, no solamente por su importancia en el comportamiento individual, sino también por su contribución en la construcción de los principales esquemas de coordinación de las economías modernas como las empresas o los mercados (2003, p. 73)*

e que também,

> *como contratos, rutinas o hábitos crean patrones de comportamiento compartidos al fundamentar percepciones y decisiones individuales, orientando a los actores en sus actividades de acuerdo con diversos contextos. (GANDLGRUBER, 2003, 73)*

A visão de Gandlgruber se assemelha a de Caballero-Miguez quando os mesmos citam a importância e influência das instituições nos processos de decisão do indivíduo. Ora, o que temos aqui e o que foi apresentado até o momento é que a percepção e visão que os autores possuem das instituições pouco se encontra em conflito teórico-conceitual. Decerto que, se por um lado existe um confronto, por outro as idéias estão mais no lugar do que fora dele e que existe um consenso em torno das idéias de Douglass C.North. Para ele,

> las instituciones son las reglas del juego em uma sociedad o, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a La interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en El intercambio humano, sea político, social o econômico. (NORTH, 1993, p. 13)

Contudo, as idéias de North serão vistas mais adiante. A proposta desta parte do trabalho é apenas ilustrar algumas visões do conceito de instituição, longe das matrizes, ou seja, visões percebidas por outros autores que não aqueles que trabalharam o corpo da teoria. Continuemos.

Appendini e Nuitjen (2002), em estudo sobre o papel das instituições no desenvolvimento em escala local, tendo como estudos de caso famílias rurais na Índia e no México, ao se depararem com a necessidade de um marco conceitual identificam uma confusão entre os conceitos de instituição e organização e lembram que não existe um consenso entre o que seja uma ou outra, já que várias abordagens são construídas tanto na sociologia quanto na economia. No próprio estudo, os autores identificam uma grande quantidade e variedade de instituições significativas, senão vitais para as famílias investigadas, tais como, o sistema de castas, a família, o matrimônio, os direitos de propriedade, a comunidade, as regras e as leis, os direitos da água, o lar, os mercados de trabalho, o governo local, a empresa florestal, a cooperativa da aldeia, as relações de gênero, etc.

Após tecerem uma discussão sobre as diferenças entre organização e instituição, Appendini e Nuitjen (2002, p.75), definem instituição como

> *órdenes negociados que son construidos, mantenidos y transformados por la interacción social. Las instituciones están vinculadas a configuraciones de poder y dominación más amplias y pueden reproducir las obligaciones ideológicas y políticas a las cuales están atadas.*

Dini, Corona e Sánchez (2002) analisando os processos de aprendizagem tecnológica das pequenas e médias empresas do setor de artes gráficas no México e sua conexão com o ambiente institucional cita os casos do norte da Itália e de Taiwan para ilustrar a importância dessas empresas no desenvolvimento destas economias que

> *está vinculado a la activa participación del sector público. La implementación de políticas gubernamentales que faciliten la generación de un entorno económico e institucional adecuado es vital en el impulso de los negocios pequeños y medianos (p. 9)*

ao mesmo tempo em que o alto grau de mudança institucional é um desafio de adaptação para estas empresas. Neste estudo o termo instituição é amplo, não havendo uma preocupação com a conceituação, e dar-se ênfase as instituições educativas e de capacitação e as possibilidades de criação de um ambiente institucional que aproveite as oportunidades potenciais do mercado e que permita a cooperação entre si, contribuindo para o crescimento das empresas. Nas palavras dos autores,

> *La cooperación vertical con clientes y proveedores u otras empresas que no forman parte de la cadena productiva, así como las vinculaciones con instituciones de educación, instituciones públicas de fomento a la pequeña y mediana empresa y las cámaras industriales puede detonar el crecimiento de la micro y pequeña empresa (DINI, CORONA e SÁNCHEZ, 2002, p.68),*

Dando origem a um cluster, no qual

> *partir de una concentración espacial de empresas que interactúan entre sí y con otras instituciones a nivel local, facilitando el desarrollo de la eficiencia y sus capacidades colectivas. Se trata de promover y aprovechar la existencia de recursos humanos calificados, las relaciones económicas entre las firmas proveedoras y los clientes, la difusión de la información entre los actores participantes: las empresas, las instituciones y los indivíduos (Altenburg y Meyer-Stamer, 1999). El cluster implica también el aprovechamiento de las externalidades creadas por la estructura institucional y la formación de una cultura de negocio, de visión y tecnológica que identifica a los participantes y facilita las relaciones de confianza recíproca entre los mismos. (DINI, CORONA e SÁNCHEZ, 2002, p. 68)*

O que podemos observar de uma forma geral é que não existe um conceito único de instituição. Não é um conceito fechado, o que permite um conjunto amplo de definições de acordo com o objetivo da pesquisa e da trajetória intelectual do pesquisador. No entanto, como uma linha de análise a economia institucional não surgiu sem uma base teórica que a fundamentasse. É claro que neste corpo teórico, alguns pensadores se destacaram pelo perfil analítico e pela influência sobre outros pesquisadores. Vejamos a seguir os que desenvolveram o núcleo do corpo teórico da abordagem institucional.

2.1. O pensamento matriz: Veblen e a classe ociosa

A Economia Institucional surge nos Estados Unidos no final do século XIX pela influência da psicologia desenvolvida por William James e William McDougall e pela filosofia de Charles Sanders Peirce e John Dewey. As teorias psicológicas de William James e William McDougall deram uma alternativa aos economistas que buscavam aproximações ao estudo da conduta humana.

Thorstein Veblen (1857-1929) é quem vai oferecer, a partir de sua leitura da sociedade americana da época, uma explicação da conduta social do homem a partir dos conceitos de instinto, instituição e hábito.

Publicada em 1899, a *Teoria da Classe Ociosa* (The Theory of the Leisure Class) mesclava influências de William James e Darwin. Sob essas duas influências Veblen constrói uma crítica a forma de não produzir e a ociosidade das classes sociais de maior poder aquisitivo, utilizando para tal uma análise dos costumes e do modo de vida da sociedade da época. Na verdade, sua crítica era em direção tanto a economia clássica quanto à economia neoclássica. Segundo Conceição (2001b, p.122)

> *A abordagem de Veblen centra-se em três pontos: na inadequação da teoria neoclássica em tratar as inovações, supondo-as dadas, desconsiderando as condições de sua implantação; na preocupação com a maneira como se dá a mudança e o conseqüente crescimento, e não com o equilíbrio estável; e na ênfase no processo de evolução econômica e transformação tecnológica.*

Veblen é considerado o fundador da escola institucionalista da economia. As idéias de Veblen inspiraram tanto Mitchell como John Commons que escreveu *Economia Institucional,* em 1934, cujo fundamento era a idéia de que a atividade econômica dependia das relações legais e institucionais. O objetivo da economia institucionalista era propor uma teoria econômica que fosse uma alternativa às teorias precedentes.

É preciso deixar claro que a conjuntura na qual vivia Veblen deu a ele a percepção necessária para elaboração do seu trabalho. Enquanto a Europa vivia a decadência da aristocracia e a emergência da burguesia, na qual o significado dos nomes e suas respectivas graduações eram de extrema importância, nos Estados Unidos valorizavam-se as conquistas individuais e o espírito de independência. Além disso o mundo no qual ele nasceu e vivia estava em profunda e acelerada transformação, sobretudo no âmbito das idéias. Ao quase iniciar o século XX, o mundo ainda vivia sob o impacto das idéias de Malthus (1766-1834), Marx (1818-

1883) e Darwin (1809-1882). E Veblen vivenciou este momento e por ele deixou-se influenciar, principalmente pelo pensamento darwinista. Para ele,

> *La vida del hombre en sociedad, al igual que la vida de las demás especies animales, es una lucha por la existencia y, por ende, un proceso de adaptación selectiva. La evolución de la estructura social ha sido un proceso de selección natural de instituciones. El progreso que se ha hecho y se está haciendo en las instituciones humanas y en el carácter humano puede atribuirse, en términos generales, a una selección natural de los hábitos mentales más convenientes y a um proceso de adaptación forzosa de los individuos a un médio que ha cambiado progresivamente con el desarrollo de La comunidad y con las cambiantes instituciones bajo las que han vívido los hombres. Las instituciones no son sólo resultado de un proceso de selección y adaptación que modela los tipos predominantes o más difundidos de actitud y aptitudes espirituales; son a la vez métodos especiales de vida y de relaciones humanas y, por tanto, a su vez factores eficaces de selección. De tal modo que las instituciones variables contribuyen, por su parte, a una ulterior selección de indivíduos dotados del temperamento más adecuado y a una ulterior adaptación de los temperamentos y hábitos individuales al medio, cambiante por la formación de instituciones nuevas.* (VEBLEN, 1983, pp. 200-201)

Qualquer semelhança com o pensamento darwinista não é mera coincidência. É mera influência intelectual mesmo. Veblen trabalhou na elaboração de sua teoria idéias referentes a instintos, hábitos e instituições, com o objetivo de explicar os fenômenos sociais.

Na *Teoria da Classe Ociosa,* Veblen denominou este instinto de *instinct of workmanship* (*instinto del trabajo eficaz*, na obra traduzida para o espanhol). Concebe este *instinto del trabajo eficaz*, como um dos elementos que compõem a base psicológica da sociedade e que apresentam uma ligação bastante estreita com *los conceptos de dignidad, valor u honor, aplicados a las personas o a las conductas, tienen una importancia de primer orden en el desarrollo de las clases y las distinciones de clase* (VEBLEN, 1983, p. 18). Classifica o homem como o agente que busca algum fim no que faz, com prazer no trabalho eficaz e desgosto pelo trabalho fútil. Busca a eficiência em detrimento do demérito, do desperdício e da

deficiência. Este instinto só é completo se a ele for incorporado a teleologia. É no bojo desta base psicológica da sociedade que são criadas as instituições. Nas palavras de Vagner Luis da Silva (2010, pp. 294-295),

> *O instinto vebleniano resulta na conformação de instituições sociais, reguladoras, por natureza, da ação social. A história da humanidade poderia ser registrada pela renovação incessante dessas instituições, motivada em certa medida pelas disposições instintivas. Nesse sentido, o teórico sugere a existência de instintos universais, como o da produção e o predatório ou, ainda, o da curiosidade ociosa e o paternal, que estariam presentes em toda a humanidade desde remotos tempos.*

Os instintos eram concebidos por Veblen como um padrão de conduta dos homens e transmitidos hereditariamente levando aos hábitos como a maneira mais eficiente para satisfazê-los. Os hábitos, por sua vez, com o tempo acabavam tendo uma significativa importância social por meio dos processos de socialização, até tornarem-se instituições.

Os instintos e os hábitos que criam as instituições como regras de conduta moral e social não são estáticos como também não é a sociedade. A produção de conhecimento, o desenvolvimento, a profusão das técnicas e o surgimento de novas tecnologias voltadas não somente para a produção, mas também para o bem-estar social contribuem para a instabilidade e por isso, sempre renovação das regras e normas que regem a sociedade.

Da mesma forma, o uso do espaço é determinado a partir de regras sociais que vão estar em constante mudança para se adaptarem aos avanços técnicos. Se normas, regras de conduta moral e determinados cargos são instituições pilares de sustentação do equilíbrio social, podemos considerar o empresário que busca o trabalho eficaz também uma instituição? Bem, o empresário é o responsável pela produção e pela circulação de mercadorias. Produzir é um

instinto que juntamente como o predatório se configuram como uma das bases da teoria vebleniana. Instintos de produção e predatório estão em constante conflito, mas são interdependentes. Um constrói; o outro destrói; e ambos fazem parte da natureza humana. Conhecer a história da humanidade é entender o comportamento humano ao longo dos séculos e sua relação entre os indivíduos e com a própria natureza que o cerca. Produzir é um instinto de sobrevivência individual e de grupo desde a pré-história sendo condição de sobrevivência, assim como o instinto predatório, que se por um lado leva a possibilidade de destruição, por outro ativa o instinto de sobrevivência.

No processo de criação das instituições, os dois instintos estão presentes. Em disputa e em equilíbrio. Nas palavras de Veblen (1983, p. 200).

> *La vida del hombre en sociedad, al igual que la vida de las demás especies animales, es una lucha por la existencia y, por ende, un proceso de adaptación selectiva. La evolución de la estructura social ha sido un proceso de selección natural de instituciones. El progreso que se ha hecho y se está haciendo en las instituciones humanas y en el carácter humano puede atribuirse, en términos generales, a una selección natural de los hábitos mentales más convenientes y a um proceso de adaptación forzosa de los individuos a un médio que ha cambiado progresivamente con el desarrollo de la comunidad y con las cambiantes instituciones bajo las que han vívido los hombres.*

Sem dúvida alguma, Veblen está correto quando afirma que quanto mais evoluída a estrutura social, mais esta contribuí para um processo de seleção natural. É a lei darwinista de seleção das espécies e porque não, da competição por mercados. Instituições fracas não sobrevivem ao declínio da estrutura social. No entanto, precisamos ter clareza de que as instituições são resultado das estruturas sociais. Uma estrutura social fraca, instituições fracas; estrutura social forte, instituições fortes. Mas podemos também lembrar que as instituições podem gerar estratégias de ação para equilibrar as estruturas sociais.

> *Las instituciones no son sólo resultado de un proceso de selección y adaptación que modela los tipos predominantes o más difundidos de actitud y aptitudes espirituales; son a la vez métodos especiales de vida y de relaciones humanas y, por tanto, a su vez factores eficaces de selección. De tal modo que las instituciones variables contribuyen, por su parte, a una ulterior selección de indivíduos dotados del temperamento más adecuado y a una ulterior adaptación de los temperamentos y hábitos individuales al medio, cambiante por la formación de instituciones nuevas. (p.220)*

Como vimos acima, a partir da estrutura econômica do final do século XIX, Veblen constrói uma grande e significativa critica a ostentação das classes altas. Em sua análise crítica entende o consumo destas classes como uma espécie, o *consumo conspícuo*, cujo objetivo maior era o de mostrar para o outro o que se tem ou o que se pode comprar. O limite do poder de compra de um indivíduo determina o seu lugar na sociedade estratificada pelo consumo e sua ânsia de se mostrar melhor e maior perante o outro. O que está em jogo aqui é uma posição social, o status da riqueza, na verdade o fetiche do status. De um modo geral, a crítica a este tipo de consumidor, àquele que não necessita obter um bem para sua sobrevivência e sim para ostentação é uma crítica ao consumidor dos neoclássicos. A questão é: visto o valor como um produto social, desta forma, ele não seria distribuído para a sociedade como conseqüência da existência da classe ociosa que no processo de consumir por consumir utilizava a sua capacidade de compra para obtenção de poder e ostentação da riqueza. Observa-se que uma das formas de opressão das classes mais baixas é justamente inibi-la a partir daquilo que ela não possui e não tem capacidade financeira de obter, mas que vê no outro essa possibilidade. Não basta ser rico; tem que se mostrar como tal.

A leitura de Veblen alcança uma boa aceitação no meio acadêmico norte-americano, tornando o pensamento institucionalista a corrente dominante nas primeiras décadas do século XX. A década dos 30 é um grande marco para a

economia. E a preocupação em obter soluções e alternativas à crise vigente levou as idéias institucionalistas a um segundo plano, devido a supremacia keynesiana que buscava por em prática os mecanismos de desenvolvimento a partir de políticas públicas e da regulação estatal. Interessante que nesta mesma época surge umas das instituições mais fortes e influente nos Estados Unidos: a Tennessee Valley Authority (TVA), agência federal de desenvolvimento regional que foi criada em 1933, com a missão de explorar as riquezas naturais do vale do rio Tennesse para a promover o desenvolvimento. Esta experiência se multiplicou na forma de planos e programas de desenvolvimento local[5] e influenciou várias outras experiências no mundo[6]. Importante assinalar que a experiência da TVA foi analisada pelo sociólogo da teoria organizacional, Philip Selznick como um estudo de caso de um processo de institucionalização, na sua obra *TVA and the Grass roots*. (Fachin e Mendonça, 2003)

Neste ambiente de crise, de novas teorias e experiências de gerir espaços regionais, de intervenção estatal nos mecanismos de regulação sócio-econômica, de intervenção nas atividades produtivas, a corrente institucionalista na economia ficou meio que apagada. Somente nos anos 70, Oliver Williamson (1989), vai resgatar em Coase a teoria dos custos de transação e juntos vão construir segundo Conceição (2001a) um rico aporte teórico que tem além do conceito já

[5] O trabalho de Ricardo Machado Ruiz (2007) - Da integração territorial às aglomerações econômicas: a organização espacial e as políticas regionais nos Estados Unidos (1800-2000) - analisa com mais clareza a experiência americana de desenvolvimento regional.

[6] Só para citar alguns: No Brasil, 1946, a Companhia do Vale do São Francisco, No Peru, em 1942, a Corporação do Rio Santa do Peru; no México, 1947, a Comissão do Papaloapán; no Uruguai, 1945, a RIONE, no Rio Negro; no Chile, em 1939, a Corporação Chilena de Desenvolvimento; em 1953, em El Salvador, no Vale do Rio Lempa; além do Plano de Desenvolvimento do Rio Jordão (Israel e Jordânia); a Corporação do Vale do Damodar, na Índia; a Autarquia dos Recursos Hidráulicos de Porto Rico, em Porto Rico; a Corporação Santa, no Peru; a Repartição do Rio Níger, na África Ocidental Francesa atual Nigéria; o Projeto Snowy, na Austália; a Projetada YVA do Rio Yang-Tsê, na China; o Projeto das Fontes do Rio Nilo, em Uganda; os Projetos-Pilotos de Demonstração nos Rios Orontes, Litani, Zerka e Qilt, na Síria, Líbano e Jordânia; a Junta Hidrelétrica di Norte da Escócia; e para finalizar, o Projeto do Vale do Mahanadi, na Índia. (cf. Lilienthal, 1956, p. 255-265

mencionado, os de racionalidade limitada, oportunismo e especificidade de ativos, poderoso instrumental analítico para a compreensão da forma de organização das firmas e do ambiente institucional em que são tomadas as decisões.

2.2. A Nova Economia Institucional (NEI)

A corrente do Institucionalismo denominada de Nova Economia Institucional surge em 1937 com os estudos de Ronald Coase, em artigo intitulado *The Nature of the Firm*, publicado na revista Economics. Coase trata no seu artigo de discutir e levantar a questão a respeito do tradicionalismo da economia vigente, distinguindo a existência de custos diretamente coligados aos mecanismos de funcionamento do sistema de preços, além de destacar a firma como elemento de supra importância no jogo do mercado. É importante assinalar que apesar de ter surgido no final dos anos 30, o institucionalismo permaneceu em numa espécie de *stand-by* no debate econômico. Nos anos 60, a corrente institucionalista reaparece renovada pelo resgate que Williamson vai fazer dos trabalhos de Coase junto com North já com o nome que foi dado por Williamson, de Nova Economia Institucional.

Para os institucionalistas, o principal objeto da ciência econômica são as instituições, ou seja, as regras e as normas que dão suporte aos arranjos institucionais e também aos mercados, no qual a redução de custos de transação resulta na criação de condições necessárias ao crescimento e desenvolvimento do mercado como mecanismo de alocação de recursos e de distribuição de renda. É a partir e dentro desta perspectiva que nasce a Economia dos Custos de Transação (ECT).

A ECT explica as diversas formas de organização econômica que existem no mercado, com destaque para as empresas que estão atuando sobre um regime

de incertezas, resultado de fatores presentes em todas as organizações sociais: (a) ***racionalidade*** dos agentes que são impossibilitados de tomar decisões que tragam um bem estar; (b) ***oportunismo*** em relação a outros agentes para obtenção de benefícios; (c) acesso desigual ás ***informações*** do mercado, impedindo que as relações econômicas, sobretudo as de troca, ocorram de um modo mais vantajoso; e, (d) ausência de contratos que apresentem uma previsão das possibilidades de ocorrência de eventos que venham prejudicar as relações econômicas, dentro de um ambiente de incerteza. É a partir das características expostas acima que os custos de transação explicam os contratos que coordenam as transações econômicas.

A ECT considera a organização da economia, as instituições políticas e os direitos de propriedade, sendo na verdade estes estudos fundamentais para entender a lógica dessas economias, sejam capitalista ou não (Williamson, 1989)

Para Coase, a firma disputa com o mercado quem coordena as atividades econômicas. Essa disputa gerava um custo referente a coleta de informações sobre a distribuição dos preços e qualidade dos bens e serviços e que por fim, resultava na realização de um contrato que regia as transações. Fica claro na leitura de Coase que existem custos além dos custos de produção, que são os custos necessários para que cada produto chegue ao mercado. Para ele, a noção de que os fatores produtivos são empregados pela firma em função dos preços é incompleta já que as formas institucionais de organização da produção não são orientadas exclusivamente pelos mecanismos de preços.

O foco da teoria de Coase é a organização e os mecanismos escolhidos pelo empresário para reduzir ao máximo possível os custos de transação em um ambiente de incerteza; e não o indivíduo, o que o difere dos pensadores do Velho Institucionalismo.

Para Abramovay (2001) o institucionalismo desde os estudos e trabalhos de Coase (1937) até os dias atuais defende a premissa de que a contratação entre agentes econômicos (empresas e mercado) compõem a base na determinação dos custos de uma economia. Para Coase, a existência, permanência, impedimento e mesmo supressão total do mercado vai depender dos custos de transação e não apenas dos custos de produção.

A economia dos custos de transação apresenta na sua essência um componente espacial, no sentido de que as transações só acontecem quando um determinado bem ou serviço for deslocado do seu lugar para outro lugar ou quando o mesmo processo se der de um indivíduo para outro indivíduo. Oras, o lugar é um componente espacial e neste caso especificamente está carregado de elementos geográficos, tais como: localização, disponibilidade de recursos, população (mercado consumidor), condições naturais, etc. Ou seja, se as transações ocorrem no âmbito do produto, bem ou serviço, elas ocorrem não livremente e sim dirigidas por uma liderança, quer dizer, não é o mercado apenas que decide para onde se desloca a geração da renda e sim, este é um processo decisório que acontece na organização empresarial, mas não na sua plenitude, já que muitas vezes é o mercado que interfere nos mecanismos de preço, mesmo que seja contra a vontade daqueles que tem o poder de decisão.

Dois pontos significativos para o nosso trabalho são identificados na Teoria da Firma: (1) a transformação do indivíduo em empresário capaz de otimizar os custos gerais, entre eles o de localização; e, (2) um arcabouço institucional, que a partir de contratos, regras, normas, acordos, etc., procura criar mecanismos de redução das incertezas nas transações.

Agora pensemos em uma escala além da empresa. Ao invés de analisarmos as transações entre duas empresas ou mais, selecionamos um conjunto de empresas de um mesmo setor num ambiente institucional qualquer (não precisa estar num nível máximo de institucionalização) juntamente com outras instituições. Temos então um conjunto x de indivíduos empresários que podem diminuir seus custos de transação, (por exemplo, compra de matéria-prima), através da cooperação mútua (central de compras), que pode levar a uma mudança na estrutura interna das empresas, diminuindo ou eliminando níveis de hierarquia (exclusão dos cargos de comprador), a partir da racionalidade e do oportunismo. Essa diminuição nos custos de transação é legitimada na forma de contrato ou de consórcio e pode ou não ter um elemento institucional que coordene, que intermedeie a operação.

Pensemos mais além**:** será possível ocorrer economia dos custos de transações entre dois ou mais lugares e que possuem ambientes institucionais organizados? Vejamos um exemplo hipotético: uma cidade X é grande produtora de almofadas para sofás. Da produção destas almofadas sobram na forma de resíduos uma grande quantidade de fiapos ou tiras de tecidos. A princípio são jogados no lixo, pois não tem nenhuma utilidade. Na cidade Y, grande produtora de estandartes religiosos, uma grande parte da matéria-prima vem de um grande centro produtor de tecidos. Quando o tecido para os estandartes chegam às fábricas, uma parte dele é desfiada para ser incorporado como elemento decorativo. Temos aqui duas transações de custo muito elevado: a primeira, que despeja no lixo uma quantidade considerável de fiapos e tiras de tecidos; e a segunda, que compra tecidos que vão ser desfiados ou transformados em tiras e que por isso exige um espaço na fábrica para poder fazer esta operação além da quantidade de trabalhador que poderia

estar na linha de produção direta. O que fazer então para diminuir este custo de transação elevado? Neste caso fictício podemos unir estes dois custos de transação em um só, mais baixo. Como? Os resíduos produzidos nas fábricas da cidade X podem ser vendidos para as fábricas da cidade Y, que utilizando o resíduo como matéria-prima vão obter uma diminuição não só de custos diretos, mas do tempo de trabalho empregado na produção de fiapos e tiras. Decerto que para que esta operação se concretize com sucesso, há a necessidade da intermediação de uma instituição que represente os interesses de ambas as partes e seja capaz de realizar contratos coletivos com vistas a obter uma maior otimização das transações.

Dois conceitos norteiam a linha de raciocínio presente na NEI: as instituições e a performance econômica. Os dois conceitos, por mais estranho que possa parecer apresentam uma estreita e importante relação em si que pode ser simplificada desta maneira: as instituições impulsionam a performance econômica e a performance econômica impulsiona as instituições

Vamos explicar por partes. Podemos iniciar, classificando as instituições em dois tipos distintos: as ***formais***, cujo fundamento é a existência de normas e leis que regem a sociedade; e as ***informais***, baseadas nos costumes e tradições da sociedade. Os dois formatos institucionais exercem influência e se relacionam mutuamente. Ambos são responsáveis por garantirem o pleno funcionamento dos mercados, das organizações e dos acordos realizados na sociedade. Isso não quer dizer que não aja diferenças entre elas. Uma das diferenças está na legitimação e reconhecimento pela sociedade do valor da instituição. Uma instituição formal é mais tradicionalmente reconhecida pela sociedade, geralmente por estar sob custódia dos governos, do estado ou de uma grande empresa; já as instituições informais possuem mais dificuldade em serem reconhecidas por trazerem a tona tradições que

nem sempre são aceitas pela sociedade como um todo, pelo fato de nem sempre a tradição e os costumes serem reconhecidos como valores sociais. De qualquer maneira estes dois formatos institucionais apresentam um papel significativo na sociedade. No entanto, estas instituições apresentam uma ação restritiva no processo de decisão dos indivíduos dela participarem, o que define desta forma os direitos de propriedade.

Os direitos de propriedade determinam o uso de recursos. São direitos que proprietários de recursos possuem sobre o mesmo. Por exemplo, um proprietário de uma casa exerce sobre a mesma direitos de propriedade no qual ele pode fazer qualquer operação financeira. Como proprietário ele possui garantias legais que lhe dão segurança quanto a ser proprietário que são além das normas históricas criadas pela própria sociedade. No entanto, mesmo sendo proprietário e detentos dos direitos de uso da casa, o proprietário não pode fazer o que quiser com a casa, pois a localização da casa está regida por uma lei de zoneamento que não permite a ele, por exemplo, montar um bar na garagem da casa ou mesmo aumentar o imóvel verticalmente sem autorização prévia da Prefeitura. Neste sentido, temos uma limitação do direito de propriedade que pode afetar o custo de transação ou mesmo impedir a sua realização. Direitos de propriedade são limitados pelo interesse público. Os direitos de propriedade também acabam por determinar os custos de transação e os de produção. Um dos objetivos dos estudos da ciência econômica é encontrar a forma de produção de um determinado bem com o custo mais baixo possível. Custo esse cujo valor é proporcional a quantidade de tecnologia disponível para a produção de um determinado bem. Ou seja, quanto mais insumos tecnológicos estiverem disponíveis na linha de produção – máquinas, robôs, controle operacional computadorizado, monitoramento da produção em tempo real, só para

citar alguns exemplos – menos trabalhadores envolvidos no processo de produção vamos ter. Esta linha de produção vai ter um custo de produção mais baixo do que outra que seja o oposto, além de provavelmente produzir mais produtos em menos tempo aumentando desta forma, os lucros do empresário, em virtude dos menores custos de produção. No entanto, o mesmo produto só vai atingir a sua maximização do lucro se houver também minimização dos custos de transação, que são afetados tanto pela tecnologia quanto pelos direitos e propriedade. A questão que se insere no debate é qual o grau de interação que uma determinada sociedade tem com os recursos tecnológicos, visto que esta apropriação esta estreitamente relacionada a uma cultura social coletiva de inserção da própria tecnologia e de recursos técnicos nos processos produtivos e sua apropriação. Este fator, o de apropriação dos recursos técnicos e tecnológicos, vai determinar a racionalização dos custos de transação em prol de sua redução que pode ser alavancado pelas instituições presentes no processo. Como afirma Williamson (1989, p.27) *"el propósito principal y el efecto de las instituciones económicas del capitalismo son el de economizar los costos de transación*". Economia esta, não somente no valor do salário pago ao trabalhador, mas principalmente na máxima racionalização dos custos diretos de produção que envolvem as variáveis tempo de produção, insumos tecnológicos e qualificação da força de trabalho. Esta relação é fundamental para diminuição dos custos de transação. É claro que a forma como as técnicas e as tecnologias se difundem nos territórios influencia o desenvolvimento dos lugares e consequentemente os custos de transação.

Para Douglass North (1993), um dos fundadores juntamente com Williamson e Coase da Nova Economia Institucional, a economia e seu espaço de ação é resultado de um conjunto de ações econômicas constituídas de acordos e

transações. Acordos estes que são originados dos erros existentes na própria estrutura interna do mercado que acabam por gerar incertezas. Esses desequilíbrios do mercado são responsáveis pelo surgimento de custos

North (1993) denomina estes custos, de measurement costs (custos de mensuração), que é a dificuldade de se mensurar o nível de qualidade do negócio e o enforcement costs (custos de execução), que é a possibilidade de um acordo ou contrato não ser cumprido por um dos membros.

Deste modo, acreditamos que temos duas questões fundamentais na formação de negócios com alto de grau de inserção territorial. Primeiramente, é importante frisar que a instalação de um negócio possivelmente promissor é impossível de ser previsto, se o mesmo vai ou não dar bons resultados. Entretanto é significativo os repetidos históricos dos que reconstituem os primeiros momentos dos arranjos produtivos locais. Quase sempre a mesma história se repete em lugares e estruturas socioeconômicas diferenciadas, só mudando os agentes do processo. E o sucesso de sempre! Por outro lado, estas estruturas produtivas não apresentam garantias de que alcançarão o sucesso esperado, pela grande quantidade de agentes envolvidos no processo, o que por vezes pode não garantir o cumprimento dos acordos. Desta forma, os custos estariam elevados e não compensaria a instalação de empreendimentos produtivos, caso o risco de um custo elevado seja vislumbrado. Para North, somente a presença de um agente institucional, liderando o processo, sendo responsável pela articulação entre eles e contribuindo para a diminuição dos custos de transação é capaz de minimamente garantir o cooperativismo entre firmas, logo, entre espaços, e consequentemente a governança local. De qualquer forma, o que permeia este ambiente econômico é a lógica inerente da incerteza presente no mercado onde é impossível prever o

comportamento dos agentes, já que os mesmos se comportam e tomam decisões a partir de escolhas individuais. Todavia, a presença de instituições num determinado lugar ou setor econômico acaba por interferir e influenciar na formação ou não de redes produtivas, que por sua vez podem levar a uma mudança institucional, influenciada pelas regras do jogo.

3. ESPAÇO INDUSTRIAL: CONCEITUAÇÃO E (CON)FUSÃO TEÓRICA

O surgimento de territórios produtivos que combinam novas formas de produção e de organização no qual pequenas e médias empresas (PMEs) destacam-se, tem sido objeto de análise e de estudos freqüentes na literatura a respeito dos processos industriais, desde os anos 80, como resultado do impacto da mudança do paradigma de produção fordista para um novo paradigma, baseado agora na microeletrônica, que impôs um conjunto de processos produtivos mais intensos e apoiados na produção de conhecimento e de inovações, como também em novas formas de ler e se apropriar do espaço.

Esta revolução na produção dos espaços e nos espaços produtivos, fundamentada na indústria de alta tecnologia, nos serviços aos produtores e nas atividades artesanais e nas PMEs, como nos lembra Benko (2002) foi observada tanto em indústrias tradicionais, tais como pesca no Chile, móveis na Dinamarca, têxtil na Itália e confecções em Taiwan e Tailândia, quanto em indústrias modernas como a microeletrônica no Silicon Valley nos EUA (Crocco e Horácio, 2001).

No Brasil, estas transformações espaciais resultantes das mudanças em escala global, mas também da formulação de políticas públicas que desde os anos 80 se constituem num esforço de gerar mecanismos e possibilidades de inserção da economia brasileira nos intensos e lucrativos fluxos de comércio internacional, estimulou o crescimento de espaços produtivos no território, denominados de Arranjos Produtivos Locais (APLs)[7]. De um modo geral esses novos espaços

[7] Denominação elaborada por CASSIOLATO. Trataremos com detalhe mais adiante.

industriais expõem uma fragilidade conceitual muito grande, no sentido em que são apresentados de várias formas: sistemas produtivos locais; clusters; arranjos produtivos locais; pólos de crescimento ou desenvolvimento; distritos industriais; complexos produtivos; aglomerações industriais, sistemas locais de inovação, etc. A questão é, são formas alternativas de denominar o mesmo fenômeno espacial ou é apenas uma disputa de saberes?[8]

Aqui discutiremos inicialmente, três leituras sobre os espaços industriais: o distrito industrial, os clusters e os apls.

3.1. O Distrito Industrial

Apesar de muito presente na literatura recente, o conceito de distrito industrial data de 1890 e teve suas origens na obra de Alfred Marshall denominada "Princípios de Economia", especificamente o capítulo que discorre sobre a concentração local de indústrias.

Ao descrever a concentração de pequenas e médias empresas no entorno das grandes indústrias, com base nos centros industriais de Manchester e Sheffield, Marshall observou as vantagens competitivas geradas pelos efeitos da aglomeração e os ganhos de organização e desenvolvimento decorrentes da interação entre firmas e o acesso à infra-estrutura juntamente com a presença de mão-de-obra treinada e especializada, o que resultaria em ganhos de escala dinamizando a economia do lugar e da região. Para Marshall (1996, p.320),

> *São tais as vantagens que as pessoas que seguem uma mesma profissão especializada obtém pela vizinhança próxima, que desde que uma indústria escolha uma localidade para se fixar, aí permanece por longo espaço de tempo. Os segredos da profissão*

[8] Esta é uma questão interessante mas não é o nosso objeto de análise. Faz nos lembrar as inúmeras discussões e teorias que surgiram a partir da Teoria dos Pólos de Crescimento (PERROUX, 1950), que deu gerou uma quantidade razoável de outras "novas" teorias espaciais de desenvolvimento.

> *deixam de ser segredos e, por assim dizer, ficam soltos no ar, de modo que as crianças absorvem inconscientemente grande número deles. Aprecia-se devidamente um trabalho bem feito, discutem-se imediatamente os méritos de inventos e melhorias na maquinaria, nos métodos e na organização geral das empresas. Se um lança uma idéia nova, ela é imediatamente adotada por outros, que a combinam com sugestões próprias e, assim, essa idéia se torna uma fonte de outras idéias novas. Acabam por surgir, nas proximidades desse local, atividades subsidiárias que fornecem à industria principal instrumentos e matérias-primas, organizam seu comércio e, por muitos meios, lhe proporcionam economia de material.*

Marshall deixa claro em suas observações que as vantagens da aglomeração das empresas facilitariam também a difusão das idéias e, por conseguinte de inovações, resultando em novos métodos de gestão e de produção.

Enfatizando a dimensão territorial, Marshall (1996) destaca que as vantagens da produção em escala acontecem de forma mais eficiente a partir da concentração espacial de um grande número de Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) num determinado lugar. Tal concentração provocaria o equacionamento da dicotomia competição/cooperação, o que faria aumentar a eficiência e por, conseqüência, aumentar a capacidade competitiva das empresas envolvidas. Mas isso somente seria possível dada a articulação entre economias externas – resultado imediato da aglomeração espacial – e “ação conjunta” das empresas e instituições dentro do próprio distrito. A eficiência coletiva resultante propiciaria as vantagens deste tipo de aglomeração, elevando a sua competitividade em relação a outras áreas industriais.

As transformações no mundo da produção e o surgimento de novas estratégias de localização e articulação entre empresas resgataram o conceito de distrito industrial. Para Becattini (1994, p.20), o distrito industrial é uma

> *entidade socioterritorial caracterizada pela presença activa de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas num*

> *determinado espaço geográfico e histórico [onde] tende a criar-se uma osmose perfeita entre a comunidade local e as empresas.*

Oliveira (1976) define os Distritos Industriais (DI's) como sendo uma área industrial onde o Estado promove a implantação de infra-estrutura necessária ao desenvolvimento industrial. São, portanto, elementos de ordenação espacial e social, desenvolvimento industrial e intervenção do Estado na organização do espaço. Além disto, é o locus e um dos mecanismos da materialização do processo de industrialização e das relações industriais.

Para Markusen (1995), um DI é uma área espacialmente delimitada, com uma nova orientação de atividade econômica de exportação e especialização definida, seja ela relacionada à base de recursos naturais, ou a certos tipos de indústria ou serviços.

Após a Segunda Guerra Mundial, vários desses instrumentos de planejamento econômico foram utilizados para fortalecer e muitas vezes garantir a atividade industrial. O planejamento econômico de base industrial tinha os DI's como estratégias para alcançar objetivos que visavam um melhor desenvolvimento, como: a) eliminar as disparidades regionais e desenvolver a economia local, no caso da Itália; b) acelerar o crescimento industrial (EUA); c) reabilitar regiões economicamente debilitadas (Reino Unido); d) incentivar pequenas indústrias (Índia); e) atrair capital estrangeiro (Porto Rico); f) descongestionar os centros industriais (México); g) ordenar a expansão industrial Oliveira (1976).

Os DI's são originados das transformações da atividade industrial, tanto em nível da racionalização da produção e de introdução de inovações tecnológicas; como de estrutura organizacional, e, de certa forma, devido a sua dinâmica interna tornam-se com o tempo espaços produtivos e irradiadores de inovação e tecnologia,

influenciando outros espaços produtivos e até mesmo a organização espacial regional e nacional.

Para as empresas, a (re)alocação ou instalação de unidades produtivas nesses espaços constitui uma estratégia locacional que seja capaz de eliminar determinados custos que acabam sendo inseridos no valor final do produto, como modo de fuga dos altos preços dos terrenos nas áreas centrais das cidades, evitando transtornos ambientais, e facilitando a circulação de seus produtos, matérias-primas e dos trabalhadores. Além disso, terão a possibilidade de conseguir algum tipo de incentivo e poderão usufruir do ambiente produtivo dos DI's, tecendo parcerias, unindo forças por melhores condições de produção. Deste modo, segundo Carlos (2001), as indústrias atuam na produção do espaço urbano, que se transforma para atender as necessidades do processo produtivo e de suas relações (circulação, distribuição e troca).

Oliveira (1976) propõe, de acordo com a função desenvolvida, a seguinte classificação para os DI's: *monoprodutores*, quando abrigam indústrias especializadas na fabricação de um tipo de produto; *funcionais*, quando a indústria se subdivide em unidades independentes, porém funcionam interligadas; *auxiliares*, que tem como base as pequenas indústrias que trabalham como subcontratadas de empresas de grande porte; *de adestramento*, que são aqueles que atraem pequenas indústrias, oferecendo instalações, treinamento e assistência técnica, esperando que estas cresçam; e *de pesquisa*, que envolvem conhecimento científico e tecnológico em grande escala. Ora, o que estamos vendo acontecer hoje é que os arranjos produtivos locais são a interseção dos DI´s monoprodutores, funcionais e auxiliares e em alguns casos, como aqueles que envolvem produtos de alta tecnologia, como

por exemplo, Santa Rita do Sapucaí, em Minas Gerais, os DI´s de adestramento e de pesquisa.

Por sua vez, Markusen (1995), no âmbito das discussões sobre a (re)organização espacial da atividade industrial, propõe uma nova tipologia para os DI's, baseando-se na relação que as firmas mantêm com as outras do próprio distrito, e também com aquelas fora dele; na flexibilização do trabalho; na identificação dos trabalhadores com o distrito; na origem do mercado de trabalho; dentre outros fatores. A autora sugere a seguinte tipologia para os Novos Distritos Industriais (NDI's): Marshalianos, Centroradiais, Plataformas Industriais Satélite e DI's Ancorados pelo Estado.

As principais características dos NDI's Marshalianos são: preponderância de pequenas empresas locais; economias de escala pouco significativas; alta relevância das transações intra-distritais; decisões de investimentos tomadas localmente; contratos e compromissos de longo-prazo entre fornecedores e consumidores-intermediários locais; relacionamento pouco relevante com firmas fora do distrito; mercado de trabalho interno à região altamente flexível; trabalhadores mais identificados com o distrito do que com as empresas; altas taxas de imigração de trabalhadores e baixas taxas de emigração; fontes locais de financiamento a longo-prazo aos novos negócios; decidida atuação dos governos locais na regulação e na promoção das principais indústrias; associações patronais fortes.

O exemplo mais significativo deste tipo de NDI's foi vivenciado, a partir da década de 1970, na região italiana da Emilia-Romana (Terceira Itália), que alcançou um grande desenvolvimento socioeconômico a partir da introdução deste tipo de organização industrial, resultando em altas taxas de emprego industrial e um desempenho destacável nas exportações. Mas não somente foi o tipo de

organização industrial que contribuiu para o desenvolvimento e crescimento dessa região e sim, o estabelecimento de um sistema de confiança e cooperação baseado em vínculos políticos, econômicos, sociais e culturais. Segundo Galvão (1999, p.11),

> *Emília-Romana é a região da Terceira Itália que apresentou a mais rápida taxa de crescimento, e tem a maior renda per capita da Itália. Em Modena, centro industrial da Emília-Romana, a renda per capita passou do décimo-sétimo lugar, em 1970, para o segundo lugar, em 1979 —, crescimento simultâneo ao crescimento das empresas de menor porte. As indústrias mais conhecidas dessa região são: carros de corrida, cerâmicas, têxteis e vestuário [Best, 1990, p.204]. Na Emília-Romana, 90% da indústria manufatureira são de empresas de até 99 empregados, que obsorvem 58% da força de trabalho da região [Amato, 1990, p.804]. O desemprego em Modena, em 1987, era de 5,5%, enquanto o índice para toda a Itália era de 12% [Amato, 1990, p.804]. Em Bolonha, o chamado Vale das Embalagens exporta 80% da sua produção para mais de cinqüenta países. Em Modena e Reggio Emília, mais de duzentas minúsculas fábricas de cerâmica respondem por 80% da produção italiana e por 27% da produção mundial de ladrilhos.*

Ao sucesso dos distritos industriais localizados na região da Terceira Itália, atribuí-se justamente o que foi dito anteriormente e que vale a pena reiterar: a constituição de uma cadeia de confiança entre membros, cooperação entre empresas e estímulo ao surgimento de novos negócios.

Já os NDI's denominados como Centro-radiais possuem características em que a organização do espaço ocorre em torno de uma grande firma e não pequenas e médias cooperando entre si como no caso marshaliano. As principais características apresentadas são: estrutura econômica baseada em uma ou mais firmas verticalmente integradas; presença significativa de economias de escala; baixas taxas de renovação no rol de empresas-chaves atuantes no distrito; alta densidade de transações entre as firmas-chave e fornecedores locais; investimentos mais importantes decididos no âmbito do distrito; alto grau de cooperação e de ligações com firmas dentro e fora do distrito; mercado de trabalho interno ao distrito é pouco flexível; irrelevância da cooperação entre as firmas-chaves locais na

assunção compartilhada de quaisquer riscos; altas taxas de imigração de trabalhadores e baixa emigração; serviços financeiros especializados; importante papel do governo local na regulação e na promoção das principais indústrias; alto grau de participação do setor público na provisão de infraestrutura; perspectivas econômicas regionais de longo-prazo dependentes dos setores industriais e das estratégias das firmas-chaves.

Os NDI's Plataformas Industriais Satélites têm como elemento fundamental a estrutura econômica centrada em grandes firmas, cujo controle e a propriedade são externos ao distrito. Apresentam outras características como: economias de escala de moderadas a altas; poucas alterações nas empresas presentes no distrito; transações intra-distritais mínimas; decisões de investimentos são tomadas fora do distrito; os compromissos com fornecedores locais são de pequeno prazo; cooperação com firmas fora do distrito; altas taxas de migração de trabalhadores - para fora e para dentro – os trabalhadores mais qualificados imigram; importância dos governos locais na provisão de infra-estrutura; perspectivas de crescimento ameaçadas pela possibilidade de transferência das filiais e de suas atividades para plataformas-satélites similares e que se mostrem mais atraentes.

Com relação aos NDI's Ancorados pelo Estado, Markusen (1995) retrata que estes são sustentados por empresas ou instituições públicas, possuindo vários aspectos: as relações intra-distritais significativas entre as instituições dominantes e os seus fornecedores; decisões mais importantes sobre investimentos tomadas em diversas instâncias do governo; redes de negócios entre as instituições e as empresas fornecedoras e consumidoras locais; cooperação e negócios externos ao distrito; mercado de trabalho para pessoal qualificado; altas taxas de imigração de

mão-de-obra; os governos locais participam pouco na promoção das principais atividades econômicas do distrito; perspectivas de longo prazo do distrito dependem das principais atividades públicas ou estatais locais.

O que temos enfim é uma quantidade enorme de conceituações, classificações e denominações para estes novos distritos industriais. Mas o que há de novo? Não é forma como eles se concentram espacialmente nem como se organizam estruturalmente. O novo está na forma de gestão e nas novas associações e articulações empresariais como a Terceira Itália.

3.2. Clusters e Arranjos Produtivos Locais

A mudança no padrão produtivo nas últimas décadas do século XX contribuiu para dar impulso nos estudos sobre as aglomerações produtivas, que no Brasil ficaram comumente denominadas de Arranjos Produtivos Locais, ou simplesmente APLs, um termo deveras controverso e bastante discutido na literatura. E ganharam certa notoriedade por terem sido pensados como política de governo, por meio de ações e medidas que tinham como objetivo proporcionar o desenvolvimento da competitividade dos lugares e das regiões.

É fato que não existe uma concordância geral em torno da definição de sistemas locais de produção. São inúmeras e acabam por dificultar, assim, a diferenciação inequívoca destes conceitos. Hasenclever & Zissimos (2006) lembram que a grande variedade de termos existentes[9] e utilizados de acordo com várias propostas analíticas pode causar certa confusão, refletindo uma grande dificuldade para uma definição mais precisa, onde:

9 Hasenclever e Zissimos listam uma série de termos: distritos industriais, clusters, sistemas produtivos localizados, sistemas industriais localizados, complexos industriais ou de industrialização descentralizada, comunidades industriais e arranjos produtivos e inovativos locais.

> *(i), o mesmo objeto pode ser designado por diferentes termos. Por exemplo, a região do Vale dos Sinos (RS) é denominada ao mesmo tempo de* ***arranjo produtivo local*** *e cluster; e (ii) diferentes termos são usados como sinônimos.(p. 410)*

Caporali & Volker (2004) afirmam que as definições têm em comum duas características básicas: a interação entre as firmas e a proximidade geográfica e/ou setorial entre as empresas.

Mas o que são os clusters? Os clusters são concentrações geográficas de empresas – similares, relacionadas ou complementares – que atuam na mesma cadeia produtiva auferindo vantagens de desempenho por meio da locação e, eventualmente, da especialização. Para Porter (1993) e Doeringer & Terkla (1995) citados por Caporali & Volker (2004) essas empresas compartilham, além da infraestrutura, mão-de-obra especializada e confronta-se com oportunidades e ameaças comuns. A diferenciação entre clusters regionais e distritos industriais advém do fato de que os clusters regionais envolvem um conjunto diverso de indústrias relacionadas enquanto os distritos industriais referem-se a um único tipo de indústria. Neste caso, é importante frisar que

> *"[...] a divisão do trabalho entre as firmas do distrito causa fortes economias de escala ao potencializar o uso especializado de recursos produtivos, como treinamento de mão de obra, na rápida circulação de informações, dentre outros recursos" (GARCIA, 1996, p.26).*

Uma leitura mais cuidadosa da literatura mostra a existência de uma sobreposição entre os diferentes conceitos de clusters, particularmente no que diz respeito às noções de arranjos produtivos locais e distritos industriais. Inúmeros autores referem-se aos APLs como cluster ou até mesmo distrito industrial, como já citado anteriormente. No entanto, o conceito de APL aproxima-se conceitualmente

do que alguns autores denominam de clusters marshallianos[10]. Caporali & Volker (2004) buscam diferenciar e posicionar estas definições:

> *Os **distritos industriais**, também conhecidos como clusters marshallianos, são sistemas locais de produção caracterizados pela existência de um conjunto de pequenas e médias empresas em torno de uma indústria dominante onde as firmas, freqüentemente, se especializam em diferentes etapas do processo produtivo. [...] os distritos industriais caracterizam-se ainda, pela existência de um fluxo de comércio substancial entre as empresas e pelo fato de as firmas partilharem diferentes serviços especializados, o mesmo mercado de trabalho e o estoque de conhecimento. Os **arranjos produtivos locais** constituem um tipo particular de cluster, formado por pequenas e médias empresas, agrupadas em torno de uma profissão ou de um negócio, onde se enfatiza o papel desempenhado pelos relacionamentos – formais e informais – entre empresas e demais instituições envolvidas. As firmas compartilham uma cultura comum e interagem, como um grupo, com o ambiente sociocultural local. Essas interações, de natureza cooperativa e/ou competitiva, estendem-se além do relacionamento comercial e tendem a gerar, afora os ganhos de escala, economias externas, associadas à socialização do conhecimento e à redução dos custos de transação. [...] nesses sistemas, as unidades produtivas podem ter atividades similares e/ou complementares, em que predominam a divisão do trabalho entre os seus diferentes participantes – empresas produtoras de bens e serviços, centros de pesquisa, centros de capacitação e treinamento e unidades de pesquisa e desenvolvimento, públicas e privadas (CAPORALLI & VOLKER, 2004 p. 230-231). [grifos nossos]*

Schmitz (2005) diferencia cluster de distrito industrial, caracterizando o segundo como um “cluster localizado”, ou seja, um arranjo produtivo baseado na especialização flexível, com forte “competição cooperativa” e marcante concentração espacial das empresas. e lembra que “enquanto um distrito industrial é sempre um cluster, o contrário não é sempre o caso” (p.84).

A partir da concepção marshalliana, as análises mais recentes em APL tendem a frisar o papel das inter-relações entre os agentes, sendo estes vínculos tão importantes quanto à noção econômica da redução de custos via usufruto de

[10] A alusão a Marshall (1890) decorre do fato de esse autor ter sido um dos primeiros a fornecer uma explicação teórica para a existência de economias de escala quando o processo de produção é geograficamente concentrado.

economias de escala. A geração desta sinergia esperada dentro dos clusters advém das interações diversas, parcerias público-privadas, envolvendo oferta de recursos de infra-estrutura, e cooperação fornecedores-clientes" (Lins, 2000, p. 237).

Lastres & Cassiolato (2003) contribuem para a diferenciação dos conceitos, sobretudo, os de arranjos produtivos locais e sistemas produtivos e inovativos locais:

> ***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 (...)* ***Sistemas produtivos e inovativos locais*** *são aqueles arranjos produtivos em que interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar o incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local (LASTRES & CASSIOLATO, 2003, p. 3-4). [grifos nossos]*

Para Brito (2004) os arranjos produtivos locais se apresentam sob duas formas de estruturação: (1) arranjos em setores tradicionais, caracterizados por uma governança pouco hierarquizada e com multiplicidade de relacionamentos verticais e horizontais entre as MPME participantes e instituições de apoio; e, (2) arranjos presentes em setores de tecnologia de ponta, com estrutura de governança mais hierarquizada, com centralização dos fluxos produtivos e processo de decisão centrado em grandes empresas.

Vale ressaltar que os pólos, parques científicos e tecnológicos se referem, predominantemente, a aglomerações de empresas de base tecnológica articuladas a universidades e centros de pesquisa e desenvolvimento (P&D) e, portanto, não

constituem objeto desta tese. O que se percebe é que cada uma dessas definições acaba por enfatizar determinados aspectos do sistema produtivo.

Para Albagli (2002) incentivar a formação de arranjos e sistemas produtivos locais de MPME é fundamental para o alcance da competitividade deste segmento. Os APLs representam uma forma efetiva de disponibilizar capacitação e assistência técnica para melhoria das estratégias tecnológicas, gerenciais e de marketing com a vantagem de: (1) custos mais baixos do que o apoio a empresas individuais e (2) contribuir para dinamizar as relações entre as firmas e demais agentes, melhorando a eficiência e o potencial do conjunto por meio do aprendizado mútuo. Neste sentido, segundo Lastres & Cassiolato (2003, p. 63)

> *Os Arranjos Produtivos Locais se desenvolvem em ambientes favoráveis à interação, à cooperação e à confiança entre os atores, e sua formação está geralmente associada à construção histórica de identidades e de vínculos territoriais regionais e/ou locais, a partir de uma base social, cultural, política e econômica comum.*

Com o intuito de construir uma caracterização, Lastres & Cassiolato (2003, pp. 4-5) definem como características primordiais para a existência dos APL´s os seguinte pontos:

> *1)* ***Dimensão territorial*** *- a dimensão territorial constitui um recorte específico de análise e de ação política, definindo o espaço onde processos produtivos, inovativos e cooperativos têm lugar no APL, pode ser: um município ou áreas de um município; um conjunto de municípios; uma micro-região; um conjunto de micro-regiões, dentre outros.*
>
> *2)* ***Diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais*** *– os APL 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 serviços, comercializadoras, clientes, entre outros, envolvem suas variadas formas de representação e associação, como também todo um aparato institucional composto de entidades públicas e privadas voltadas para o apoio às ações coletivas de desenvolvimento do APL.*

> *3) **Conhecimento tácito** – processos de geração, compartilhamento e socialização de conhecimentos por parte de empresas, organizações e indivíduos que são verificados no contexto do APL, particularmente de conhecimentos tácitos que apresentam forte especificidade local, decorrendo da proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais.*
>
> *4) **Inovação e aprendizado interativos** – o aprendizado interativo constitui fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e amplia a capacitação produtiva e inovativa de empresas e outras organizações do APL. A capacitação inovativa possibilita a introdução de novos produtos, processos, métodos e formatos organizacionais, sendo essencial para garantir a competitividade sustentada dos diferentes atores locais, tanto individual como coletivamente.*
>
> *5) **Governança** – a governança nos APL refere-se aos diferentes modos de coordenação entre os agentes e atividades que envolvem da produção à distribuição de bens e serviços, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos e de inovações.*
>
> *6) **Grau de enraizamento** – envolve geralmente as articulações e envolvimento dos diferentes agentes dos APL com as capacitações e os recursos humanos, naturais, técnico-científicos, financeiros, assim como com outras organizações e com o mercado consumidor locais..*

Em agosto de 2004, os Ministérios do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, do Planejamento Orçamento e Gestão, da Ciência e Tecnologia e da Integração Nacional, através da Portaria Interministerial nº 200, de 03 de agosto de 2004, instituíram o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), composto de 33 entidades, com a atribuição de elaborar e propor diretrizes para a ação governamental, conforme a lista abaixo (MDIC, 2006):

Entidades Públicas

1. Ministério de Ciência e Tecnologia
2. Financiadora de Estudos e Projetos
3. Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
4. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
5. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
6. Instituto Nacional de Metrologia, Normalização e Qualidade Industrial
7. Superintendência da Zona Franca de Manaus
8. Agência de Promoção de Exportações e Investimentos
9. Ministério da Integração Nacional
10. Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e Parnaíba
11. Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária

12. Ministério da Fazenda
13. Banco do Nordeste do Brasil
14. Banco da Amazônia
15. Caixa Econômica Federal
16. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão
17. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
18. Ministério do Desenvolvimento Agrário
19. Ministério do Trabalho e Emprego
20. Ministério do Turismo
21. Ministério de Minas e Energia
22. Ministério da Educação
23. Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento
24. Ministério do Meio Ambiente
25. Fórum de Secretários Estaduais de Ciência e Tecnologia

Entidades Não-governamentais

1. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
2. Confederação Nacional das Indústrias
3. Instituto Euvaldo Lodi
4. Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial

Entidades Privadas

1. Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo
2. Movimento Brasil Competitivo
3. Banco Bradesco S/A

Entidades Mistas

1. Banco do Brasil

Os objetivos do GTP APL eram de:

> *a) identificar os arranjos produtivos locais existentes no país, inclusive aqueles segmentos produtivos que apresentem potencialidade para se constituírem como futuros arranjos produtivos locais, conforme sua importância no respectivo território;*
>
> *b) definir critérios de ação conjunta governamental para o apoio e fortalecimento de arranjos produtivos locais no território nacional, respeitando as especificidades de atuação dos órgãos governamentais e estimulando a parceria, a sinergia e a complementaridade das ações;*
>
> *c) propor modelo de gestão multissetorial para as ações do Governo Federal no apoio ao fortalecimento de arranjos produtivos locais;*
>
> *d) construir sistema de informações para o gerenciamento das ações a que se refere a alínea anterior; e*

e) elaborar Termo de Referência que contenha os aspectos conceituais e metodológicos relevantes atinentes ao tema.

O GTP APL selecionou inicialmente para análise 11 APLs pilotos (2 APLs de Móveis (Paragominas/PA e Ubá/MG); 4 APLs de Confecção (Nova Friburgo/RJ; Apucarana/PR; Brasília/DF e Jaraguá/GO); 1 APL de Rochas Ornamentais (Cachoeiro de Itapemirim/ES); 1 APL de Gesso (Araripina/PE); 1 de Fruticultura (Juazeiro e Petrolina/BA - PE); 1 APL de Calçados (Franca/SP); 1 APL de Metal Mecânica (Caxias do Sul/RS), distribuídos nas 5 regiões do país com o objetivo de testar a metodologia de atuação integrada. O quadro abaixo sintetiza as informações:

Quadro 1: APL´S PILOSTOS SELECIONADOS

Economia do APL	UF	Município Pólo	Número de Municípios	Empresas	Empregados Formais
Fruticultura	BA e PE	Juazeiro e Petrolina	7	142	13.421
Rochas Ornamentais	ES	Cachoeiro do Itapemirim	15	71	789
Confecções	GO	Jaraguá	5	188	1.933
Móveis	**MG**	Ubá	**9**	**287**	**6.344**
Madeira e Móveis	PA	Paragominas	6	175	6.721
Gesso	PE	Araripina	5	53	795
Confecções	PR	Apucarana	4	19	253
Confecções	RJ	Nova Friburgo	5	517	7.254
Autopeças	RS	Caxias do Sul	19	130	7.263
Couro e Calçados	SP	Franca	12	1.085	19.158
Confecções	DF	Brasília	1	160	735

Fonte: MDIC, 2006

A seleção dos APL que serviu como experiência piloto foi feita a partir do levantamento da atuação institucional que registrou municípios em que 11 instituições, de todas as que estavam participando como membros do Grupo de Trabalho. Os registros compreenderam APL com diferentes estágios de desenvolvimento no que se refere especificamente: a) integração com o território, e b) capacidade de cooperação entre firmas e com entidades de apoio, entre outros. A seleção levou em consideração os seguintes aspectos: a) maior número de

instituições atuantes no APL; b) pelo menos um APL em cada macro região; e c) alguma diversidade setorial no conjunto de APL selecionados (MDIC, 2006).

Em 2005, foi realizada uma atualização desse levantamento institucional que identificou 955 arranjos, possibilitando a geração de relatórios a partir do setor econômico, da unidade da federação e da instituição atuante na localidade. Com o intuito de priorizar alguns dos arranjos identificados e ampliar a atuação do GTP APL, uma Lista de 5 APL prioritários por Estado foi ratificada pelos parceiros estaduais. Essa lista foi construída considerando a maior coincidência de indicações feitas pelas instituições parceiras do GTP APL, aplicando uma linha de corte mínima por Estado (MDIC, 2006). Em 2010, o BNDES identificou aproximadamente 1.500 APL´s em todo o território nacional.

Baseado no Termo de Referência elaborado pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), adota-se uma caracterização simplificada onde um APL deve ter um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante; e, compartilhar formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança. Pode incluir pequenas, médias e grandes empresas.

Mytelka & Farinelli (2000) denominam este tipo de arranjo produtivo como cluster espontâneo, ou seja, gerados espontaneamente por meio de empresas de um mesmo setor que histórica e socialmente aglomeraram-se em determinado território. Estes projetos coletivos só se tornam alvos das políticas públicas de promoção em arranjos produtivos locais se apresentarem cooperação entre os agentes participantes e algum mecanismo de governança.

Os clusters informais são compostos de micro e pequenas empresas, com baixo nível tecnológico e proprietários e/ou administradores com pouca ou muitas

vezes ausência de capacitação gerencial. Com pouca mão de obra qualificada, o treinamento não constitui uma prática comum e caracteriza-se por ter um grande número de empresas com pequena cooperação entre elas, o que dificulta a geração de novos processos e produtos, com nenhuma ou pequena condição de exportar.

Os clusters organizados são compostos em sua maioria por pequenas e médias empresas tendo como principal característica a sua capacidade de coordenação entre as empresas. A constituição de redes de cooperação inter-firmas aumenta tanto a capacidade de adaptação tecnológica quanto o tempo de resposta às mudanças do mercado, buscando incrementar sua capacidade tecnológica que fica, no entanto, restrita a equipamentos e processos. O treinamento da mão de obra é constante e a capacitação gerencial tende a elevar-se a médio e longo prazo.

Os clusters inovativos são baseados em setores com grande capacidade inovativa e com elevada capacidade gerencial e adaptativa, nível de capacitação da mão de obra acima da média, vinculação estreita ao mercado externo, além de um elevado grau de confiança e cooperação entre os agentes que fazem esse tipo de arranjo produtivo deter uma dinâmica diferenciada (MYTELKA & FARINELLI, 2000).

Seja qual for a tipologia adotada a competitividade requer cada vez mais uma maior densificação do uso das redes nos territórios nacionais, requer dos agentes socioeconômicos maior capacidade de inovação, facilitando assim a geração e compartilhamento de conhecimentos e saberes que, estruturados em ações e estratégias de governança entre os agentes, facilitará o aprendizado contínuo e o desenvolvimento de inovações tecnológicas e organizacionais para aumento da competitividade dos negócios.

4. REDES PRODUTIVAS E ARRANJO INSTITUCIONAL

Os APLs - arranjos produtivos locais – se caracterizam pelas relações em rede entre empresas e outras instituições, tais como: governo, universidades, institutos de pesquisa, etc; Entender os APLs como redes não somente empresariais, mas também como rede social é fundamental para se compreender a relação entre firmas, empresários, instituições e sociedade local presentes nos chamados clusters ou arranjos produtivos locais.

A importância do estudo das redes sociais está em poder reunir os conceitos de rede, de localização e capital social, permitindo a compreensão da rede e de suas conexões levando-se em conta a diversidade dos participantes, da institucionalização de normas de decisão, objetivos gerais ou específicos, tamanho e área geográfica, além do nível de confiança e de expectativa entre os participantes da rede em termos de ações coletivas (MARTELETO & SILVA, 2004).

É importante que o território esteja muito bem definido para cada agente, juntamente com sua territorialidade, que reflete então, a vivência local em toda sua abrangência e em suas múltiplas dimensões – cultural, política, econômica e social:

> *Territorialidade refere-se às relações entre um indivíduo ou grupo social e seu meio de referência, manifestando-se nas várias escalas geográficas – uma localidade, uma região ou um país – e expressando um sentimento de pertencimento e um modo de agir em um dado território (ALBAGLI & MACIEL, 2004, p. 12).*

De acordo com Albagli (2002), a mobilização do empreendedorismo e da atuação sistêmica de conjuntos de MPME, em cada região ou localidade, depende diretamente do capital social acumulado, isto é, do conjunto de instituições informais (hábitos, redes e normas sociais) que afetam os níveis de confiança, interação e

aprendizado em um sistema local. Marteleto & Silva (2004) afirmam que a aproximação do conceito de capital social da sociologia e, particularmente, da economia tem relação direta com as evidências de que ele pode ser usado para redução da pobreza, promoção do desenvolvimento e bem-estar social. Entretanto, na teoria econômica o capital social difere-se de outras formas de capital que são valoradas e transacionadas. Assim, o capital social é

> *uma forma de capital [...] que se aprecia com o uso (não se deprecia, portanto); é produzido coletivamente a partir das relações sociais existentes nas comunidades, mas seus benefícios não podem ser antecipadamente mensurados. Embora possua características de bem público, observa-se nele um aspecto único, qual seja, a sua produção é, necessariamente, coletiva. O capital social gera externalidades, mas sua análise deve transcender esse ponto, isto é, o capital social entendido como um conjunto de redes e normas, permitindo a redução dos riscos decorrentes das relações entre desconhecidos e, conseqüentemente, dos custos de transação. No entanto, sua mensuração é problemática e, embora ele possa ser associado ao desenvolvimento, especialmente local, sua promoção não é trivial, ou seja, como ele está incrustado nas redes de relações sociais, não é evidente, do ponto de vista das pesquisas na área de economia, como a sua expansão ou modificação pode afetar o bem estar de seus componentes (MARTELETO & SILVA, 2004, p. 45).*

Sendo o capital social produzido nas relações existentes em uma comunidade, percebe-se que sua produção dependente dos mecanismos sociais de confiança e cooperação existentes entre os agentes envolvidos e a sua organização em rede.

Desta forma, o surgimento de redes institucionais tem como elemento central, segundo (ALBAGLI, 2002, p.71),

> *a criação de confiança por meio de um processo empírico e gradual, o que pode ser auxiliado por um agente externo treinado para exercer esse papel. [...] A cooperação empresarial e institucional é também motivada pelo desejo de evitar a duplicação de programas e iniciativas, maximizar o aproveitamento de recursos, criar novas sinergias, facilitar a negociação e o consenso sobre possíveis questões em conflito.*

Nesse sentido a análise tem se deslocado da empresa individual para o ambiente que a envolve, especialmente as redes de relacionamento existentes entre os agentes. A análise de aglomerações produtivas passa a incluir as redes existentes sob duas óticas complementares: a dos indivíduos envolvidos com as empresas (empresários, gerentes e empregados em geral), na qual os laços de amizade e conhecimento são relevantes para os contatos profissionais, e das empresas e organizações (fornecedores de todos os tipos, concorrentes, universidades e associações, etc.), nas quais os laços econômicos são os objetos da investigação (MARTELETO & SILVA, 2004).

Cassiolato et al. (2002), demonstram que os sistemas produtivos, nos quais as redes de conhecimento funcionam para diminuir o custo de obtenção de informação e aumentar a criação de conhecimento são mais flexíveis e dinâmicos do que aqueles nos quais as redes existentes não funcionam dessa mesma forma. E é claro que quanto mais flexível e dinâmico as redes, mais inseridas no jogo econômico global elas estarão, justamente por serem mais competitivas. Uma competição que não se apresenta somente nos espaços dos territórios nacionais, mas principalmente no imenso espaço global dos territórios.

Esta competição global tem exigido uma aliança cada vez mais forte das diversas esferas de governo – municipal, estadual e federal - com os setores privados na formulação de estratégias que visam a busca contínua pela competitividade, das empresas e dos lugares. O que vem contra o discurso neoliberal de saída do papel empresarial do Estado como condição necessária à globalização. Este é um fato que não encontra correspondência nas políticas efetivamente implementadas pelos países que se autodenominam neoliberais. Cassiolato et al. (2002) observam que em praticamente todos os países da OCDE,

os governos têm buscado equilibrar o grau de abertura econômica e redução das barreiras tarifárias com uma ampla gama de instrumentos para aumentar a competitividade de suas empresas, tanto no que se refere às exportações, quanto em relação aos mercados internos expostos à concorrência externa.

Para Cassiolato et al.(2002, p 22)

> *Pressões no âmbito da OMC (Organização Mundial do Comércio) e de outros organismos internacionais, a crise fiscal dos governos e o reconhecimento do caráter interativo e localizado dos processos de aquisição de competência tecnológica, tem sido observada clara tendência de deslocamento das políticas e do respectivo apoio financeiro do nível federal ou central para o âmbito local ou regional.*

Paralelamente à regionalização, observa-se que as novas políticas têm valorizado a cooperação entre os agentes econômicos e o Estado, exigindo uma reformulação da forma de intervenção pública. No entanto, a tendência de valorização das aglomerações produtivas de MPME tanto em países centrais como periféricos extrapola a importância como fontes geradoras de novas oportunidades e empregos. Essa valorização também encontra respaldo no argumento de que a proximidade geográfica das empresas ajuda na obtenção de externalidades positivas, tendo em vista a possibilidade de intensa comunicação-cooperação entre os produtores.

Para Carmo & Vanalle (2005, p. 61),

> *A partir da década de 80, estudos sobre a influência da proximidade espacial no desempenho competitivo e inovativo de aglomerações produtivas levaram ao surgimento de diversas abordagens centradas na importância da dimensão local na coordenação das atividades econômicas e tecnológicas, substituindo a abordagem individual pela abordagem coletiva, por meio de cadeias produtivas e indicando soluções tanto para as organizações como para o conjunto de elos e atores dessas cadeias concentradas geograficamente nos territórios que se estabelecem relações de confiança e de trocas entre os diversos atores, onde se criam condições para um ambiente de aprendizagem coletiva e de difusão de inovações*

Nesse novo contexto, Cassiolato et al. (2002) fizeram uma análise da formatação institucional e dos principais objetivos das políticas de promoção de MPME da União Européia, Japão e Estados Unidos, ressaltando que o período é de intensa mutação e a formatação institucional dessas políticas vem sofrendo profundas transformações nos últimos anos.

Na União Européia, mecanismos de política industrial e tecnológica têm sido utilizados para incrementar a competitividade da região por meio do estímulo à cooperação entre os diferentes países membros. Um exemplo desse tipo de iniciativa supranacional voltada para a promoção de atividades de P&D nas MPME é o programa de inovação desenvolvido no escopo do European Recovery Program – ERP que atende ao financiamento de longo prazo na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços, bem como no financiamento dos custos relacionados ao seu lançamento no mercado (Cassiolato et al., 2002).

Albagli (2002) ressalta ainda a existência dos Euro Info Centers (EIC) com abrangência continental e que tem por objetivo fazer a ligação entre realidades do mercado, as oportunidades criadas pela Europa e as empresas. Os EIC foram criados em 1987 com o objetivo de informar, aconselhar e prestar assistência técnica as PME em matérias de âmbito comunitário e transmitir à Comissão Européia informação proveniente das empresas com o objetivo de contribuir para a reflexão e ajudar a orientar as ações da Comissão Européia, de modo que estas levem em consideração a realidade das PME na Europa. Atualmente, estão em funcionamento 269 Euro Info Centers e 26 membros associados, espalhados pela União Européia.

Evidentemente, as ações de promoção das MPME no contexto da União Européia têm impactos diferenciados em função das diferenças entre seus países

membro. Mas, ainda assim, observa-se que as políticas de desenvolvimento local nesses países estão associadas às políticas de apoio as MPME. Nos Estados Unidos, foi criada em 1953 uma agência governamental – o Small Business Administration (SBA) – para dar assistência ao desenvolvimento de novos negócios. Dentre os vários programas voltados para estudos e informação sobre MPME, cita-se: 1) Escritório de informação pública que dissemina informações, estatísticas e pesquisas sobre pequenos negócios; 2) Escritório de pesquisa econômica que produz para o governo norte-americano um relatório anual com informações sobre pequenos negócios; 3) Escritório de questões interagências que monitora regulações e outras propostas de política de mais de 20 agências governamentais avaliando o impacto de suas ações sobre os pequenos negócios (Albagli, 2002).

No Japão, o Japan Small and Médium Enterprise Corporation (JASMEC) visa implementar políticas abrangentes para apoio às MPME. Em parceria com os governos municipais, fornecem orientação e diagnósticos sobre todas as fases da gestão de pequenos negócios com foco particular no auxílio a grupos de pequenas empresas e revitalização de distritos industriais (Cassiolato et al., 2002).

Nota-se que mesmo em países centrais representando as maiores economias do planeta, as MPME respondem por mais da metade dos postos de trabalho e têm sido objetos de políticas específicas de promoção. A experiência internacional tem contribuído, significativamente, no sentido de demonstrar que as políticas de promoção e fomento as MPME vêm, gradativamente, adquirindo consistência e valorização de sua institucionalidade na estrutura política do Estado. Vejamos três experiências bem sucedidas.

Três casos já considerados clássicos na literatura e que ilustram experiências de sucesso baseadas em aglomerações produtivas, referem-se à

Terceira Itália, ao Vale dos Sinos na região sul do Brasil e ao Vale do Silício nos Estados Unidos. O primeiro e segundo são baseados em setores tradicionais de baixa complexidade tecnológica e, o terceiro, refere-se a um setor de alta tecnologia, mas todos possuem em comum a forte cooperação para inovar e alcançar competitividade.

O nordeste e centro da Itália, particularmente as regiões da Emília-Romagna e Toscâna, são conhecidos como Terceira Itália. Nesta região, os arranjos industriais estão localizados em pequenas cidades especializadas na produção industrial de vários itens, tais como: cerâmica vermelha, têxteis e ferramentas. Lemos (2002) observou que as firmas em geral são pequenas e apresentam, além de especialização vertical e horizontal, um alto grau de coordenação cooperativa. A competição é acirrada, porém limitada a certas esferas das atividades nas quais as firmas esperam desenvolver diferenciais competitivos.

Os arranjos italianos são apoiados pelos governos central, regional e local que fornecem estrutura institucional de agências de serviços e apoio, promovendo a cooperação interfirmas e fornecimento de serviços técnicos. Lemos (2002) afirma que as políticas e ações do governo regional são realizadas por meio da ERVET – Autoridade Regional para o Desenvolvimento Econômico da Emília-Romagna, que oferece vários serviços, tais como: pesquisa industrial, disseminação de informações sobre mercado, tendências da moda, padrões e regulações, serviços para aperfeiçoamentos e transferência de tecnologia, treinamentos, ensaios e serviços de certificação, além de atuar na pesquisa e desenvolvimento e projetos pilotos com escopo nacional e internacional, com parcela de fundos inclusive da União Européia.

Albagli (2002) analisando as vantagens competitivas dos distritos industriais italianos afirma que os mesmos baseiam-se em uma teia de relações

sociais que tem como pilares (1) o aprofundamento da interdependência produtiva e social; (2) a organização do trabalho pautada por princípios de colaboração; e, (3) participação, em vínculos de confiança e reciprocidade apoiadas por instituições governamentais locais.

O destaque nesses distritos é a forma como se dá a cooperação inter-firmas. Enquanto as experiências na Alemanha e Japão se caracterizavam pela presença marcante de uma empresa líder, a experiência dos distritos italianos não apresenta uma firma que exerça a função de coordenação. Nestes, a coordenação é feita por entidades e/ou agentes públicos e privados que institucionalizam as formas de cooperação entre as empresas locais dando solução de continuidade ao binômio cooperação-concorrência (Garcia, 1996).

O processo de desenvolvimento econômico no Vale dos Sinos (sul do Brasil), focado na produção de calçados tem sua origem, em 1824, com a chegada de imigrantes alemães. Com a importância das atividades relacionadas à indústria calçadista na região, consolidou-se um núcleo de empresas controladas localmente com o apoio institucional à produção e comércio. Os resultados apareceram entre o final dos anos 1960 e o final da década de 1980 quando o Vale do Sinos tornou-se um dos grandes centros exportadores de calçados, evoluindo de menos de 20.000 pares para mais de 150 milhões de pares ao ano (Gandini, 2003).

Gandini salienta que a presença de uma cultura associativa na região foi importante na consolidação de um extenso aparato institucional no arranjo, tendo as ações do governo federal concentradas em projetos de incremento das exportações.

Já as empresas de alta tecnologia do setor de informática do Vale do Silício nos Estados Unidos iniciaram o desenvolvimento pela construção de estruturas organizacionais mais flexíveis do que seus concorrentes. Dessa forma,

através de subcontratação para atividades e funções não específicas, construíram uma densa rede regional de fornecedores reduzindo o número de subcontratantes e incorporando o controle de qualidade e desenvolvimento. As novas relações passaram a se basear na troca contínua de informações e na construção de um aprendizado coletivo, que acabou por proporcionar o desenvolvimento mais rápido de novos produtos e protótipos pela empresas do distrito (Lemos, 2002).

Lemos (2002) afirma que as empresas do Vale do Silício passaram a dedicar sua produção ao que faziam de melhor e a adquirir seus insumos e componentes na densa infra-estrutura de oferta da região e de fora da região, estratégia esta fundamental para uma mudança fundamental da verticalização integrada da produção, características das grandes empresas do setor, para uma atuação descentralizada em rede.

Interessante é que o discurso da competitividade vem sendo acompanhado da estratégia de aglomeração, o que parcialmente explica seu forte apelo para a formulação de políticas públicas de promoção conjunta de MPME.

Assim sendo, a análise do APL tem que ser realizada na sua totalidade ao invés da firma isoladamente. Para Lastres & Cassiolato (2003), esse deslocamento do eixo analítico estimula as relações de cooperação interfirma, o que pode se traduzir em externalidades positivas que irão conferir vantagens competitivas a todas firmas situadas no arranjo produtivo local.

Para Cassiolato et al. (2002), o governo brasileiro tem muito a aprender com as experiências internacionais em sua dificuldade de adotar uma visão sistêmica, já que não existe no Brasil uma institucionalização adequada às novas oportunidades existentes no mercado para a inserção das MPME, mesmo com todo o empenho de instituições como o SEBRAE, SENAI e outros.

A inexistência de uma estrutura institucional dentro do aparato do Estado torna impossível a coordenação das ações empreendidas pelos mais diferentes órgãos do Estado

Em todo território brasileiro, existem concentrações empresariais dedicadas a um certo tipo de produto – calçados, confecções, móveis, alimentos, máquinas, componentes e serviços – que permitem aproveitamento de vantagens comparativas localizadas. Algumas dessas concentrações tornaram-se redes empresariais na busca de vantagens competitivas através de projetos de Arranjos Produtivos Locais (Crocco & Horácio, 2001).

Apesar das economias estarem em constante processo de globalização, muitas das vantagens competitivas estão apoiadas em características locais como conhecimento, relacionamento e motivação (Diniz, 1993). Desta forma, esforços centrados na metodologia de clusters estimulam as empresas a se tornarem mais envolvidas no processo de desenvolvimento, contribuindo para que a construção de um diálogo entre empresas, governo, universidades e instituições de apoio ocorra com maior grau de objetividade, tornando as ações mais eficazes.

O que temos então é o desafio de formular políticas públicas que promovam as MPME para constituírem arranjos produtivos locais. O desafio da esfera governamental é fomentar o desempenho e competitividade da indústria, incentivando à inovação para promover o desenvolvimento econômico e social sustentável. Mas o que fazer para incentivar à inovação? Fomentar apenas grandes empresas em setores de ponta? Ou pequenas empresas são capazes de inovar e se tornarem competitivas?

Castells (1999), discutindo a crise do modelo corporativo tradicional da grande empresa e a emergência da empresa de pequeno porte na economia informacional, afirma que

> *[...] é verdade que as empresas de pequeno e médio porte parecem ser formas de organização bem adaptadas ao sistema produtivo flexível da economia informacional e também é certo que seu renovado dinamismo surge sob o controle das grandes empresas, as quais permanecem no centro da estrutura do poder econômico na nova economia global. Não estamos testemunhando o fim das poderosas empresas de grande porte, mas estamos, sem dúvida, observando a crise do modelo corporativo tradicional baseado na integração vertical e no gerenciamento funcional hierárquico (CASTELLS, 1999, p. 214).*

Analisando o contexto histórico brasileiro, percebe-se que o foco das políticas públicas sempre foi o apoio para a constituição de grandes empresas. As políticas de fomento às pequenas empresas tinham caráter assistencialista e era visto muito mais como uma necessidade social do que uma opção viável de desenvolvimento. Entretanto, a partir das décadas de 70 e 80, vários estudos mostraram que muitas regiões não baseavam seu desenvolvimento em grandes empresas, mais especificamente no centro e no nordeste da Itália, onde pequenas e médias empresas estavam crescendo e exportando produtos tradicionais (MDIC, 2006).

Contudo, como as empresas pequenas cresciam? Empresas pequenas que estavam crescendo não atuavam de forma isolada, mas, através de aglomerações produtivas. A busca de cooperação entre essas empresas era ativa com ganhos passivos de aglomeração (externalidades de Marshall). Ao mesmo tempo em que cooperavam, também competiam, dando origem a um novo conceito para os estudiosos da competitividade – a “coopetição”.

Hitt, Ireland & Hoskisson (2005) discutem as estratégias cooperativas em grandes empresas e, afirmam que desde meados da década dos 80, as estratégias competitivas tornaram-se cada vez mais populares como uma forma de as firmas, pelo menos parcialmente, se recriarem com o objetivo de se apropriarem de diferentes vantagens competitivas para perseguir a competitividades estratégica. “Alguns se referem a esta tendência como “coopetição” em termos de que grandes competidores estão formando acordos cooperativos para competir com competidores, muitas vezes, de outros países” (HIT, IRELAND & HOSKISSON, 2005, p. 361).

Em relação a competição nos clusters, alguns autores são categóricos ao afirmar que a

> *[...] importância dos vínculos locais não significa postular que clusters passam a ser ilhas de solidariedade, pois a competição entre os agentes [...] sempre foi e segue sendo acirrada, a despeito da existência de ações conjuntas e coordenadas entre os mesmos (LINS, 2000, p. 237).*

Aun, Carvalho & Kroeff (2005) defendem que a competição deve ser substituída pela cooperação tanto entre empresas quanto destas com o aparato institucional de apoio, onde

> *A construção de uma ação coletiva deve substituir a visão de competição pela visão de parceria, consolidada pelo estabelecimento de relações de interdependência e de cooperação construída entre os atores. As economias externas podem derivar não apenas do relacionamento de interação e cooperação entre empresas, mas também da interação entre as empresas e instituições de apoio, do ambiente no seu entorno ou no próprio território onde estão localizadas (AUN, CARVALHO & KROEFF, 2005, p. 4).*

Crocco & Horácio (2001) defendem que a colaboração entre as empresas não implica na inexistência de competição, pelo contrário é benéfica e não funciona como barreira para os produtores se unirem a favor de objetivos comuns como

superação de gargalos de infra-estrutura, oferta de insumos, acesso a mercados ou disponibilidade de mão-de-obra qualificada levando a melhorias constantes.

A proliferação de estratégias cooperativas elevou a discussão na esfera governamental e, atualmente, o foco das políticas de promoção de pequenas empresas passou das empresas individuais e isoladas para a promoção de grupos de empresas, que venham contribuir para o estabelecimento de relações efetivas entre empreendedores, baseados na colaboração e produção integrada em arranjos produtivos locais. O fato é que as MPME, devido às fragilidades já conhecidas, dependem de agentes externos como elementos centrais no desenvolvimento de uma rede para o favorecimento de relações de confiança.

Para Albagli (2002), a existência de um “agente externo” – uma agência de desenvolvimento local, regional ou nacional, uma instituição de suporte às MPME ou uma organização de outro tipo – vem sendo apontada como elemento chave para a mobilização de redes e arranjos locais. Seu papel é o de atuar como um catalisador, um intermediário ou facilitador do desenvolvimento dessas interações sistêmicas em âmbito local. E esse é cada vez mais um desafio para as novas formas de localização industrial e para as instituições que nelas se localizam e interagem, o de gerir espaços produtivos numa economia de múltiplas escalas empresariais e espaciais e cada vez mais competitivas.

5. CARACTERÍSTICAS GERAIS DA INDÚSTRIA MOVELEIRA

5.1. O Cenário Mundial

A produção de móveis compõe uma das indústrias mais intensivas e, portanto que mais empregam em todo o mundo. Sua estrutura empresarial basicamente é constituída por grandes cadeias produtivas compostas na sua maioria de pequenas e médias empresas. É um segmento industrial presente em todos os países do mundo que vai do tradicional artesanal ao tecnológico em design, do mobiliário mais simples voltado para consumo das classes mais pobres até os sofisticados para consumo das classes mais ricas. De marcas desconhecidas até marcas com assinaturas de designers famosos, estilistas de móveis.

Estudo elaborado para a Abimóvel (Coutinho et al, 2001) caracteriza a indústria moveleira como dinâmica e diversificada, formal e informal e presente em todas as áreas urbanas do mundo, refletindo a organização espacial da economia capitalista, com 79% da produção pertence aos Estados Unidos, Itália, Japão, Alemanha, Canadá, França e Reino Unido. Os outros 21% cabe a China, México e Polônia.

Interessante observar que a Itália que por mais de trinta anos se manteve como a maior exportadora de móveis do mundo, inclusive sendo responsável por determinar os parâmetros do design, copiado por quase todas as indústrias, sobretudo as brasileiras. No entanto, a partir de 2006 esta liderança é alcançada pela China, que passa de 6,3% para quase 18% da participação mundial, conforme a Tabela XX, abaixo:

Tabela 1 : 10 Maiores Países Exportadores de Móveis (2000 e 2006)

Posição	2000			2006		
	Países	Valor (US$ bilhões)	(%)	Países	Valor (US$ bilhões)	(%)
1º	Itália	8.388	*14,8%*	China	17.241	*17,6%*
2º	Estados Unidos	5.297	*9,3%*	Itália	11.307	*11,6%*
3º	Canadá	5.123	*9,0%*	Alemanha	9.302	*9,5%*
4º	Alemanha	4.671	*8,2%*	Polônia	5.834	*6,0%*
5º	China	3.573	*6,3%*	Estados Unidos	5.780	*5,9%*
6º	México	3.182	*5,6%*	Canadá	5.725	*5,9%*
7º	França	2.318	*4,1%*	México	4.496	*4,6%*
8º	Polônia	2.118	*3,7%*	França	3.120	*3,2%*
9º	Dinamarca	1.749	*3,1%*	Dinamarca	2.475	*2,5%*
10º	Malásia	1.565	*2,8%*	Malásia	2.213	*2,3%*
Subtotal	10 Maiores	37.984	*66,8%*	10 Maiores	67.493	*69,1%*
Total		56.820	*100,0%*		97.697	*100,0%*

Fonte: Elaboração NEIT/IE/UNICAMP com base em dados COMTRADE.(citado por ABDI.NEI/UNICAMP, 2008, p.4)

A Polônia foi outro país que teve um crescimento bastante significativo saindo de 3,7% para 6,0%, passando a ocupar a quarta posição. Destaca-se nos dados apresentados na Tabela, a queda dos Estados Unidos e Canadá, passando de segundo e terceiro em 2000 para quinto e sexto em 2006

Dado importante é o percentual na faixa de quase 70% de participação dos dez maiores, o que demonstra não somente uma concentração, mas sobretudo um controle do mercado internacional.

No que se refere as importações, a situação se manteve quase na mesma situação no período de 2000 a 2006, com referência apenas a entrada da Espanha e a saída de Áustria. Apresenta uma concentração nos países desenvolvidos com absorção de 80% do mercado mundial de móveis, com destaque para os Estados Unidos que são responsáveis pelo consumo de 30% da demanda internacional

Tabela 2: 10 Maiores Países Importadores de Móveis (2000 a 2006)

	2000			2006		
Posição	Países	Valor (US$ bilhões)	(%)	Países	Valor (US$ bilhões)	(%)
1º	Estados Unidos	19.939	*35,1%*	Estados Unidos	34.401	*35,2%*
2º	Alemanha	5.987	*10,5%*	Alemanha	9.979	*10,2%*
3º	Reino Unido	3.458	*6,1%*	Reino Unido	7.516	*7,7%*
4º	França	3.456	*6,1%*	França	6.598	*6,8%*
5º	Japão	3.160	*5,6%*	Canadá	5.091	*5,2%*
6º	Canadá	3.089	*5,4%*	Japão	4.250	*4,4%*
7º	Bélgica	1.846	*3,2%*	Bélgica	3.001	*3,1%*
8º	Países Baixos	1.752	*3,1%*	Espanha	2.687	*2,8%*
9º	Suíça	1.524	*2,7%*	Países Baixos	2.572	*2,6%*
10º	Austria	1.414	*2,5%*	Suíça	2.317	*2,4%*
Subtotal	10 Maiores	45.624	*80,3%*	10 Maiores	78.411	*80,3%*
Total		56.820	*100,0%*		97.697	*100,0%*

Fonte: Elaboração NEIT/IE/UNICAMP com base em dados COMTRADE.(citado por ABDI.NEI/UNICAMP, 2008, p.4)

Confrontando as duas tabelas apresentadas acima, observamos que dentre os dez maiores exportadores e importadores, Estados Unidos, Alemanha, França, Canadá, estão presentes nas duas pautas e juntos controlam fatias consideráveis do mercado, embora estas posições estejam sendo ameaça pela China, que vem desde a década dos anos 90 mudando seu padrão de produção, do anterior tradicional móveis de vime, com baixo conteúdo tecnológico e maior intensidade de mão de obra para uma indústria ampla e diversificada. (ABDI.NEI/UNICAMP, 2008)

Mendonça (2008) contextualizando a produção mundial de móveis apresenta as seguintes características de alguns dos principais produtores. Vide Tabela abaixo:

Tabela 3: Característica dos principais produtores mundiais de móveis

Países	Característica da Indústria	Principais Produtos e Mercados	Destino da Produção
Itália	Expressiva fragmentação com grande número de PMEs. As principais empresas desenvolvem produtos, encomendam partes e componentes a terceiros, fazem o acabamento, juntam as partes e se ocupam das vendas.	Líder em design. Atua em todos os seguimentos de mercado. Destaque para dormitórios e cadeiras.	Mercado Interno, Alemanha, Estados Unidos, Reino Unido e França
Alemanha	Maior concentração da produção em médias e grandes empresas. Utilizam maquinários modernos e aproveitam economias de escala na produção e na comercialização.	Concorre com vantagem competitiva na produção de móveis para cozinha, de valor intermediário.	Mercado Interno, Suíça, Países Baixos e Áustria
EUA	Especialização na montagem de móveis, por meio da importação de componentes fabricados no México e em países da América Central. Algumas empresas americanas construíram ou adquiriram fábricas na China, como é o caso da Ashley, maior marca de móveis residenciais dos Estados Unidos.	O segmento que a indústria americana concorre com maior vantagem competitiva compreende móveis para dormitórios, salas de estar e jantar e móveis estofados	Mercado interno (há um pequeno volume de exportação de móveis de metal)
China	Concentração da produção em médias e grandes empresas, dotadas de plantas concebidas para fabricar grandes volumes destinados à exportação. É mais competitiva nas linhas e nas etapas de produção mais intensivas em mão-de-obra.	Concentra-se em móveis de madeira (madeira maciça, painéis de MDF e de aglomerado)	Mercado Interno, Estados Unidos, Hong Kong Japão (na linha de escritório já concorre no mercado brasileiro)

Fonte: Mendonça, F. M. Formação, desenvolvimento e estruturação de arranjos produtivos locais da indústria tradicional do Estado de Minas Gerais. Rio de Janeiro: UFRJ/COPPE, 2008, p.65.

5.2. O Cenário Nacional

Classificada como indústria tradicional, o setor de produção moveleira tem como principal característica reunir um conjunto de processos de produção que utilizam uma diversidade de matérias-primas (madeira, couro, plástico, metal, etc) que resultam em diferentes produtos e usos (móveis residenciais, comerciais e industriais).

No Brasil, este setor não é diferente, assim como não é sua estrutura empresarial, constituída na sua maioria de pequenas empresas que empregam muita mão de obra, além de um elevado grau de informalidade, em comparação aos demais setores da indústria de transformação.

Historicamente, a produção de móveis no Brasil atende uma demanda do processo de urbanização no território contribuindo para a expansão do setor seja na formalidade seja na informalidade. Estima-se que a soma de empresas formais e informais chega a 50.000, segundo a ABIMÓVEL (

Essa produção teve início na chegada dos primeiros colonizadores que juntos trouxeram artesãos da arte da marcenaria, carpintaria e entalhamento que se dedicaram a várias atividades, incluindo a fabricação de mobiliário. O movimento migratório vindo da Europa desde o século XIX, na sua grande maioria de alemães e italianos deu um novo impulso ao setor, principalmente devido a tradição na arte da fabricação de móveis destes últimos.

Nas primeiras décadas do século XX, quando São Paulo intensifica a sua urbanização, a cidade de São Paulo e seus municípios que hoje fazem parte de sua região metropolitana, como Santo André, São Caetano e São Bernardo vivenciaram um crescimento de pequenas marcenarias quase todas de artesãos italianos, conseqüência do aumento da intensidade do fluxo imigratório. Era necessário suprir a população de mobiliário para uma cidade que cada vez mais se urbanizava e se industrializava. Esta presença de pequenas fábricas de móveis associada a urbanização-industrialização determinou de um certo modo a preferência do setor, cuja produção é na sua maior parte voltada para atender uma demanda das classes populares.

Quanto a setorização, a indústria brasileira é dividida em duas categorias: móveis de madeira para residências, com 77,5% dos estabelecimentos e 73,5% de mão de obra empregada; e os móveis de escritório com 11,9% dos estabelecimentos e 14,9% da mão de obra.

Dados da ABIMÓVEL (Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário), em 2006 identificavam 16.298 empresas (micros, pequenas, médias e grandes) que empregavam 208.584 trabalhadores, o que não expressa a realidade do setor pelo alto grau de informalidade, sendo a grande maioria de micro e pequenas empresas, com um faturamento em torno de R$ 14.133 bilhões.

Analisando os dados da ABIMÓVEL, a distribuição espacial das indústrias moveleiras reflete a urbanização, com uma concentração nas regiões Sul e Sudeste, principalmente nos estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná e Minas Gerais, responsáveis por aproximadamente 88% da produção nacional.

No entanto, essa mesma indústria apresenta outro grau de concentração, organizando-se em pólos regionais, com destaque para Grande São Paulo (SP), Bento Gonçalves (RS), São Bento do Sul (SC), Arapongas (PR), Ubá (MG), Votuporanga e Mirassol (SP) (BNDES, 2000b). A Tabela abaixo apresenta os principais pólos moveleiros do país e suas principais características.

Tabela 4. Característica dos principais produtores nacionais de móveis

ESTADO	CARACTERÍSTICA DA INDÚSTRIA	PRINCIPAIS PRODUTOS	DESTINO DA PRODUÇÃO
São Paulo	Maior produtor. Abrange os pólos moveleiros: Grande São Paulo e o Noroeste Paulista (reúne os pólos de Mirassol e Votuporanga, formado por micro e pequenas empresas).	Na Grande São Paulo predomina móveis para escritório. No Noroeste Paulista predominam móveis retilíneos seriados.	Predominantemente para o mercado interno
Rio Grande do Sul	Segundo maior produtor e exportador de móveis. O principal pólo moveleiro do estado localiza-se na região da Serra Gaúcha, que engloba, além de Bento Gonçalves, as cidades de Garibaldi, Gramado, Caxias e Flores da Cunha.	O principal produto é o móvel residencial retilíneo de painéis de madeira reconstituída (madeira aglomerada e MDF) A região também conta com produção em móveis de metal (Bertolini e Telasul). Em Gramado a produção é voltada para móveis artesanais	Predominantemente produz para o mercado interno. As exportações (27,3%) geralmente para os países: Estados Unidos, México, Uruguai e Trinidad e Tobago.
Santa Catarina	Terceiro maior produtor e maior exportador. O principal pólo localiza-se na região de São Bento do Sul.	Os principais produtos são os móveis torneados de madeira maciça, especialmente o pinus, Produzidos sob encomenda	Poucos produtos para o mercado interno e a maioria para os países da Europa e Estados Unidos
Minas Gerais	A produção está distribuída nos municípios de Ubá, Bom Despacho, Martinho Campos, Uberaba, Uberlândia, Carmo do Cajuru. O maior pólo moveleiro de Minas é o de Ubá, formado, basicamente, por PMEs (mesmo existindo grandes empresas na região).	Os tipos de produtos são Mesas, Cadeiras, Salas e Estantes. Em Ubá encontram-se todos os tipos e faixas de preços de produtos. Em Bom Despacho predominam os móveis em MDF. Em Carmo do Cajuru, predominam os móveis em madeira maciça	Predominantemente para o mercado interno. Em Ubá há exportação para os países: Chile, Uruguai, Costa Rica, México, EUA, Angola e Espanha.
Paraná	Concentra-se basicamente no pólo de Arapongas, há médias e grandes empresas com maquinário mais avançados.	Móveis retilíneos, estofados e escritórios, voltados para a classe popular	Predominantemente para o mercado interno. Há exportação
Espírito Santo	O pólo moveleiro do Nordeste Capixaba desenvolveu-se em torno do município de Linhares. Composto de micro, pequenas e grandes empresas	O principal produto da região é o móvel retilíneo produzido em série, com destaque para dormitórios. A principal exceção é a Delare, que fabrica estofados.	Predominantemente para o mercado interno. Para o mercado externo, por meio de escritórios de exportação.

Fonte: Adaptado de Rosa et. al. (2007) por MENDONÇA (2008)

5.1. Um pouco de história da indústria moveleira de Ubá[11]

5.1.1. Alguns antecedentes

De acordo com Valverde (1958) a área fumicultora de Ubá em 1960 era uma região relativamente pobre em relação a Zona da Mata. Caracterizada pelo retalhado espaço rural configurado nas pequenas extensões das propriedades, a região na época tinha como base econômica uma modesta produção agrícola familiar, principalmente de fumo. Para que se entenda a origem do reduzido tamanho e da modesta economia dessas propriedades fumicultoras na década de 60, é necessário que se retroceda a análise da região para os anos de 1800, quando em Ubá predominava a atividade cafeicultora.

Uma pertinente explicação para o reduzido tamanho e pobreza das propriedades fumicultoras em Ubá na década de 60 reside em Carrara (1999), que em seu estudo sobre as transformações econômicas advindas da transição dos modos de produção pré-capitalista para o capitalista (séculos XVIII e XIX) na região, afirma que a participação da mão-de-obra escrava estava relacionada as propriedades de maiores extensões de terra e riqueza advinda da renda da terra pertencente às oligarquias cafeeiras.

Diante dessa proposição, Carrara (1999) enumerou algumas possíveis explicações para entender a origem e evolução destes minifúndios fumicultores e de sua modesta presença na economia ubaense:

a) Se a extensão das propriedades na Zona da Mata Mineira era proporcional ao número de escravos, admite-se que em Ubá as

[11] Esta parte do capítulo é baseada nos arquivos da Família Parma, cedidos ao Intersind.

propriedades eram reduzidas em tamanho, no qual somente algumas delas no século XX eram consideradas de médio porte, devido a inexistência de grandes fazendas de monocultura de café iguais às existentes na Zona da Mata Sul.

b) O fato de não podermos comparar as extensões de terra de café da região de Ubá com a Zona da Mata Sul não exclui a existência, no século XIX, de alguns latifúndios escravistas em Ubá. Porém a forma predominante de trabalho era a agricultura familiar camponesa. O café em Ubá, diferentemente da Zona da Mata Sul, cuja produção era para exportação, destinava-se ao mercado interno da região.

c) Essa tímida economia cafeicultora, baseada em formas familiares de produção não permitiu uma herança anterior de acumulação de capital aos fumicultores de Ubá nas décadas de 1940, 1950 e 1960, fato este explicado pela pouca existência na região de formas escravistas de trabalho no decorrer do século XIX, o que inviabilizou a exploração do trabalho escravo e consequentemente, a acumulação de capital advinda dessa exploração. A modesta agricultura familiar e sobretudo, a cafeicultura da região, refletiu-se diretamente na (re)produção e manutenção das pequenas propriedades rurais no século XIX em Ubá, sendo essa característica de produção do espaço, reproduzida no século seguinte.

Sendo assim, supõe-se que o processo de compra e venda da terra na região não resultou na multiplicação de extensão de terras nas mãos de poucos proprietários. Pelo contrário, acabou estimulando ainda mais o retalhamento da terra e das propriedades, pois a situação financeira da maioria dos agricultores e

cafeicultores, inclusive em face à decadência do café não permitia, já no final do século XIX, que no ato da compra, ele adquirisse mais de uma propriedade, ou lote de terra, a não ser no caso dos proprietários mais abastados na região e daqueles provenientes de outras regiões da Zona da Mata e do país que tivessem o interesse de em investir nas terras da cefeicultura decadente em Ubá.

É neste ínterim de compra e venda de terras que surge a figura do italiano no cenário agrícola do município nas primeiras décadas do século XX. E com eles *a vocação profissional para a manufatura e o trabalho artístico*. (Mendonça, 2008. P. 73). Em virtude dos reduzidos preços da terra na região de Ubá, o imigrante italiano foi um dos responsáveis pela continuidade da agricultura familiar no município, pois diferente dos italianos que migraram para outras regiões do país, os que chegaram em Ubá permaneceram na cidade, pois encontraram facilidades em adquirir terra.

A crise econômica dos anos 30, que desencadeou a crise da economia cafeeira, contribuiu para o crescimento do plantio do fumo, sendo até final dos anos 1950 responsável pela economia da região quando passa a ser rejeitado no mercado devido de sua basta combustibilidade.

Correspondendo aos pré-requisitos básicos para a atividade fumicultora, a região de ubá nas décadas de 40 e sobretudo 50, transforma-se numa grande produtora de fumo, no qual o trabalho familiar, a grande quantidade de mão de obra disponível no campo e o reduzido tamanho das propriedades viabilizaram a cultura do fumo de rolo ou de corda, de características extremamente artesanais.

Em decorrência do sucesso da produção no campo, o comércio do fumo na cidade contava com mais de 600 compradores de fumo, o que levou Ubá a ser

considerada na região, como a *cidade pioneira dos viajantes*[12]. Existiam em 1960 mais de 200 armazéns para a venda de fumo na cidade

O uso excessivo de adubos e insumos químicos acabou comprometendo a qualidade do produto e perdendo mercado para São Paulo, Rio Grande do Sul e Santa Catarina. De maior produtor de fumo do país, Ubá entra em uma crise com grandes conseqüências na região, resultando numa quantidade considerável de trabalhadores sem emprego na cidade e nas fazendas. (ANDRADE, 1961; INTERSIND, 2004) Por conseqüência é concomitantemente desencadeado um processo de êxodo rural no município, resultado da própria crise; do não cumprimento ou interpretação das leis trabalhistas do campo e do surgimento crescente da indústria moveleira[13].

A origem da indústria moveleira de Ubá está inicialmente relacionada a história da família Parma, de origem italiana. José Francisco Parma nasce em Ubá, em 1933. Agricultor, logo deixou a lavoura e foi trabalhar como oleiro. Em 1953, aos vinte anos, começa a fabricar esquadrias, rodas para carroças, carrocerias, etc. Herdara do seu pai, Francisco Parma, a vocação de marceneiro, que começou quando trocou uma carroça e um cavalo por três máquinas e deu para os filhos, Luis e José Parma, que montaram uma marcenaria. Da marcenaria à fábrica foi um salto rápido, até porque por decorrência da queda na produtividade da economia vigente na época, o fumo entrou em crise. Como havia dificuldade na venda do produto, uma parte do pagamento era feito em madeira, o que levou a existência de grandes estoques na cidade de Ubá. Crise na fumicultura, mão de obra abundante da lavoura, matéria-prima de qualidade e tino comercial das lideranças produtivas locais contribuíram para o surgimento de um novo ambiente produtivo. E é neste ambiente

[12] Entrevista dada por Alberto De Filippo, antigo produtor e comerciante de fumo, em março de 2005
[13] Idem.

que José Parma inicia a fabricação de móveis em série, como armário, guarda-roupa, sofá e esquadrias com sistema de entrega própria. Como a região era e ainda é escassa de madeira para a fabricação de móveis, a matéria-prima utilizada era extraída dos caixotes que vinham embalando mercadorias para o Armarinho Santo Antonio. José Parma foi um grande incentivador da atividade moveleira em Ubá. Após ele abrir a primeira fábrica, logo seu irmão, Luis Parma, se associa com Edgar e Edvar Cruz e cria a *Parma & Cruz*. Logo foram surgindo várias outras fábricas, muitas delas tendo José Parma como associado (J.Parma e Cia; Indústria de Móveis Parma e Soares; Coparma; Parma S.A.; Parmamóveis e Distribuidora de Móveis Ltda; José Francisco Parma S.A.) o que o levou a dar emprego para mais de 2.000 funcionários. Depois, foi criada a Dolmani S.A., com ampla diversificação de linhas de móveis comercializados de norte a sul do país e posteriormente, para o exterior.

Em 1974, José Francisco Parma criou um projeto que visava o reflorestamento e a industrialização da madeira aglomerada. Um complexo industrial que seria o primeiro do gênero a ser instalado em Minas Gerais e que contribuiria para o desenvolvimento industrial da região, já que a Ubá passaria a produzir chapas de madeira aglomerada. Esta indústria, a MINASPLAC, como pensada por Parma, ajudaria a solucionar dois problemas na economia da região: a escassez de trabalho na agricultura, já que a exploração florestal passaria à condição de atividade permanente e de elevado rendimento; e, o alto custo da matéria-prima para a indústria moveleira.

No entanto, alguns problemas surgirão na instalação da indústria. De acordo com o projeto, ela teria que entrar em funcionamento rapidamente. Devido a falta de matéria-prima em Ubá, os acionistas José Francisco Parma, José de Alencar

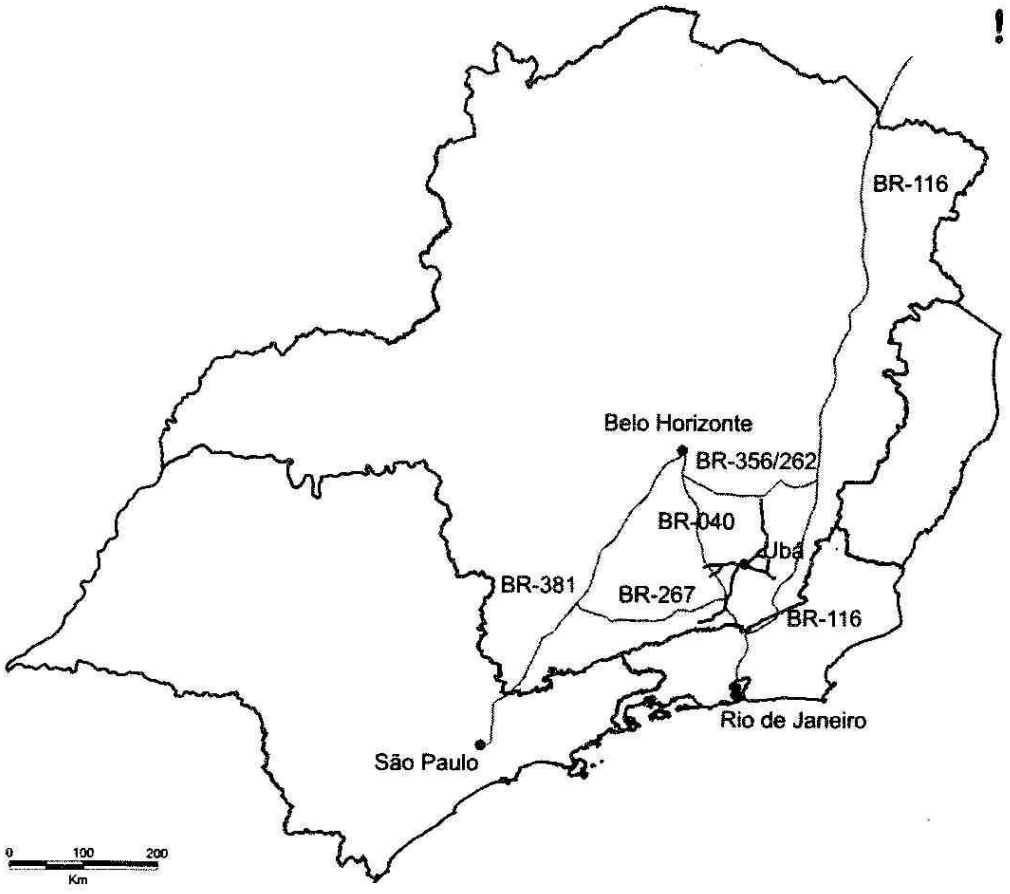
Gomes da Silva e Ivan Muller Botelho, decidiram levar a indústria para Uberaba, pois no Triângulo Mineiro já haviam grandes plantações de eucalipto e pinos.

A instalação da Itatiaia Móveis, hoje a maior empresa do setor do Brasil, especializada em produção de armários de aço para cozinha marca o Pólo Moveleiro como uma das referências do setor no país.

Com uma origem a partir de microempresas a estrutura empresarial do pólo pouco foi alterada durante estes, aproximadamente 30 anos, correspondendo ao padrão nacional brasileiro do setor que é de micro, pequenas e médias empresas.

5.2. A Região do Pólo Moveleiro de Ubá

A região do Pólo Moveleiro de Ubá contempla os municípios de Guidoval, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins, Ubá e Visconde do Rio Branco (FIG. 2), integrantes de parte da microrregião Ubá na mesorregião Zona da Mata do estado de Minas Gerais, a uma distância aproximada de 290 km da capital Belo Horizonte. As principais vias de acesso rodoviário são as MGs 124, 133, 285, 353, 447, as MGTs 265/265, 447/120 e as BRs 040, 120 e 265.



Fonte: Crocco, 2001.

Figura 1: LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA DO APL DE UBÁ

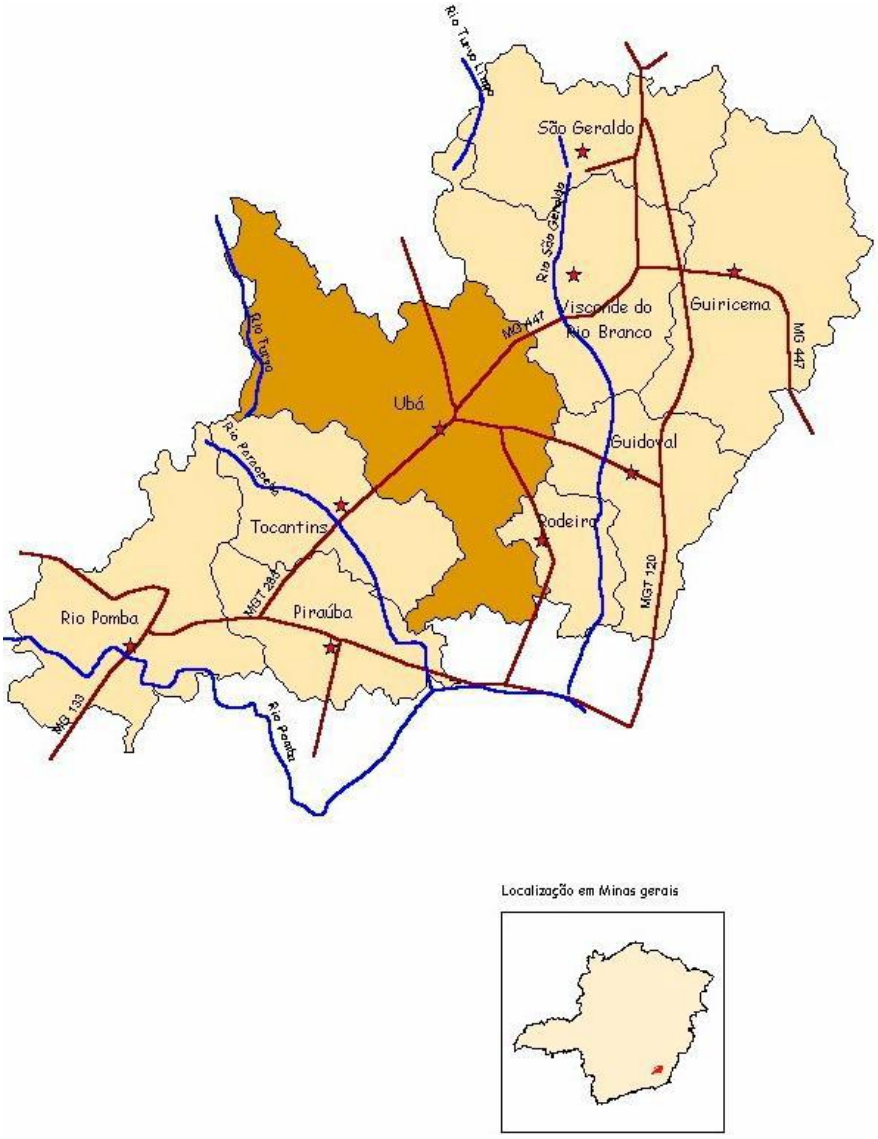


FIGURA 2: Municípios do Pólo Moveleiro de Ubá e Região

Fonte: Fundação João Pinheiro / CEMME

A indústria moveleira do Pólo de Ubá e região, uma das mais importantes da Zona da Mata e do Estado de Minas Gerais e a mais importante e significativa da microrregião de Ubá, é caracterizada pela produção de móveis em madeira e de aço, com aplicabilidade para uso residencial e comercial vem sendo responsável pelo considerável aumento do PIB.

Na tentativa de dimensionar e avaliar o peso relativo das indústrias moveleiras dentro do PIB de Ubá, toma-se como referência que o setor moveleiro foi, entre 97/99, responsável, em média, por 74% dos empregos industriais, totalizando, em 2000, 4.576 trabalhadores. Na região do Pólo o número de trabalhadores na indústria totalizaram 7.048, no mesmo período. (Diagnóstico sócio econômico e perspectivas de Ubá, 2001). A evolução do número de estabelecimentos do setor moveleiro na região confirma o desenvolvimento do setor, a partir da década de 70.

Segundo Crocco (2001), em 1970 haviam 25 empresas e, em 1980, 72 empresas. Dados da Abimóvel de 2006 assinalam, um conjunto de 310 indústrias de móveis, com predominância em móveis residenciais; 137 fornecedores (embalagens, ferragens, vidraçarias, prestadores de serviços) e 45 lojistas do setor de móveis, sendo composto basicamente de micro, pequenas e médias empresas, representando 95% deste total e gerando 7.048 postos de trabalho diretos na região.

TABELA 5

Número de estabelecimentos industriais do setor moveleiro da região de Ubá – Minas Gerais – 1970/2004

SETOR MOVELEIRO	1970	1980	1990	2000	2004 (1)
Número de estabelecimentos	25	72	211	448	310

Fonte: Diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e região, IEL/Intersind/Sebrae, 2003.
(1) Estimativa baseada no censo do IEL para aplicação do questionário de 2003.

Nos municípios que compõem a região do Pólo Moveleiro, tomando-se por base as empresas associadas ao Intersind, pode-se estabelecer a distribuição intermunicipal dos estabelecimentos conforme demonstrado na TAB. 2: Ubá, como centro dinâmico, concentra aproximadamente 67% das indústrias. Guidoval e Visconde do Rio Branco, ambos na faixa de 7%, e os municípios de Rodeiros, Rio Pomba e Tocantins, com pequena representatividade na localização dos

empreendimentos, cerca de 4,5%. E, por fim, os municípios à margem do Pólo, São Geraldo e Guiricema.

TABELA 6:
Distribuição das Indústrias Moveleiras de Ubá e região
Minas Gerais – 2004

MUNICÍPIO	INDÚSTRIA MOVELEIRA			
	Formal	Informal	Abs.	%
Guidoval	22	2	24	7,8
Guiricema	3	1	4	1,3
Pirauba	5	1	6	1,9
Rio Pomba	9	5	14	4,5
Rodeiros	15	0	15	4,9
São Geraldo	4	0	4	1,3
Tocantins	9	5	14	4,5
Ubá	174	32	206	66,7
Visconde do Rio Branco	15	7	22	7,1
Total	256	53	309	100

Fonte: Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá (Intersind).

Crocco e Horácio (2001), analisando dados da RAIS, em 1996 e 1997, mostraram um número de estabelecimentos do setor bastante representativo no município de Ubá, com aproximadamente 57% do total de estabelecimentos da indústria do município e 13% do total de estabelecimentos existentes na cidade, considerando a indústria, os estabelecimentos do setor de serviços (inclusive o comércio) e o setor agropecuário. O setor moveleiro também foi responsável, nos mesmos anos, por aproximadamente 73% do total de empregados da indústria do município e 37% do total de empregados em todas as atividades econômicas, ratificando sua característica de setor intensivo em mão de obra e sua importância para a economia da cidade de Ubá.

Embora os dados mostrem uma realidade bastante significativa do ponto de vista da economia produzida no município, acabam por camuflar uma realidade

que tem sido abordada muito pouco pela literatura, os efeitos da industrialização, sobretudo do novo padrão de aglomeração industrial, nas estruturas urbanas e sua inserção regional. Em que medida a competitividade do espaço estar diretamente relacionada com as amenidades urbanas, com as condições de urbanidade, já que as indústrias tendem a se instalar próximas a cidade, em distritos industriais, o que no caso de Ubá não ocorre.

De todas as cidades do Pólo Moveleiro, Ubá expressa uma grande desordem urbana. A falta de planejamento urbano e o fato de não se utilizar um plano diretor, que regulem a ocupação e o uso do solo, caracterizam o crescimento desordenado das unidades industriais nas áreas urbanas e rurais.

Nesse contexto as empresas sindicalizadas da região distribuem-se da seguinte forma em função do tipo de zoneamento local: pode-se constatar que apenas 13,1% das empresas instaladas na região estão devidamente localizadas em distritos industriais; em bairros residenciais e nas áreas centrais das cidades encontram-se distribuídas 55,7%.

TABELA 7

Distribuição das indústrias do Pólo Moveleiro de Ubá e região por área de localização – Minas Gerais – 2004

LOCALIZAÇÃO	INDÚSTRIA MOVELEIRA	
	Abs	%
Central da cidade	14	22,9
Bairro residencial	20	32,8
Rural	19	31,2
Distrito industrial	8	13,1
Total	61	100

Fonte: Sondagem junto às empresas sindicalizadas do Pólo.

Esses números indicam o crescimento desordenado do setor moveleiro dentro do espaço urbano, sem a preparação necessária de áreas industriais como fator condição para a instalação de novas indústrias e expansão das já estabelecidas. A oferta de infra-estrutura básica é insuficiente.

Não existe um distrito industrial e as fábricas estão dispersas no espaço urbano, sem atender a um padrão ou lógica de aglomeração, gerando problemas como poluição visual e sonora, a presença de uma paisagem industrial tomando o lugar do urbano, o tempo e o ritmo da vida urbana comandado pelo sinal de fábricas, não deixando de mencionar a desvalorização de determinados lugares da cidade e a tendência causal da intensificação dos processos de segregação sócio-espacial, tão visível nas metrópoles, mas comum e perceptível em todas as cidades do interior do território. Ubá e sua rede de municípios moveleiros não fogem a esta regra.

Apenas como forma de ilustração, em entrevista informal com uma moradora de Rodeiro[14] (4.309 hab. Urbana e 1.066 hab. Rural), ela afirma que a cidade carece de infra-estrutura de abastecimento de água, mas mesmo assim vêm atraindo migrantes em busca de trabalho na maior empresa da região – Móveis

[14] Daniele Amaro é moradora de Rodeiro, aluna do curso de Geografia da Universidade Presidente Antonio Carlos, campus de Ubá.

Lopas[15] - que por sua vez está comprando grandes áreas de terra no perímetro urbano para construir loteamentos habitacionais[16]. Outra[17] me informa que há dois anos as cidades de Guiricema e Guidoval vem assistindo ao crescente e cotidiano fechamento das fábricas de móveis, deixando muitos trabalhadores desempregados transformando alguns em migrantes em busca de trabalho. Ou seja, se as estatísticas mostram índices e taxas positivas, a realidade social e econômica da população desta "região produtiva", demonstram que existem obstáculos a serem vencidos, para que a própria economia do pólo não perca a sua capacidade e a sua competitividade. É preciso que ao olhar o Pólo Moveleiro observe-se o comportamento dos municípios no entorno da cidade-pólo, Ubá. Não necessariamente a dinâmica do pólo é reproduzida de forma igual nas economias locais que compõem a rede de produção e de articulações institucionais

A análise de Crocco e Horácio (2001), embora bastante importante e significativa para o entendimento da dinâmica econômica dos arranjos produtivos locais não considera os outros oito municípios que fazem parte do Pólo Moveleiro - Guidoval, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins e Visconde do Rio Branco. São pequenos municípios, alguns com população urbana menor que a população rural, como Guiricema (3.955 hab. Urbana e 5.388 hab. Rural) mas que vêm apresentando um dinamismo econômico bastante expressivo.

[15] A Móveis Lopas, com duas unidades fabris, integra o Grupo Lopas, atuante também na área de mineração, com a Mineração Lopas, especializada em prospecção, lavra, beneficiamento e industrialização do quartzo e feldspato.

[16] Na pesquisa bibliográfica realizada para o desenvolvimento deste projeto as poucas referências foram encontrada a respeito do impacto da industrialização na estrutura urbana da região. Mesmo a imprensa local evita a divulgação de notícias que poderiam causar problemas às empresas e instituições de gestão local. As análises elaboradas procuram apenas entender os mecanismos de gestão e governança para melhorar a competitividade das empresas sem avaliar os efeitos negativos da aglomeração industrial nos municípios que constituem o Pólo e aqueles que não constituem, como por exemplo, a dinâmica demográfica, a especulação em relação ao preço da terra e ao mercado imobiliário, a segregação urbana e o crescimento urbano desordenado destes municípios.

[17] Jaqueline, moradora de Guidoval também é aluna do curso de Geografia da Universidade Presidente Antonio Carlos, campus de Ubá.

Dinâmica esta que movimenta as economias locais e que certamente vem mudando a paisagem destas pequenas cidades. A tabela abaixo demonstra a atual situação da população dos municípios da região. Dentre eles, somente Guiricema teve sua população reduzida, segundo estimativa do IBGE feita para 2004. Este comportamento deveu-se a migração de trabalhadores para os municípios vizinhos, sobretudo para Visconde do Rio Branco, segundo informações fornecidas em entrevista com o presidente da ADUBAR – Agência de Desenvolvimento de Ubá e Região, Carlos Alberto Marques da Silva.

TABELA 4

Municípios do Pólo Moveleiro de Ubá, MG – População Urbana, Rural, Total no ano de 2000 e População Estimada para 2004

	POPULAÇÃO 2000-2001			POPULAÇÃO ESTIMADA
MUNICÍPIO	População Urbana	População Rural	População Total	2004
Guidoval	5.304	2.243	7.547	7.651
Guiricema	3.955	5.388	9.343	8.726
Piraúba	8.502	2.638	11.140	12.165
Rodeiro	4.309	1.066	5.375	6.209
São Geraldo	5.344	2.372	7.716	7.642
Tocantins	11.347	3.658	15.005	16.118
Rio Pomba	13.290	3.069	16.359	17.116
Visconde de Rio Branco	25.889	6.709	32.598	34.726
Ubá	76.687	8.378	85.065	94.584
Total	**154.627**	**35.521**	**190.148**	**204.937**

Fonte: Dados coletados pelo autor em http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php acessado em 10 de outubro de 2005

Com exceção de Ubá e Visconde do Rio Branco, os demais municípios apresentam população total inferior a 20mil habitantes, sendo considerados de pequeno porte (FIG. 3.). Também predomina na região a população urbana. As taxas de urbanização variam entre 70% e 90%, registrando-se que apenas em Guiricema a maioria da população está na zona rural.

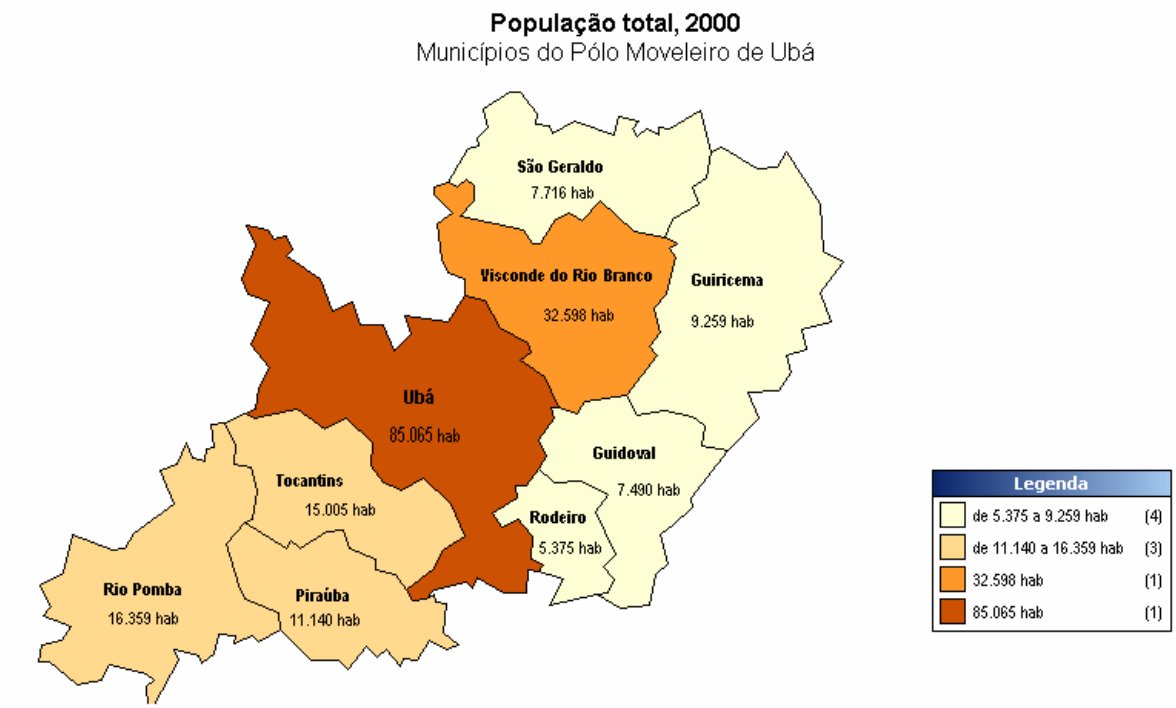


FIGURA. 3: População total dos municípios do Pólo Moveleiro de Ubá
Fonte: Fundação João Pinheiro / CEMME

A FIG. 4 ilustra a dimensão territorial do Pólo com área total de 1.937 km2, sendo Ubá o maior e Rodeiros o menor município em extensão territorial. A densidade demográfica média é de 98,1 habitantes por km2, variando de 31,3 a 207,9 em Guiricema e Ubá, respectivamente.

FIGURA 4: Área total dos municípios do Pólo Moveleiro de Ubá

Fonte: Fundação João Pinheiro / CEMME

As condições de vida – medidas pelo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) – explicitam-se na média posição ocupada pelos municípios do Pólo, segundo classificação do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (IDH entre 0,5 e 0,8). No período 1991-2000, o IDH-M médio do Pólo cresceu 14,11%, passando de 0,659 em 1991 para 0,752 em 2000. Se mantivesse essa taxa de crescimento do IDH-M, a região levaria 7,5 anos para alcançar Poços de Caldas (MG), o município com o melhor IDH-M do Estado

(0,841). Conforme FIG. 5, Ubá e Rio Pomba possuem os melhores índices do IDHM no Pólo.

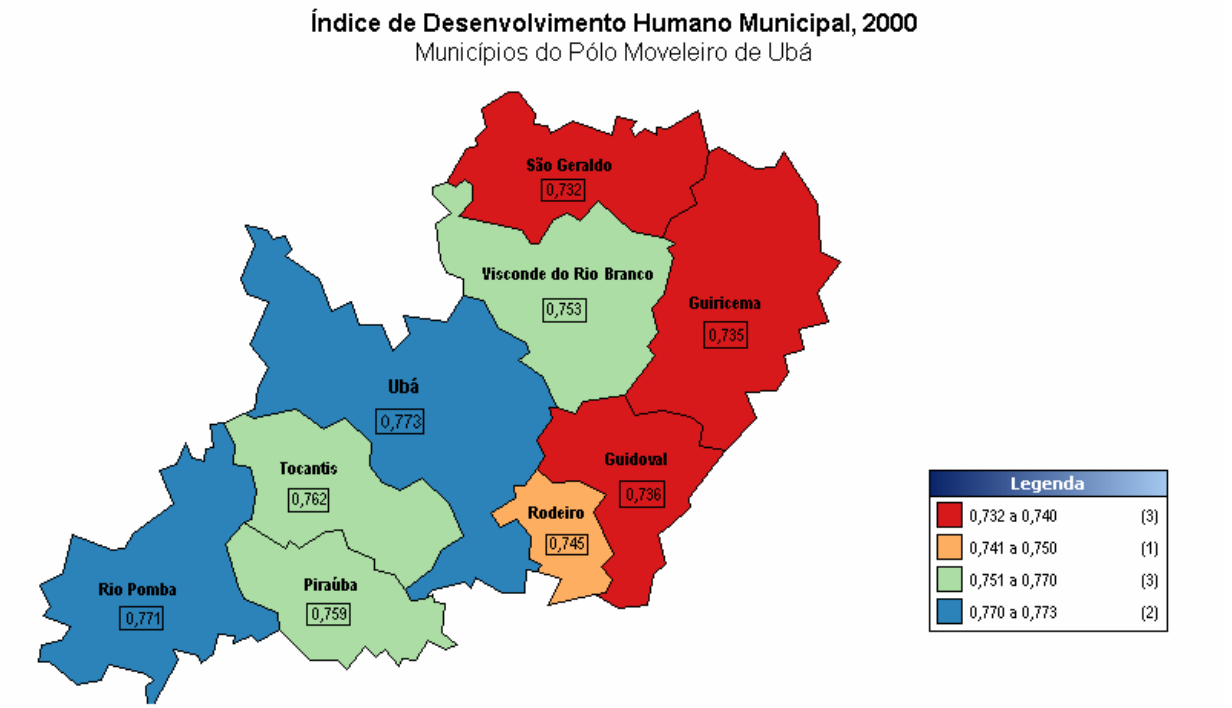


FIGURA 5: Índice de Desenvolvimento Humano Municipal no Pólo Moveleiro de Ubá
Fonte: Fundação João Pinheiro / CEMME

Outro fator importante para o desenvolvimento destas novas regiões industriais é o papel que as instituições exercem com o objetivo de conceber visibilidade a economia local, em busca de garantir minimamente sua parcela em um mercado cada vez mais competitivo, no qual as inovações tecnológicas possuem um significado nas transformações econômico-espaciais, pois são indicadoras de emprego[18]. Como forma de garantir uma maior competitividade, durante os anos 90, as empresas moveleiras de Ubá reconheceram como estratégica e necessária a inovação como forma de se adaptarem a um ambiente em constante mutação.

[18] Nos anos de 1996 e 1997 o setor moveleiro foi responsável "por aproximadamente 73% do total de empregados da indústria do município e 37% do total de empregados em todas as atividades econômicas", também do município (CROCCO *et alii*, 2001, p. 27).

No estudo de diagnóstico realizado pelo Instituto Euvaldo Lodi para a Adubar (2009), foi verificado que as empresas deram importância a busca por novos produtos, novos processos de produção e novos mercados. No entanto, passado quase 10 anos esta busca vem ocorrendo de forma isolada, o que demonstra uma baixa associação entre as empresas, dificultando a manutenção e o desenvolvimento do arranjo produtivo. Observa-se também a baixa qualificação da mão-de-obra, o que não diferencia Ubá do restante do setor no Brasil. Segundo Crocco et alli (2001), o pessoal ocupado apresenta ausência de qualificação e um baixo nível de escolaridade (53% com até o 1º grau incompleto e 34% com até 1º grau completo). Nos níveis de decisão e de gerência da empresa, 41% do pessoal ocupado possui 2º grau completo e somente 12% nível superior. Para Fernandes e Oliveira Jr (2002),

> *a ausência de um melhor e mais integrado relacionamento entre as empresas da região e instituições de ensino, pesquisa e formação técnica (70% das empresas não têm nenhum tipo de relação com este tipo de instituição, 26% utilizam serviços do SENAI e apenas 4% estabelecem algum tipo de contato com universidades ou centros tecnológicos possa ser justificada por essa natureza predominante da composição dos quadros administrativo e gerencial das empresas locais*

Resultado desta conjuntura é que não existe um aproveitamento de profissionais formados em design. Os dois estabelecimentos de ensino superior mais antigos da cidade de Ubá – Unipac (Universidade Presidente Antônio Carlos) e Fagoc (Faculdade Governador Ozanam Coelho) – que atendem a um público de cidades próximas formam professores, advogados, enfermeiros, pedagogos, mas não oferecem cursos voltados para o mercado de suporte a indústria moveleira. A Unipac implantou um curso de Desenho Industrial há 10 anos, mas o curso não foi a frente por falta de interesse da população com potencial universitário e de investimentos da própria universidade que apesar de ter investido em estrutura

física, não investiu em um corpo docente qualificado e ligado ao mercado moveleiro bem como em recursos tecnológicos compatíveis com a formação. Em 2006, a Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) instalou um campus na cidade e ofereceu um curso de Design de Produto, com um corpo docente qualificado e engajado na tecnologia de design de mobiliário e a preço mais acessível à população, cuja primeira turma se formou em março de 2010 e boa parte dos formandos já estão empregados nas indústrias da região.

Mais recentemente, em 2009, a Unipac, hoje denominada de Fupac (Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá), criou o curso de Tecnologia em Gestão Ambiental para atender a uma demanda das indústrias moveleiras, já que a grande maioria ainda não tem licenciamento ambiental.

O SENAI, que tem uma unidade de formação profissional desde 1993, também localizada em Ubá, oferece vários cursos voltados para a indústria, inclusive o de marcenaria e consiste até hoje em umas das instituições mais importantes para a formação de mão-de-obra para a indústria moveleira.

Além de oferecer cursos de aprendizagem industrial (Manutenção Elétrica Industrial; Marcenaria, Usinagem Mecânica, Confecção do Vestuário e Estofamento de Móveis), cursos técnicos (Design Industrial Moveleiro, Técnico em Mecânica - Ênfase em Manutenção, Técnico em Segurança do Trabalho e Técnico em Móveis), o SENAI presta serviços laboratoriais nas áreas de madeira e móveis e de assessoria técnica e tecnológica para as indústrias da região, muitas vezes em projetos desenvolvidos junto ao INTERSIND.

Importante e significativo é o papel da educação de nível superior neste ambiente institucional, o que deixa cada vez mais claro a sua relação com o desenvolvimento sócio-econômico dos lugares.

6. OS INSTRUMENTOS DE GESTÃO INSTITUCIONAL: O ACORDO DE RESULTADOS E O PLANO DE DESENVOLVIMENTO DO ARRANJO PRODUTIVO MOVELEIRO DE UBÁ

O crescimento, o reconhecimento e a importância do Pólo Moveleiro de Ubá é, em parte, resultado da eficácia de dois instrumentos de ação e planejamento que vêm contribuindo para o seu processo de institucionalização: o *Plano de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá* e o *Acordo de Resultados*. Neste capítulo faremos a exposição e análise destes dois instrumentos.

6.1. O Plano de Desenvolvimento do APL Móveis Ubá, 2005/2006

Em 2002 foi iniciado o trabalho de organização do APL Moveleiro com a criação do Fórum de Desenvolvimento do Polo Moveleiro de Ubá com a participação inicialmente de 24 parceiros[19]. Após a realização de um diagnóstico, os parceiros realizaram um conjunto de reuniões onde se delimitava o planejamento estratégico do APL e de buscar soluções frente ao setor público. Para viabilizar foram criados 04 grupos temáticos – Capacitação de RH; Gestão da Tecnologia; Mercados e Imagem; e Finanças - onde os parceiros participam de acordo com o interesse na resolução

[19] MDIC, FIEMG/IEL, SENAI, SESI, SEBRAE, ADUBAR, PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ, BANCO DO BRASIL, CEF, INDI, UNIVERSIDADE DE VIÇOSA (UFV); UNIVERSIDADE DE JUIZ DE FORA (UFJF), UNIPAC, MOVEXPORT, MOVIMENTO EMPRESARIAL, PROCON, ACIU, 38ª. DELEGACIA REGIONAL DE ENSINO, INTERSIND, AGÊNCIA KYKO GARCIA, SECRETARIA DE PLANEJAMENTO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, SECRETARIA DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE MINAS GERAIS, SAYERLACK e ITATIAIA MÓVEIS.

das ações. Em 2004 foi assinado o 1º Acordo de Resultados, através da GEOR[20] onde 28 ações forma desenvolvidas no APL com a participação de todos os parceiros.

O Plano de Desenvolvimento foi elaborado sob a coordenação do INTERSIND através das reuniões dos grupos temáticos e com as lideranças empresariais do APL. Foram avaliadas as ações planejadas em 2004 e as metas definidas para 2005. Houve um consenso entre os parceiros e líderes empresariais para a implantação das ações, levando-se em consideração o andamento das ações e os resultados com relação à efetividade das mesmas. O Plano foi previsto inicialmente para um período de 2 anos: 2005/2006.

Participamos como observadores já no processo final de elaboração do Plano. As reuniões eram realizadas em uma das salas de aula do SENAI de Ubá, sob a coordenação do INTERSIND e do SEBRAE. Um consultor do SEBRAE coordenava a reunião que se iniciava com uma dinâmica de grupo, não só para criar um clima mais descontraído, mas também para os participantes se conhecerem, já que era comum um rodízio de representantes das empresas e organizações que participavam o que dificultava muito o trabalho. O rodízio prejudicava o andamento dos trabalhos e a própria tomada de decisões, pois não havia comprometimento. Só que havia um prazo que deveria ser cumprido. No entanto, o grupo que representava algumas instituições e grandes empresas do setor tinha interesses na elaboração do Plano. Era importante naquele momento que o Plano saísse da arena de debates para a mesa de negociação com os órgãos de financiamento. O Plano

[20] A GEOR (Gestão Orientada para Resultados) é uma metodologia de acompanhamento de projetos implementada pelo SEBRAE que tem como principal instrumento *o projeto orientado para resultados* e está apoiada em *quatro atributos essenciais* que devem ser incorporados às práticas de planejamento e gestão da instituição, desde o nível local até o nacional: a. Foco em um público-alvo definido; b. Orientação das ações e recursos para resultados finalísticos; c. Adensamento da visão estratégica; d. Intensidade, prontidão e proximidade da ação gerencial.

era fundamental para o Intersind poder se consolidar mais ainda como representante legítimo do setor moveleiro; como articulador; como canal de comunicação e de negociação com órgãos de financiamento e principalmente como instituição. O Plano daria e deu juntamente com o Acordo de Resultados, um significado institucional extremamente forte para o Intersind, legitimando-o perante as esferas de decisão econômica e política, tanto estadual quanto federal. No entanto, embora hoje o governo municipal tenha um maior entrosamento com o Intersind, parece haver uma divergência entre aqueles que detêm a influencia econômica e aqueles que detém a influencia política. É o choque entre aqueles que buscam a modernização e a inserção da economia local em uma economia regional-global e aqueles que querem deixar as coisas como estão, vivendo das memórias do áureo passado agrícola da região de Ubá. Um choque que não é novo e bastante comum em uma região que vive há décadas sob o discurso da decadência econômica. Mas isto já é tema para outro trabalho.

O Plano quando pronto previa um conjunto de 28 (vinte e oito) ações, que podemos classificá-las dentro das seguintes áreas:

QUADRO 2 – Síntese das Ações do Plano de Desenvolvimento

ÁREA	AÇÕES
Gestão Comercial	Grupo de Compras, *Aumento de fornecedores locais*, Curso Como Vender Mais e Melhor, *Rodada de Negócios*, Missão de Lojistas, *Realização da Femur*, Capacitação para exportar, *Ampliação do esforço exportador*, Inteligência Comercial,
Fortalecimento Institucional	Sistema de Informações do APL, *Fortalecimento Institucional do Intersind*, Capacitação de Lideranças, *Fortalecimento da imagem do APL*, Campanha Interna do Pólo, *Plano de Desenvolvimento de Infra-estrutura do APL*
Gestão Ambiental	Produção Mais Limpa, *Licença Ambiental*, Usina de Recursos Industriais, *Projeto de Reflorestamento*
Logística	Central de Frete
Gestão da Produção	Curso Pró-Design, *Desenvolvimento do design*, Capacitação em Gestão Empresarial, *Otimização do Processo Produtivo*, Realização de benchmarking de competitividade
Gestão Social	Elevação do Nível de escolaridade,
Gestão Financeira	Implantação de linhas específicas de financiamento,

Observa-se que a área de ***fortalecimento institucional*** estabelece programas que visam à integração entre as demais áreas, dando ao INTERSIND um papel fundamental no processo de governança do arranjo institucional moveleiro. Destaca-se também a presença de ações de formação, capacitação e treinamento, direta e indiretamente em todas as áreas, uma preocupação que vai além da produção, mas que está diretamente relacionada com a produtividade e a qualidade da produção, fundamentais para a inserção da produção moveleira num circuito de produtos de qualidade e de alta capacitação técnica.

Importante assinalar que o INTERSIND aos poucos foi criando um nome, sendo reconhecido e respeitado não somente na escala local, mas em todo o setor moveleiro do país. Suas ações hoje são consideradas um modelo de gestão sindical e de apl´s moveleiros.

O quadro a seguir resume todas as atividades previstas no Plano de Desenvolvimento e que foram consolidadas no 1º Acordo de Resultados.

QUADRO 3: ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE UBÁ

AÇÃO	PARCEIRO	OBJETIVO	ATIVIDADES
Central de Frete	INTERSIND	Cooperação entre os empresários para utilização dos veículos em conjunto, reduzindo o custo de entrega, o prazo e ampliando acesso a novos mercados.	Consultor Contratado; Pesquisa de viabilidade de implantação realizada; Levantamento da viabilidade econômica realizada; Assembléia com os empresários para identificação do modelo a ser implantado em andamento (já aprovando em assembléia geral); Posicionamento positivo dos empresários;
Grupos de Compras	INTERSIND	Realização de ações conjuntas como, compras, marketing, publicidade, etc.	Pesquisa realizada identificando a viabilidade de compras em conjunto; Identificação de outras experiências; Apresentação de software utilizado no mercado;
Curso Pró-Design	UFV	Curso interativo onde o profissional da indústria moveleira tem conhecimento de tendências em design, materiais, etc. Elaboração de novos produtos e novos conceitos.	
Aumento de fornecedores locais	ADUBAR	O Projeto Incubadora de Empresas foi pensada a fim de oferecer suporte gerencial e tecnológico carentes na região, criando oportunidade ao	Início reforma galpão da incubadora de empresas;

		desenvolvimento de micro e pequenas empresas, facilitando e agilizando o seu processo de inovação.	Edital lançado ainda em Abril para os interessados
Desenvolvimento do Design	SENAI	Criação do Núcleo de Design como centro de referencia tecnológica e design, para prestar serviços, capacitar pessoas e difundir as técnicas de design.	Coleção Ubá Móveis de Minas com 11 empresas - Fase de prototipagem Operacionalização do Núcleo de Design no Senai
Programa Produção Mais Limpa	FIEMG/IEL	Reduzir o resíduo industrial, otimizar e reduzir custo de produção,	Realizada sensibilização pela Fiemg;
Licença Ambiental	FIEMG/IEL	Adequação das empresas à legislação ambiental. Grupo de 10 empresas com diagnóstico pronto, adequando à nova legislação	Realizada sensibilização pela Fiemg
Usina de Resíduos Industriais:	UFV	Projeto elaborado pela UFV para estudos e pesquisa (recurso aprovado pela Fapemig).	
Sistema de Informações do APL	Intersind/ IEL	Desenvolvimento de um sistema de informações do APL, onde todas as informações estejam contempladas como, histórico, ações em andamento, ambiente virtual de negócios, etc.	Termo de Referência elaborado; Contratação de consultor pelo IEL/Fiemg;
Projeto de Reflorestamento	UFV	Plantio de 5.000 he de eucalipto	
Gestão pela Qualidade	UFV	Implantação do Qualidade Total nas empresas	01 turma em andamento com 07 participantes (início 12/08).
Elevação do Nível de escolaridade	SESI	Pacto entre empresas e entidades para elevar o nível de escolaridade da força de trabalho das indústrias moveleiras	Projeto pronto elaborado pelo Sesi; Negociação de recursos para implantação do Projeto; Assinatura do Pacto para elevação do Nível de escolaridade na abertura da FEMUR.

AÇÃO	PARCEIRO	OBJETIVO	ATIVIDADES
Capacitação em Gestão empresarial	ADUBAR	Aplicação de programa de capacitação nas áreas de gestão empresarial, marketing, finanças, recursos humanos, planejamento estratégico, produção.	
Curso Como Vender Mais e Melhor	INTERSIND	Estimular a organização do departamento comercial e motivar a conquista de novos mercados	
Otimização do processo produtivo	SENAI	Melhorias no processo produtivo das empresas através de implantação de layout, PCP, etc.	Aplicação nas empresas.
Fortalecimento Institucional do Intersind	INTERSIND	Elaboração de plano de desenvolvimento, capacitação de liderança e equipe.	
Capacitação de lideranças	FIEMG/IEL	Incentivo a formação de liderança local.	
Implantação de linhas específicas de financiamento	SEBRAE	Disponibilizar e desburocratizar os recursos juntos às instituições financeiras e orientar a gestão financeira das empresas.	Pesquisa de Crédito concluída Reunião com os gerentes do Território do APL dos bancos CEF-Bco. Brasil e Bradesco
Rodada de Negócios	SEBRAE	Promover o aumento das vendas e abrir novos mercados de atuação.	
Missão de Lojistas	MOVIMENTO EMPRESARIAL	Aumentar o número de potenciais compradores durante a FEMUR.	.
Realização da FEMUR 2004	MOVIMENTO EMPRESARIAL		
Capacitação para exportar	ADUBAR	Capacitação e organização de um novo grupo de empresas para exportar	Capacitação de um grupo de 16 empresas para exportação. Preparação para rodada internacional - consultoria e conversão da tabela de preços.

Ampliação do esforço exportador	MOVEXPORT	Promover a participação emfeiras, rodadas de negócios, propecção de mercados, visando o aumento das exportações do pólo.	
Fortalecimento da imagem do APL	FIEMG/IEL	Identificar a imagem do pólo diante o mercado em que atua, as adequações necessárias e a fixação da imagem.	Contratação pelo IEL de uma empresa especializada em pesquisa de mercado para pesquisar nossa imagem; Pesquisa concluída;
Campanha interna do Pólo	INTERSIND	Consolidação da imagem do pólo junto à comunidade local e demais regiões.	Contratação pelo Sebrae de um consultor para realizar um Plano de Marketing do APL;
Inteligência Comercial	SEBRAE	Desenvolvimento e implantação de um Núcleo de inteligência do APL, para o mercado nacional	Formação de um grupo de 07 empresas interessadas na prospecção de mercado nacional
Realização de benchmarking de competitividade	SEBRAE	Realização de um estudo das melhores práticas de gestão e produção de móveis no mercado nacional	
Plano de desenvolvimento da Infra-estrutura do APL	ADUBAR	Elaboração de um plano de médio / longo prazos para desenvolvimento da infra-estrutura do APL, contemplando os setores de localização industrial, transportes, energia, recursos hídricos e ambientais (tratamento e destinação de resíduos sólidos e efluentes industriais), institucional e social.	Contratação pelo Sebrae da Fundação João Pinheiro para realização da pesquisa a ser acompanhada pela ADUBAR;

FONTE: Plano de Desenvolvimento de Ubá. Elaborado pelo Autor.

6.2. O Acordo de Resultados

O Acordo de Resultados é um mecanismo de gestão baseado em um contrato, um pacto, que resulta em um instrumento de planejamento que tem como objetivo atingir metas com o envolvimento de vários parceiros comprometidos. A formulação do Acordo de Resultados não é tão simples como possa inicialmente parecer. Delimita-se primeiro o objetivo principal a partir de um diagnóstico do setor.

Este instrumento de gestão e de planejamento de resultados é na verdade um recurso da administração pública. Campos (2006) resgata a história da utilização deste instrumento de gestão no Brasil, citando como exemplo a experiências da Rede Ferroviária Federal em 1983, da Companhia Vale do Rio Doce em 1991 e dos Estados de São Paulo (1992-1995) e de Minas Gerais (2003-2008).

Na esfera pública, o Acordo de Resultados é entendido, segundo Campos (2006, p. 84), como

> *Um instrumento de pactuação de resultados mediante negociação entre dirigentes de órgãos e entidades do Poder Executivo, bem como dos gerentes das unidades administrativas e autoridades que sobre eles tenham um poder hierárquico ou de supervisão. É o instrumento gerencial que busca o alinhamento das instituições, a partir da pactuação de resultados e concessão respectiva de autonomias para o alcance de objetivos organizacionais em linha com os objetivos expressos na agenda de governo, com prioridade para aquelas com maior identidade com os Projetos Estruturadores.*

No caso de Ubá esse diagnóstico envolveu todas as empresas sindicalizadas do Polo (aquelas que se dispuseram a participar), juntamente com outras instituições.

Em março de 2004, o Intersind juntamente com o Sebrae Nacional e o Sebrae Minas Gerais assinaram o 1º Acordo de Resultados, documento responsável

por garantir o comprometimento dos parceiros, a governança, a liderança e a consolidação do INTERSIND como uma instituição.

Esse documento, um instrumento de contratualização, reflete o grau de envolvimento do arranjo institucional da região, orientando os envolvidos no processo de pactuação para atingir metas discutidas e estipuladas em conjunto. Tinha como público-alvo a cadeia produtiva de móveis no território do APL de Ubá, com ênfase nas micro e pequenas empresas; e o objetivo de ampliar o mercado e incrementar a competitividade da cadeia produtiva de móveis do território do APL de Ubá para gerar ocupação e renda de forma sustentável. A gestão deste 1º Acordo ficou a cargo do Sebrae:

> *a) O Coordenador Estadual, Rui Xavier Pinto Neto coordenará a participação do Sebrae Minas Gerais no Projeto APL Ubá, será o elo de ligação exclusivo entre as Gerências e as Instituições participantes do Projeto;*
>
> *b) O Coordenador Estadual atuará de acordo com as orientações do Superintendente Regional;*
>
> *c) O Coordenador Estadual consultará obrigatoriamente e atuará de forma consistente com as orientações técnicas e metodológicas das Gerências do Sebrae Minas Gerais, nas suas respectivas áreas de atribuições, tendo em vista o atendimento aos compromissos do Sebrae Minas Gerais no Acordo de Resultados. (INTERSIND, 2004, p. 16-17)*

Outras gerências do Sebrae Minas Gerais tinham o compromisso de apoiar e executar as ações e demais iniciativas necessárias à obtenção dois resultados previstos no Projeto do APL Ubá – MG (INTERSIND, 2004, p. 14):

Gerência da Macrorregião Leste - MG

Gerência de Negócios

Gerência de Educação e Cultura Empreendedora

Gerência de Desenvolvimento

Gerência de Atendimento e Tecnologia

Gerência da Microrregião de Ubá

No final de 2006, o Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá já possuía 30 parceiros[21], o Comitê Gestor do APL formado por INTERSIND, FIEMG e SEBRAE e o Pólo constava com

> *310 indústrias de móveis (sendo 53 informais – pequenas marcenarias familiares), com predominância em móveis residenciais; 135 fornecedores (embalagens, ferragens, vidraçarias, prestadores de serviços) e 26 lojistas do setor de móveis. O Pólo é composto basicamente de Micro e Pequenas Empresas, representando 95% deste total. A indústria moveleira gera 7.048 postos de trabalho (diretos) na região (levantado em 2002). Os fornecedores geram 2.308 empregos diretos. Os lojistas geram 91 empregos diretos. Totais de empregos diretos do APL: 9.447 empregos num total de 471 empresas. Não há disponível o número de empregos informais e estima-se 04 indiretos para cada 1 direto. Das cerca de 250 empresas formais do arranjo, 110 são associadas ao INTERSIND – Sindicato Intermunicipal das Industrias de Marcenaria de Ubá e Região, o que representa um índice de associativismo de 46%. (INTERSIND, 2007, p. 5)*

Diante do quadro de expansão do Pólo, foi necessário rever não somente o Plano de Desenvolvimento, como também seu instrumento de ação, o Acordo de Resultados.

[21] Associação Comercial e Industrial de Ubá, Agência de desenvolvimento de Ubá e Região/Centro Vocacional Tecnológico, Agência Kyko Garcia, Agência de Promoção para a exportação, Banco do Brasil S/A, BRADESCO, Caixa Econômica Federal, Fundação Centro Tecnológico de Minas Gerais, Colégio Sagrado Coração de Maria, Faculdade Governandor Ozanan Coelho, Federação das Indústrias de Minas Gerais (IEL/SENAI/SESI), Financiadora de Estudos e Projetos, Instituto Estadual de Florestas, Instituto de Desenvolvimento Industrial, Ministério de Ciência e Tecnologia, Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio, Movimento Empresarial, Prefeitura Municipal de Ubá, Revista Móbile, Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais, Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenarias de Ubá, 38ª Superintendência Regional de Ensino, UNIBANCO, Universidade Antônio Carlos, Universidade Estadual de Minas Gerais, Universidade Federal de Juiz de Fora, Universidade Federal de Viçosa.

O 2º Acordo de Resultados mesmo dentro de um panorama favorável, é formulado com base nas incertezas do mercado e nos vácuos do sistema produtivo e da infraestrutura:

> *O baixo grau de especialização da produção, a co-existência de firmas "imitadoras" e "inovadoras", ao mesmo tempo em que estão ausentes fornecedores de matérias-primas e equipamentos para a indústria local (observa-se a abertura de empresas especializadas em acessórios - plásticos e de metal - para abastecimento do arranjo). A concorrência chinesa também é uma ameaça ao setor. Além disso, a infra-estrutura local também é característica que influencia diretamente a competitividade das empresas, e a manutenção desta é fundamental para que as ações de desenvolvimento do arranjo tenham eficácia. (INTERSIND, 2007, p. 10)*

Além disso, o 2º Acordo de Resultados requer uma nova estrutura de gestão. Vejamos como ela foi construída para dar suporte a execução do mesmo:

> *Para apoiar o gerenciamento do projeto, o SEBRAE designa:*
>
> *• Um coordenador nacional, adiante assinado, que coordenará a participação do Sebrae Nacional no Projeto e será o elo de ligação exclusivo entre as suas unidades organizacionais e as instituições participantes do Projeto;*
>
> *• Um coordenador estadual, adiante assinado, que coordenará a participação do Sebrae-MG no Projeto e será o elo exclusivo entre as suas unidades organizacionais e as instituições participantes do Projeto;*
>
> *Para gerenciar o projeto, foi designado os seguintes níveis de supervisão:*
>
> *• Conselho Empresarial: Criado com a participação de 25 empresários líderes representando as empresas de micro, pequeno, médio e grande porte. As empresas escolhidas localizam-se também em outros municípios além de Ubá. O papel do Conselho é construir o planejamento estratégico além de deliberar as ações executadas pelas entidades parceiras do APL. Se reúnem de 2 em 2 meses, ou quando houver necessidade.*
>
> *• Comitê Gestor: Formado pelo Intersind, Sebrae, FIEMG e coordenadores dos grupos temáticos. Tem o papel de coordenar todos os grupos temáticos, sendo o elo entre o Conselho Empresarial e os grupos temáticos. Reúne-se uma vez por mês.*

• *Grupos Temáticos: Formado pelos parceiros que compõem o Fórum de desenvolvimento do APL de acordo com suas especialidades. São 04 grupos temáticos, sendo eles: GT Mercado e Imagem; GT Capacitação e Desenvolvimento Social; GT Tecnologia e Processos e GT Finanças. Reúnem-se uma vez por mês.*

• *Fórum do APL: É o encontro de todos os parceiros e empresários nos eventos que dizem respeito ao acordo de resultados e/ou apresentação das ações desenvolvidas.*

• ***Gestor do Projeto: Heliane Martins de Souza Hilário – Gerente do INTERSIND*** *(grifo nosso)*

• *Coordenador Nacional: Alexandre Ambrosini de Oliveira- Sebrae-NA*

• *Coordenadora Estadual: Flávia Souza de Sá- Sebrae-MG*

• *Técnica MR Ubá: Eliane Rosignoli de Oliveira- Sebrae-MG*

QUADRO 3: ATIVIDADES PREVISTAS NO PLANO DE DESENVOLVIMENTO DE UBÁ

AÇÃO	PARCEIRO	OBJETIVO	ATIVIDADES
Plantio e Manejo de floresta para o setor moveleiro	SECTES	Aumentar a oferta de madeira com características específicas para dar sustentabilidade ao APL Moveleiro de Ubá, através de plantio de eucalipto em propriedades rurais no entorno do APL. O projeto prevê o cadastramento dos produtores rurais, fornecimento de mudas pelo IEF, assistência técnica pela UFV ,palestras de sensibilização e dias de Campo, orientando sobre o plantio e manejo adequado.	2007: Plantar 2.500 ha. de eucalipto 2008: Plantar 2.500 ha. de eucalipto 2009: Plantar 2.500 ha. de eucalipto
Desenvolvimento de Clone do eucalipto para o setor moveleiro.	UFV	Criar mudas de eucalipto a partir de um processo de clone da matriz, fornecendo mudas de alta qualidade e desenvolvimentorápido, adequado para a produção de móveis.	2007: Disponibilizar 62.500 mudas de clones de Eucalipto 2008: Disponibilizar 62.500 mudas de clones de Eucalipto
Desenvolvimento de mudas de espécies nativas da ZM Mineira	SEBRAE – MG	Estimular o desenvolvimento da silvicultura de espécies de valor econômico comprovado para a fabricação de móveis, em regiões montanhosas do APL Moveleiro de Ubá, aumentando a oferta de madeira nativas como cedro rosado, cedrus australiano, vinhático da mata, angico vermelho e teca. O projeto prevê a pesquisa e desenvolvimento das sementes para fabricação das mudas.	2007: Experimentos de enxertia de 05 novas espécies nativas 2008: Experimentos de plantio de 05 novas espécies nativas 2009: Colher as sementes das novas espécies nativas
Desenvolvimento de projetos de design	FIEMG/SENAI	Promover a melhoria da performance de desenvolvimento de novos produtos e novas metodologias de gestão de Design.	2007: Atender 06 empresas 2008: Atender 20 empresas 2009: Atender 15 empresas
Avaliação da qualidade dos produtos	FIEMG/SENAI	Avaliar a qualidade dos produtos fabricados, através de ensaios laboratoriais baseados em Normas	2007: 05 empresas/01 produto por empresa

		Técnicas nacionais e internacionais, buscando a melhoria contínua dos produtos fabricados e a competitividade do APL de Ubá no mercado nacional.	2008: 10 Empresas/01 produto por empresa 2009: 15 Empresas/01 produto por empresa
Adequações de produtos para o comércio exterior – PROGEX.	CETEC	Adequação tecnológica de produtos das micro e pequenas empresas às exigências de mercados externos específicos. O atendimento tecnológico é direcionado ao produto, sendo realizado de forma tão abrangente quanto à necessidade para resolver as questões a ele relacionadas.	2007: Atender 10 empresas 2008: Atender 05 empresas 2009: Atender 05 empresas
Consultoria de implantação sobre os processos de adequação ambiental.	FIEMG – GERÊNCIA DE MEIO AMBIENTE	Assessorar as empresas nas implementações das condicionantes estabelecidas no Licenciamento ambiental, através de consultores especializados e alunos dos cursos de Geografia/UNIPAC e Curso Técnico em Meio Ambiente/Colégio Sagrado Coração de Maria.	2007: Atender 10 empresas 2008: Atender 30 empresas 2009: Atender 30 empresas
Promoção de campanhas relacionadas ao meio ambiente	UNIPAC	Divulgar as normas e leis ambientais e a importância da adequação ambiental nas empresas, em parceria com as instituições de ensino.	2007: Sensibilizar 30 empresas 2008: Sensibilizar 30 empresas 2009: Sensibilizar 30 empresas
Melhoria do Processo de Produção	FIEMG/SENAI	Prestar serviços consultoria para melhoria de Layout, PCP e outros para proporcionar as empresas moveleiras uma redução de custos, para melhoria das técnicas de produção.	2007: 700 atendimentos 2008: 700 atendimentos 2009: 700 atendimentos
Unidade Piloto de Tratamento e Reciclagem de Resíduos Industriais Sólidos	UFV	Implantar um Sistema Integrado de gerenciamento dos resíduos sólidos, incluindo uma Central de reciclagem e um Aterro Industrial.	2007: Implantar a Unidade piloto 2008: Unidade em funcionamento 2009: Unidade em funcionamento
Estação de Efluentes Líquidos	INTERSIND	Implantação da estação de efluentes líquidos	2007: Implantar a ETE para atender 19 empresas

Cooperada		cooperada	de móveis Tubulares 2008: Manutenção da ETE 2009: Manutenção da ETE
Workshop: Negócios, Tecnologias e Tendências do setor Moveleiro	INTERSIND	Realização de um evento anual com a exposição de um salão de design, Fórum de debates referentes a temas relacionados à inovação e tecnologia do setor moveleiro, além de rodada de negócios.	2007: Participação de 100 empresas 2008: Participação de 100 empresas 2009: Participação de 100 empresas
Capacitação das Indústrias em Gestão Empresarial	INTERSIND	Capacitação dos empresários e colaboradores em gestão com foco nas áreas de recursos humanos, finanças, contábil e comercial.	2007: Atender 150 empresas 2008: Atender 150 empresas 2009: Atender 150 empresas
Interação Instituição de Ensino e Indústrias Moveleiras	INTERSIND	Sensibilizar e viabilizar a contratação de estagiários das seguintes instituições de ensino: FAGOC, UNIPAC, UFJF, UFV e Colégio Sagrado pelas indústrias moveleiras. Proporcionar também o acesso dos funcionários das indústrias nas instituições de ensino, através de desconto na mensalidade.	2007: Atender 20 empresas 2008: Atender 30 empresas 2009: Atender 30 empresas
Capacitação da Mão-de-Obra profissionalizante	FIEMG/SENAI	Curso profissionalizante ministrado através da Unidade SENAI-José Alencar Gomes da Silva o qual promoverá a capacitação de mão-de-obra especializada para a indústria moveleira.	2007: 1.200 alunos 2008: 1.200 alunos 2009: 1.200 alunos
Projeto artesanato com resíduos industriais	ADUBAR	O projeto tem por objetivo o aproveitamento de resíduos de painéis e madeira gerados pela indústria moveleira na produção de pequenos objetos. Integração do CVT com o laboratório de marcenaria, capacitando jovens no ofício, juntamente com os artesãos. Criar uma coleção com produtos que possam ser vendido nas lojas aonde são comercializados os móveis.	2007: Capacitar 30 artesãos 2008: Capacitar 30 artesãos 2009: Capacitar 30 artesãos

Elevação do Nível de Escolaridade dos Dependentes dos Trabalhadores das Indústrias.	FIEMG/SESI	Sesi oferece educação infantil (2 a 6 anos) e ensino fundamental (1ª. A 4ª. Série) em sua unidade com subsídio para os filhos dos trabalhadores da indústria moveleira.	2007: Atender 305 dependentes 2008: Atender 305 dependentes 2009: Atender 305 dependentes
Elevação do Nível de Escolaridade dos Trabalhadores das Indústrias	FIEMG/SESI	Desenvolver o programa Sesi Educação do Trabalhador através do TC 2000 (Telecurso 2000), com aulas presenciais dentro das indústrias, proporcionando aos alunos a oportunidade de adquirir conhecimento correspondente desde a alfabetização até o ensino médio. O Sesi disponibiliza um profissional na área de educação para orientar a implantação do programa dentro da indústria.	2007: Atender 70 colaboradores
Telecentro/Inclusão Digital	INTERSIND	Com o objetivo de estimular a inclusão digital com capacitação e obtenção de informações através da internet, serão qualificados empresários, funcionários e estudantes.	2007: Atender 50 alunos 2008: Atender 80 alunos 2009: Atender 100 alunos
Assessoria jurídica nas indústrias	UNIPAC	NPJ itinerante na empresa. A metodologia utilizada será de encontros com os funcionários, aos sábados no pátio da fábrica. Os participantes serão previamente selecionados pela empresa seguindo os critérios previamente comunicados pela UNIPAC.	2007: Atender 40 colaboradores nas indústrias
Comunicação Interna do Pólo	INTERSIND	Aumentar a comunicação dentro das cidades do entorno do APL, através de uma revista regional, momento do Pólo, reformulação do site (www.ubamoveisdeminas.com.br), informativo mensal (escrito e on-line), pesquisa de comunicação, além de distribuição de brindes com a logomarca do APL.	2007: 3 edições da revista Móveis de Minas; Edições do momento do pólo; 10 edições do informativo mensal; 1 pesquisa 2008: 4 edições da revista Móveis de Minas; Edições do momento do pólo; 12 edições do informativo mensal; 2009: 4 edições da revista Móveis de Minas; Edições do momento do pólo; 12 edições do informativo mensal

Campanhas educativas nas escolas	AGÊNCIA KYKO GARCIA	Com o objetivo geral de divulgar a imagem do PÓLO, junto aos jovens estudantes, através de visita às fábricas, concurso de redação, concurso de desenho de móveis.	2007: Visitar 03 indústrias e realizar 01 concurso de redação/desenho 2008: Visitar 03 indústrias e realizar 01 concurso de redação/desenho 2009: Visitar 03 indústrias e realizar 01 concurso de redação/desenho
Missão junto aos fornecedores do Pólo	INTERSIND	Estimular as empresas moveleiras a visitarem os principais fornecedores de insumos moveleiros.	2007: Realizar 01 missão. 2007: Realizar 01 missão. 2007: Realizar 01 missão.
Melhoria da Infra-Estrutura do APL	INTERSIND	Sensibilizar e articular através do Conselho Empresarial os governantes públicos para a melhoria da infra-estrutura do APL, contemplando um Distrito Industrial, ampliação do aeroporto, melhoria do sistema telefônico, melhoria da malha rodoviária permitindo a atração de novos fornecedores.	2007: Ampliação do aeroporto municipal 2008: Ampliação do aeroporto municipal 2009: Mobilizar novas melhorias
Identificação do Pólo	ADUBAR	Aumentar e fortalecer a imagem do Pólo através do museu moveleiro, portal de entrada e placas indicativas que compõe o Pólo.	2007: Instalar as placas nas rodovias 2008: Implantar o portal e museu moveleiro
Missão à China	SEBRAE-MG	Visitar as indústrias chinesas, conhecer os seus fornecedores e produtos de maneira a criar uma estratégia para neutralizar a ameaça da importação de móveis.	2007: Realizar missão com 08 empresários
Central de Fretes	INTERSIND	Tem como objetivo reduzir os prazos de entrega de mercadorias, otimizar a logística do APL, aumentar a eficiência nas vendas, ampliar o mercado de atuação, melhorar o relacionamento entre o entregador e o lojista e reduzir o custo de transportes pelas indústrias moveleiras	2007: Aumentar em 25% o número de indústrias atendidas pela Central 2008: Aumentar em 25% o número de indústrias atendidas pela Central 2009: Aumentar em 30% o número de indústrias atendidas pela Central.

Núcleo de Inteligência comercial e banco de dados	INTERSIND	Desenvolver e implantar um sistema de inteligência comercial para o APL, com um grupo de empresas aderentes. O objetivo deste produto é conhecer e abrir mercados potenciais de atuação do APL e alavancar as vendas, interagindo a indústria com os potenciais clientes após estudos de prospecção de mercado. Criação de um banco de dados de potenciais clientes.	2007: Implantar 01 banco de dados e prospectar 1 nova região no país. 2008: Prospectar 02 novas regiões no país 2009: Prospectar 01 nova região no país
Feiras e Rodadas Internacionais	INTERSIND	Promover a participação em feiras, projetos compradores, prospecção de mercados e marketing, visando o aumento das exportações das empresas. Apoiar o maior número possível de empresas nas feiras internacionais.	2007: participar de 5 feiras internacionais e 4 projetos Compradores 2008: participar de 7 feiras internacionais e 4 projetos Compradores
Apoiar a ampliação do pavilhão de exposições	MOVIMENTO EMPRESARIAL	Apoiar o Movimento Empresarial na ampliação do Pavilhão de Exposições, para aumentar o número de empresas expositoras Femur e Femap.	2007: Realizar o projeto 2008: Ampliar o pavilhão em 6.000 m²
FEMAP – Feira de Máquinas e Equipamentos	MOVIMENTO EMPRESARIAL	Apoiar a realização da feira, subsidiando os pequenos fornecedores. Local: Pavilhão de Exposições Irineu Gomes Filho – Ubá – 12 a 15/06/2007.	2007: Ter 90 empresas expositoras 2009: Ter 90 empresas expositoras
FEMUR – Feira de Móveis de Minas Gerais	MOVIMENTO EMPRESARIAL	Apoiar a realização da feira proporcionando negócios, aumentando a participação das indústrias do APL no mercado nacional e internacional. Local: Pavilhão de Exposições Irineu Gomes Filho – Ubá – 20 a 23/05/2008. Será editado um Guia Oficial da Feira	2008: 170 empresas expositoras/Editar um Guia Oficial
Fenavem - SP	INTERSIND	Apoiar a participação das empresas moveleiras do APL na FENAVEM, formando a "Rua do Pólo Moveleiro de Ubá". Local: Pavilhão de Exposições do Anhembi – SP – 05 a 08/08/2007. Será editado um guia do APL. Organização de 01 missão para visitar a Fenavem.	2007: Participação de 13 empresas/Edital um Guia do APL. 2009: Participação de 15 empresas
Gestão Técnica do APL	INTERSIND	A gestão do Projeto acontece através do Fórum de	2007: Manter a regularidade das ações

		Desenvolvimento do APL de Ubá, onde existe um Conselho Empresarial formado pelos empresários líderes do APL e os 04 grupos temáticos onde os parceiros, juntamente com o INTERSIND acompanham e organizam tecnicamente as ações. O INTERSIND é o gestor do projeto.	2008: Manter a regularidade das ações 2009: Manter a regularidade das ações
Avaliação e Revisão do Projeto	SEBRAE-MG	O objetivo é obter dados da situação do projeto, após o levantamento inicial realizado em 2007 – T 0 e acompanhar a evolução dos resultados finalísticos e intermediários alcançados de modo a permitir o acompanhamento dos indicadores e metas estabelecidos. Realizar medições semestrais pessoalmente.	2007: Pesquisar 108 empresas 2007: Pesquisar 108 empresas 2007: Pesquisar 108 empresas
Cultura da Cooperação	SEBRAE-MG	Proporcionar a integração e união das lideranças do APL através de encontros com a governança e empresários, objetivando a valorização das pessoas. Serão realizados encontros bimestrais aplicando a cultura da cooperação.	2007: Trabalhar a cultura da cooperação com 20 empresários
Sistema Integrado de Avaliação e Controle da Competitividade de APL's - SIACCOM	INTERSIND	Criar o sistema integrado, disponibilizado via internet para os parceiros e empresários do APL, visando a organização e controle das ações disponíveis bem como a orientação quanto à utilização dos produtos e serviços oferecidos.	2007: Ter cadastrado 40 empresas 2008: Ter cadastrado 100 empresas 2009: Ter cadastrado 150 empresas
Divulgação do APL Moveleiro	REVISTA MÓBILE	Criar um espaço para divulgar as ações do APL nas revistas especializadas do grupo Móbile.	2007: Ter 06 inserções nas revistas 2008: Ter 10 inserções nas revistas 2009: Ter 10 inserções nas revistas
Disponibilização de crédito para as empresas do APL	BANCOS	Disponibilizar crédito para as indústrias do APL Moveleiro pelos Bancos parceiros do APL(Banco do Brasil, CEF, Bradesco, Unibanco) com linhas específicas.	2007: Liberar R$ 50.000.000,00 para investimentos 2008: Liberar R$ 60.000.000,00 para investimentos 2009: Liberar R$ 69.000.000,00 para investimentos

Fonte: Plano de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá, 2007

Tanto o Quadro I quanto o Quadro II, apresentam um conjunto de ações que envolvem parceiros institucionais que se articulam e formam uma rede de gestão do Pólo. Articulados, estas instituições e organizações acabam minimizando os custos de produção e comercialização dos produtos, embora muitas vezes o alcance destes projetos e programas não atinja todas as empresas sindicalizadas. A questão é que muitas das empresas sindicalizadas não participam dos grupos de trabalho do INTERSIND, o que vem a dificultar as articulações inter-empresas e com o sindicato.

Alguns dessas ações levadas adiante se consolidaram e foram transformadas em novas empresas como, por exemplo, a **Central de Frete**, que passou a ser Central Express, desde julho de 2007 com rotas de transporte para todas as cidades que margeiam a BR 101 e 116 de Curitiba (PR) até Porto Alegre (RS).

A ação Curso Pró-Design é uma das ações design juntamente com a Oficina de Design, o Pró-Design, a Coleção Ubá Móveis de Minas e o Núcleo de Design.

A Oficina de Design foi pensada para permitir um aumento da competitividade da indústria, a partir da capacitação e acesso a informações para o desenvolvimento de produtos, já que os projetos dos móveis eram basicamente copiados.

O Pró-Design em parceria com a Universidade Federal de Viçosa, tinha como objetivo alavancar o desenvolvimento sustentável do uso da madeira e seus derivados no projeto de móveis, sob os aspectos estéticos, econômicos e tecnológicos.

A Coleção Ubá Móveis de Minas foi pensada como uma experiência de construção de um projeto de design que respeitasse e resgatasse os valores culturais, geográficos e históricos do estado de Minas Gerais, mais especificamente da Zona da Mata Mineira e da história da indústria moveleira de Ubá. Onze empresas – Apolo, Estilare Móveis, Cedrus, Ferrari, Glaucelar, Lopas, Mademarques, Mademóveis, Modecor e Novo Horizonte – participaram deste projeto desenvolvido pelo Programa Via Design, instituído pelo Serviço Brasileiro de Apoio ás Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

O Núcleo de Inovação e Design em Mobiliário foi criado como resultado da parceria entre o SEBRAE e o SENAI visando fornecer às empresas de Minas Gerais a capacitação de recursos humanos, técnica e tecnológica na área do Design de Mobiliário, com a finalidade de torná-las mais competitivas no mercado nacional e internacional nos quesitos estilo, produção, processos e qualidade, através de recursos financeiros, principalmente disponibilizados pelo SEBRAETEC.

Resultado destas ações é que os móveis produzidos no Pólo de Ubá tem ganho sucessivamente desde 2006 vários prêmios de design do setor moveleiro, o Top Móbile. Na última edição (2011), 11 das 17 categorias tinham a presença das marcas do Pólo, tendo como as empresas Lopas, Itatiaia, Paropas, Rondomóveis, Carolina, Grupo Rufato, Apolo e Parma.

Com apenas 7% de vegetação nativa, o município de Ubá, por meio de uma cooperação com a Universidade Federal de Viçosa em parceria com o INTERSID pretende plantar em 2.500hectares, eucalipto para extração de madeira de qualidade voltada para a produção de móveis. A idéia é que Ubá venha a produzir suas próprias chapas de MDF, segundo o CGIMóveis (2011).

Entendemos que o arranjo institucional presente em Ubá, já trabalhado por vários autores[22] nos mostra o papel do INTERSIND como a instituição articuladora da rede de empresas e parceiros institucional capazes de garantir a governança local. O quadro abaixo, adaptado de Mendonça (2008), resume o papel dos principais representantes. O capitulo adiante procura reconstruir o processo de institucionalização.

[22] ABREU, L. C. M. **Diagnóstico de Consumo e Suprimento de Produtos Madeireiros no Setor Moveleiro do Município de Ubá-MG.** Viçosa: UFV, Dissertação de Mestrado, 74p, 2000; CROCCO, M. A. e HORÁCIO, F. **Industrialização descentralizada: Sistemas industriais locais, O arranjo produtivo moveleiro de Ubá – MG.** In: Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as Novas Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, nota técnica 38, mar. 2001; MENDONÇA, F. M. de. **Formação, desenvolvimento e estruturação de arranjos produtivos locais da indústria tradicional do Estado de Minas Gerais.** 2008. 284 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

Quadro 5: Campo de atuação e contribuição das entidades integradas ao Arranjo Produtivo Local

Entidade/ Representante	Campo de atuação	Contribuição para o APL
SEBRAE	Desenvolvimento de empresas de pequeno porte, por meio da prestação de serviços de orientação e capacitação empresarial para os empresários e empreendedores do município de Ubá e Região.	- Promoção de cursos de capacitação, treinamentos, consultorias individualizadas e programas para a melhoria dos processos gerenciais de empresas do setor; - Aplicação da metodologia GEOR para acompanhamento de projetos no APL. - Participação no projeto de consolidação de um pólo de moveleiro competitivo e de qualidade na região, de modo a tornar este APL como referência regional e nacional;
SENAI	Capacitação para o Trabalho na indústria, por meio de um programa de qualificação profissional. Inovação tecnológica e melhoria de processo produtivo	- Cursos específicos para a indústria do setor moveleiro - Consultoria em processo produtivo - Inovação de produto e de processo - Contribuição para a adoção de tecnologia
PREFEITURA MUNICIPAL DE UBÁ	Promoção do setor produtivo do município, por meio de programas de incentivo para a instalação e crescimento das empresas.	- Doação de terrenos, isenção de taxas e impostos para micro e pequena empresas do setor,
INTERSIND	**Promoção do desenvolvimento regional por meio de parcerias junto aos diversos segmentos da sociedade local, com empresários, associações de classe e poder público.**	**- Desenvolvimento de palestras, encontros, cursos, diagnósticos, planejamento, de modo a contribuir para o processo de desenvolvimento sustentável na cidade de Ubá e Região.** **- Elaboração, coordenação e controle de projetos de desenvolvimento voltado para o APL**
FACULDADES	Formação e desenvolvimento profissional para a Região nas áreas de Designer, Desenho Industrial e Engenharia de Produção	- Formação de pessoas para atuar nas áreas de Gestão da Produção, Designers e Desenho Industrial para atuarem nas empresas pertencentes ao APL.
UNIVERSIDADES E CENTROS DE PESQUISA: UFV, UFMG, UFJF	Desenvolver pesquisas abordando, matéria prima, produtos, processos e tecnologia para o setor moveleiro	- Desenvolvimento de designers - Desenvolvimento de tecnologia para o setor; - Estudo em melhoramento genético de eucalipto, adaptável à região; - Serviços de laboratório em ergonomia -Desenvolvimento de inovação em processos produtivos
ASSOCIAÇÃO COMERCIAL E INDUSTRIAL DE UBÁ	Fortalecimento da indústria e do comércio local	- Oferecimento de assessoria para os associados da indústria e comércio da cidade;
BANCO DO BRASIL, CAIXA ECONÔMICA FEDERAL, BANCOS PRIVADOS	Fornecimento de crédito e financiamento	- Oferecimento de créditos e financiamentos diferenciados para as empresas do setor.

Fonte: Mendonça (2008, p. 88)

7. O PROCESSO DE INSTITUCIONALIZAÇÃO DO PÓLO MOVELEIRO DE UBÁ

É fato a importância das instituições nos processos de gestão do território. Em um mundo no qual os lugares assumem a posição de estarem no centro das atenções, o poder instituído não só para as corporações empresariais como também para associações de direito civil, representantes ou não de determinados segmentos sociais, assume uma importância primordial na produção de espaços. No nosso caso, as instituições possuem não somente o papel de gerir (indiretamente) o espaço, mas de criar mecanismos de gestão entre as empresas que permitam o associativismo entre elas.

É determinante para o desenvolvimento econômico de uma região a sua densidade institucional como afirma Mendoza (2001). Appendini e Nuijten (2002), analisando o papel das instituições em contextos locais, apresentam a preocupação de definir o que são instituições e suas relações com o desenvolvimento e lembra que as instituições, numa concepção tradicional, está ligada a existência de diferenças de poder e conflitos de interesses entre classes e no interior da própria classe que possui (ou tenta) controlar a instituição. É importante frisar que as instituições exercem um papel de suma importância na construção e consolidação dos sistemas produtivos locais, no sentido de que o papel não é mais o de legitimar o poder de determinados grupos, mas de garantir a governança e as relações de caráter local entre empresas e instituições.

Mas mesmo antes do que estamos denominando de *processo de institucionalização* do pólo de Ubá, algumas iniciativas bastante significativas

marcaram a preocupação com o desenvolvimento econômico da região. A década dos 60 é marcante para o município de Ubá, que

> *caminhava para um projeto de mudanças radicais no processo de desenvolvimento das atividades econômicas do município [já que] as condições não eram favoráveis. As estradas não eram asfaltadas e a comunicação era precária. (INTERSIND, 2005, p.13)*

A preocupação com a infra-estrutura era constante na Associação Comercial e Industrial de Ubá (ACIU), que teve a iniciativa de criar uma diretoria especial para tratar dos problemas, tais como

> *a precariedade da comunicação, a escassez da energia elétrica, o asfaltamento da rodovia Ubá/Juiz de Fora e uma melhor linha de crédito com o Banco do Brasil. Na época das chuvas a cidade ficava isolada dos grandes centros consumidores. Também, a madeira para a fabricação de móveis já não existia na Zona da Mata, tendo que ser adquirida nas serrarias do Espírito Santo e da Bahia. O asfaltamento da rodovia Ubá/Juiz de Fora foi um de nossas grandes conquistas, pois esse era mais um passo que estava sendo dado para consolidar o processo de industrialização do município. (INTERSIND, 2005, p.13)*

A ACIU, a partir do diagnóstico dos problemas elaborou um documento que reivindicava melhorias na infraestrutura da região frente aos governos estadual e federal. Isto já era um indício de que o empresariado já começava a se preocupar com o desenvolvimento não somente do setor, mas da própria região

O processo de institucionalização do Pólo Moveleiro se inicia em 1986, com a fundação da Associação dos Fabricantes de Móveis, fruto do estímulo dos próprios empreendedores, que já tinha dado resultado num processo multiplicador de criação de indústrias a partir de outras. A Associação tinha como objetivo inicial *reabastecer de forma eficiente as indústrias com matéria-prima* (INTERSIND, 2005, p. 19)

Mas o objetivo dos empresários era de criar um sindicato. Já organizados e com diversas ações implementadas, os empresários fundaram, em 1989, o Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá, mais conhecido como Intersind, com o objetivo **de promover o crescimento produtivo e tornar a cidade um pólo de móveis** e o de prestar serviços aos associados em diversas áreas, como: assessoria na convenção coletiva do setor; assessoria jurídica; convênios com correios, xerox (tarifas reduzidas); realização de missões para feiras e eventos; realização de cursos e treinamentos. Em 1994, o Intersind organiza a 1ª Feira de Móveis de Minas Gerais (FEMUR) e a 1ª Feira de Máquinas e Tecnologia Moveleira (FEMAP). No ano seguinte, em 1995, é instalado o Balcão Sebrae. A FEMUR esttá indo para sua 10ª edição, em 2012. Os dados divulgados no site do Movimento Empresarial revelam o ritmo de crescimento da feira.

Quadro 6: Números da Femur, 1994-2008

FEMUR	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008
Expositores	46	60	46	70	97	119	130	130
Visitantes (mil)	5,1	6,1	12	20	15	20	20	16,5*
Negócios (R$ milhões)	6,2	9,1	10	12	70	110	190	197**

(*) não computada a visitação de sábado
(**) computado o total da Rodada Internacional de Negócios
Fonte: http://www.movimentoempresarial.com.br/femur.html

Em 1997 por iniciativas de vários empresários é criada a Agência de Desenvolvimento de Ubá e Região (ADUBAR), instituída de 2001, com a finalidade de:

> *I -Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção ao desenvolvimento sustentável; II – Desenvolver políticas com vistas a promover a criação e a instalação de empresas; promover um aumento na geração de empregos e rendas, ser instrumento indutor do desenvolvimento auto-sustentado, desenvolver trabalhos no sentido de promover o desenvolvimento regional, desenvolver trabalhos junto às grandes empresas do Município no sentido de captar e desenvolver fornecedores e apoiar os programas de terceirização destas empresas, ser órgão técnico de apoio e assessoramento ao Município e à região na formulação de seus*

> *programas de desenvolvimento econômico, social e ambiental, bem como de incentivos municipais, ser agente aglutinador e articulador entre o poder público e privado, assistência à entidade de classe, assistência à entidade social e assistência à entidade Ambiental; III - Assistir tecnicamente as empresas e entidades locais e regionais na implantação e expansão de suas empresas, projetos, convênios e ações bem como em concernente a outras atividades; e, IV – Apoiar os programas de interesse do município e região através das entidades, autarquias, fundações, órgãos e empresas privadas.(www.adubar.org.br)*

Em 2002, é criado o Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá, que desempenha o papel de gestor do arranjo produtivo, e também da assinatura do “acordo de resultados”, em 28 de janeiro de 2004, definindo as metas para o setor e estabelecendo as ações prioritárias em prol do desenvolvimento da indústria moveleira, dando início ao trabalho de organização do APL Moveleiro. O Fórum conta com 29 parceiros, envolvendo: Intersind, FiemgI/IEL, Sebrae, Adubar, Sesi, Senai, bancos (Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil), Associação Comercial e Industrial de Ubá, universidades (UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora /UFV – Universidade Federal de Viçosa / UNIPAC – Universidade Presidente Antonio Carlos / UFLA – Universidade Federal de Lavras / FAGOC – Faculdade Ubaense Ozanan Coelho), empresas compradoras, empresas fornecedoras, INDI - Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais, Agência de Publicidade Kyko Garcia, Movexport (Consórcio de Exportação), Movimento Empresarial (Grupo de Empresas Proprietárias do Pavilhão de exposições), PROCON, Prefeitura Municipal de Ubá, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Ministério da Ciência e Tecnologia, Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais, Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de MG, APEX, 38ª e Delegacia Regional de Ensino. O Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá tornou-se o órgão

gestor de políticas para o setor moveleiro. Umas das primeiras medidas do Fórum foi a realização do Censo Moveleiro, feito pelo Instituto Euvaldo Lodi e Senai, que

> *contribuiu para identificar e quantificar todas as empresas que atuam no setor, bem como as principais linhas de produtos, produção média, mão-de-obra direta empregada, faturamento médio, entre outros. Teve ainda a finalidade de identificar as dificuldades e entraves enfrentados pelo setor. Estas informações foram posteriormente tratadas e compiladas, originando o diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e Região. (INTERSIND, 2005, p. 8)*

Em 2003, com base nos dados do Censo foi elaborado o Diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e Região, que possibilitou os parceiros realizarem o Planejamento Estratégico do APL, cujo Comitê Gestor, formado pelas instituições Intersind, Fiemg e Sebrae, tem a missão de facilitar a integração dos agentes para promover e fomentar ações em busca do desenvolvimento sustentável do Pólo Moveleiro de Ubá (INTERSIND, 2005, p.9)

Desde a elaboração do planejamento estratégico, as intenções de construir um modelo de gestão baseado na cooperação e no associativismo entre as empresas e destas com o setor público vem se consolidando. No entanto, estas ações de governança não envolvem medidas além da esfera da cadeia produtiva, ou seja são ações e decisões que se limitam ao espaço econômico e não alcançam o espaço geográfico, correndo o risco de tornar o Pólo Moveleiro um enclave dentro de sua própria região. O agravamento dos problemas urbanos e de oferta de emprego nos municípios de Guidoval, Guiricema e Rodeiro, como foi citado anteriormente pode ser o reflexo de uma estratégia de planejamento que embora tenha a noção de território como fundamental para o seu êxito, apenas olhe para o circuito produtivo das empresas. Decerto que este cooperativismo seja limitante às empresas de menor poder de negociação e de presença política, o que vem favorecendo a criação de mecanismos decisórios centralizados nos interesses das

grandes empresas, gerando conflito. A política de exportação do Pólo, por exemplo, é uma política que resulta em ações fragmentadas. Não atende a todas as empresas e sim a consórcios de empresas[23]. Ora, isto pode impedir qualquer avanço na estrutura e nas possibilidades de crescimento do Pólo Moveleiro. Outro ponto que inibe o avanço do Pólo é a pouca participação dos empresários do setor nas ações promovidas pelo Intersind, fato esse que se deve a falta de uma consciência empresarial limitada pela própria estrutura das empresas que são de base familiar. Estes fatores, juntamente com a falta de uma política pública para a área urbana, que atenda as demandas por serviços e infraestrutura não somente das empresas mas, sobretudo da população em geral, contribui para uma diminuição da competitividade do Pólo.

A percepção e avaliação sobre o papel das entidades e os seus respectivos relacionamentos com os principais atores signatários, segundo as empresas sindicalizadas, podem ser observados na TAB. 05.

Ao avaliarem as entidades representativas, muitos empresários assumem a culpa por não participarem mais das atividades desenvolvidas dentro do arranjo, como já assinalado anteriormente. Alegam falta de tempo, mas reconhecem a importância das ações. Isso é sinal de que o processo de sensibilização vem semeando uma postura mais participativa.

[23] Empresas do Pólo já estão exportando através do consórcio de exportação Movexport que reúne 8 grandes empresas (Bianchi Móveis, Móveis Europa, Móveis WW, Mademóveis, Mademarques, Modecor, Móveis Palmeira e Sier Móveis). (INTERSIND, 2005:6). Outro consorcio é o Minas Furniture, com participação de grandes empresas como Móveis Apolo, Cedrus Movelaria, Estofados Ferrari e Parma Móveis.

TABELA 9

Avaliação das empresas sindicalizadas sobre o papel dos atores signatários do acordo de resultado do Pólo Moveleiro de Ubá – Minas Gerais – 2004

	AVALIAÇÃO DA EMPRESA SINDICALIZADA (%)				
	Excelente	Bom	Ruim	Inexistente	Total
Sebrae	11,5	63,9	4,9	19,7	100
Intersind	16,4	75,4	6,7	1,6	100
Sesi/Senai	8,2	50,8	11,5	29,5	100
Prefeitura	0,0	32,8	39,3	27,9	100
Universidades	0,0	16,4	6,6	77,0	100
INDI	0,0	1,6	4,9	93,4	100
Fiemg/IEL	1,6	19,7	11,5	67,2	100
Adubar	4,9	54,1	11,5	29,5	100

Fonte: Pesquisa junto às empresas sindicalizadas, 2004.

As 28 ações constantes no Acordo de Resultados têm-se desenvolvido de acordo com o cronograma inicial. Os grupos temáticos dão o caráter associativista do arranjo e propor soluções a partir de uma construção coletiva da identificação dos problemas do setor.

As principais entidades signatárias, Sebrae/MG, Intersind, Adubar, Sesi/Senai e Itatiaia Móveis vêm atuando de forma decisiva na mudança do paradigma econômico do setor, plantando conceitos e metodologias de trabalho de cooperação e buscando o aproveitamento de sinergias para o desenvolvimento regional sustentado.

Porém o Pólo ainda carece de dados e subsídios que possam facilitar as diversas entidades da região na sensibilização de governos, no que se refere ao atendimento de seus pleitos.

O alto nível de verticalização produtiva também pode ser citado como fator de inibição do desenvolvimento do Pólo, requerendo atenção especial. Para 37% das empresas sindicalizadas não existe cooperação entre as empresas. Dentre 63% das empresas que admitiram a existência de algum grau de cooperação entre as elas, apenas 17% utilizam-se de terceirização da produção local em seu processo produtivo, segundo pesquisa realizada junto às empresas sindicalizadas, em 2004, pelo Sebrae.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pensar as articulações e interações no espaço a partir do papel das instituições e de sua institucionalização nos faz refletir que a Geografia não pode e nem deve ser construída de forma isolada dentro do seu castelo de saberes. É preciso que nos apropriemos ou minimamente nos interemos com outras disciplinas, outros saberes, outros conhecimentos.

Diante da pesquisa desenvolvida e sobretudo da participação como observador de parte do processo de consolidação institucional, chegamos as seguintes considerações finais:

(a) O Pólo Moveleiro de Ubá constituiu-se e consolidou-se como um espaço institucionalizado a partir das ações articuladoras e integradas coordenadas por um agente local, o INTERSIND, instituição gestora das atividades econômicas do Pólo pelo fato de assumir uma posição de destaque e liderança não somente em Ubá, mas em todo o setor moveleiro nacional. É modelo de gestão e de articulação política entre o empresariado e o poder público, buscando cada vez mais a eficácia.

(b) O INTERSIND é o elo, o mediador entre os diversos agentes econômicos presentes na região, responsável por facilitar não apenas as trocas econômicas, mas a inserção da produção em outras regiões como também pela socialização destes agentes econômicos, princípio este que está na base do pensamento de North e Williamson.

(c) A existência de um projeto coletivo de organização, estruturação interna e expansão do espaço econômico do Pólo além da sua própria

região associada a qualificação de mão-de-obra e aumento dos insumos tecnológicos contribuí cada vez mais para entendermos que a força do empreendedorismo local pode ser visto sim, como um projeto territorial. Justifica-se esta afirmação pela inserção do INTERSIND em outros mercados nacionais e internacionais buscando elevar seu padrão de competitividade.

(d) As características consideradas particulares (p. 5) foram confirmadas: (1) a autonomia local se construiu na força política e econômica da união entre empresários e lideranças locais na sua busca de saídas para crises, não só estruturais como conjunturais, quando por exemplo, na preocupação em diagnosticar os problemas de infra-estrutura da região; (2) o processo de constituição da indústria moveleira teve como ponto de partida a constituição de uma rede de amigos que se transformou em uma rede de empresários, que estimulados e ultrapassando todos os obstáculos estabeleceram uma nova economia na região; e, (3) a quase total ausência do poder público e das políticas públicas não foram obstáculos para impulsionar a indústria.

(e) As estratégias e ações coordenadas pelo INTERSIND além de alcançarem os resultados esperados, trazem consigo um conjunto de valores (e de valorização) do trabalho e de normas que são a base da cooperação.

(f) A institucionalização do Pólo Moveleiro a partir do INTERSIND tem cada vez mais uma importância crucial no processo de desenvolvimento industrial do setor moveleiro. Não é a toa que as

duas feiras setoriais promovidas pelos agentes locais demonstram uma inserção da economia local no mercado nacional e internacional, no caso, sobretudo de máquinas.

(g) O Acordo de Resultados, instrumento de gestão básico para a manutenção do crescimento do Pólo é o contrato onde estão presentes as normas, as regras e as idéias colocadas por North no conceito de instituição. Além disto o Acordo de Resultados é a base fundamental que busca uma maior diminuição dos custos entre empresas e lugares, possibilitando uma melhor economia dos custos de transação.

(h) Embora a região venha crescendo e se destacando cada vez mais no cenário do setor moveleiro, a qualidade do espaço de produção não é acompanhada pela qualidade do espaço urbano. As cidades que compõem a região moveleira carecem de infraestrutura, sobretudo de transportes que possibilitem uma fluidez na circulação.

(i) A falta de uma legislação municipal de uso do solo que regule a localização das atividades econômicas industriais possibilita o surgimento e o crescimento de fábricas de fundo de quintal, assim como a permanência das fábricas em bairros residenciais nas cidades do Pólo. A falta de uma área específica para a instalação das fábricas, reivindicação a muito do INTERSIND, está em negociação há muitos governos municipais.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABIMOVEL. **Panorama do Setor Moveleiro. Informações Gerais.** Abimovel. São Paulo, 2006. Disponível em www.abimovel.com. Acessado em 13 de dezembro de 2008

ABRAMOVAY, Ricardo. Desenvolvimento e instituições: a importância da explicação histórica. In: ARBIX, Glauco, ZILBOVICIUS, Mauro e ABRAMOVAY, Ricardo. **Razões e ficções do desenvolvimento** – UNESP/EDUSP - 2001

ADUBAR. www.adubar.org.br. Acessado em 15 de janeiro de 2009

ALBAGLI, S. Capacitação, sensibilização e informação em arranjos e sistemas de MPME. In: LASTRES, H. M. M. et al. **Interagir para competir: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasi** l. Brasília: SEBRAE: FINEP: CNPq, 2002. p. 63- 94.

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p.9-16, set./dez. 2004.

AMIM, A; THRIFT, N. (1995). **Institutional issues for the european regions: from markets and plans to socioeconomics and powers of association**.*Economy and Society*, Vol. 24, Nº 1, pp. 41-66.

APPENDINI, K. e NUIJTEN, M. El papel de las instituciones en contextos locales. **Revista de la CEPAL** nº 76, abril 2002.

AUN, M. P.; CARVALHO, M. A. A.; KROEFF, L. Rubens. **Aprendizagem Coletiva em Arranjos Produtivos Locais: um novo ponto para as políticas públicas de informação.** In: *Anais V ENLEPIC – Encontro Latino de Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura*. Faculdade Social da Bahia. Salvador. Disponível em: <http://www.gepicc.ufba.br/enlepicc/resumosaprovados.php>. Acesso em: 1820 nov. 2005.

BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS. **Zona da Mata. Diagnóstico e Indicações de Ações Prioritárias para seu Desenvolvime**nto. Belo Horizonte: BDMG. 2000

BATISTA, Ivone Lopes. **Redes Produtivas e Novas Territorialidades no Sul Fluminense**. Rio de Janeiro: Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Geografia, 2006. Tese de Doutorado.

Becattini, G. O Distrito Marshaliano. In: Benko, G e Lipietz, **A. As regiões Ganhadoras. Distritos e Redes. Os novos paradigmas da geografia econômica.** Oeiras: Celta, 1994. PP. 19-31

BENKO, George e LIPIETZ, Alain. (orgs.) As regiões ganhadoras. Distritos e Redes: os novos paradigmas da geografia econômica. Oeiras, Portugal: Celta Editora, 1994

BENKO, George. A recomposição dos espaços. In: **Interações. Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. Vol 1, n.2, p.7-12, mar. 2001. Disponível em www.desenvolvimentolocal.ucdb.br/RevistaInteracoes

BENKO, George. **Economia, espaço e globalização: na aurora do século XXI**. 3ª ed. São Paulo: Hucitec; Annablume, 2002

BRASIL. MDIC. **Portaria Interministerial nº 200**, de 03 de agosto de 2004

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Secretaria de Tecnologia Industrial. Programa Brasileiro de Prospectiva Tecnológica Industrial. Technology Foresight for Latin America. **Prospectiva Tecnológica da Cadeia Produtiva de Madeira e Móveis.** São Paulo: Instituto de Pesquisas Tecnológicas. Divisão de Produtos Florestais, abril 2002. Coordenação: Oswaldo Poffo Ferreira.

BRITTO, J. Cooperação e Aprendizado em Arranjos Produtivos Locais: em busca de um referencial analítico. (2004). In: **Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais**. Disponível em <http://www.redesist.ie.ufrj.br>.Acesso: 15 de outubro de 2008.

CABALLERO-MIGUEZ, Gonzalo **El papel de las instituciones en la geografía humana: un enfoque desde la nueva economía institucional**. Economía, Sociedad y Territorio, vol. IX, núm. 29, 2009, 1-31 (falta o local)

CAMPOS, Antonio Guimarães. **O impacto do Programa Choque de Gestão no modelo de assistência prestada pela Superintendência Regional de Ensino de Ponte Nova às escolas estaduais e ela jurisdicionads**. Viçosa: UFV, 2006. Dissertação de Mestrado.

CAPORALI, R.; VOLKER, P. (Orgs.) **Metodologia de desenvolvimento de arranjos produtivos locais.** Projeto Promos-Sebrae-BID: versão 2.0. Brasília: Sebrae, 2004. 287 p.

CARLOS, Ana Fani Alessandri. **Espaço e indústria**. São Paulo: Contexto, 2001

CARMO, V. B.; VANALLE, R. M. O **empreendedorismo em aglomerações de micro e pequenas empresas e a identificação das competências de setores produtivos relevantes como fatores de desenvolvimento regional**. RACRE - Rev. Adm. CREUPI, Esp. Sto. do Pinhal - SP, v. 5, n. 9, jan./dez.2005.

CASSIOLATO, J.; MACHADO, M.; PALHANO, A. A Institucionalização das Políticas de MPME: uma análise internacional. In: LASTRES, et al. **Interagir para Competir promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil**. Brasília: SEBRAE: FINEP: CNPq, 2002. p. 17-62.

CASSIOLATO, J.E. e LASTRES, H.M.M. **Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul**. Brasília:IBICT/IEL, 1999.

CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** 8a Ed. Rev. e Atualizada. Trad: Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra,1999. 698 p.

CASTRO, Iná Elias de. Instituições e território. Possibilidades e limites ao exercício da cidadania. **Geosul**, Florianópolis, v. 18, n. 36, p 7-28, jul./dez. 2003

CGI Móveis. **Ubá investe no cultivo de eucalipto para produção de chapas de MDF**. Disponível em: http://www.cgimoveis.com.br/abipa/uba-investe-no-cultivo-de-eucalipto-para-producao-de-chapas-de-mdf. Acessado em 10/10/2011.

COASE, Robert H. The Nature of the Firm. ***Economica***, New Series, Vol. 4, No. 16. (Nov., 1937), pp. 386-405. Disponível em http://www.jstor.org/pss/2626876 e http://nettopdf.info/

CONCEIÇÃO, Octavio Augusto C. Os antigos, os novos e os neo-institucionalistas: há convergência teórica no pensamento institucionalista? **Revista Análise Econômica**, ano 19, n. 36, pp. 25-45, 2001a

CONCEIÇÃO, Octavio Augusto Camargo. **Instituições, crescimento e mudança na ótica institucionalista**. Porto Alegre: Fundação de Economia e Estatística Siegfried Emanuel Heuser, 2001b. – (Teses FEE; n. 1).

CROCCO, Marco Aurélio (Coord.)., SANTOS, F., SIMÕES, R. & HORÁCIO, F. O Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá – MG. In: TIRONI, Luis Fernando (Coord.) **Industrialização Descentralizada: sistemas industriais locais**. Brasília: IPEA, 2001. pp. 179-236

CROCCO, Marco Aurélio e HORÁCIO, Francisco. Industrialização Descentralizada: Sistemas Industriais Locais. **O Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá.** Nota Técnica 38. Rio de Janeiro: Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – IE/UFRJ. 2001

DINI, Marco; CORONA, Juan Manuel; SÁNCHEZ, Marco A. Jaso. **Adquisición de tecnología, aprendizaje y ambiente institucional en las PYME: el sector de las artes gráficas em México**. Santiago de Chile: División de Desarollo Productivo y Empresarial, CEPAL, 2002. Acessado em 20 de março de 2007. Disponível em www.eclac.org/publicaciones/xml/1/10711/LCL1755P.pdf

DINIZ, C. C. Desenvolvimento poligonal no Brasil: nem desconcentração nem contínua polarização. In: **Revista Nova Economia**, v. 3, n. 1, Belo Horizonte, 1993

DOERINGER, P. B.; TERKLA, D. G. Business strategy and cross-industry clusters**. Economic Development Quarterly**, v. 9, p. 225-237, 1995.

EGLER, Cláudio A. G. Que fazer com a geografia econômica neste final de século? Trabalho apresentado no Simpósio Internacional “Lugar sócio-espacial, mundo” (São Paulo, setembro de 1994), publicado nos **Textos LAGET 5** p. 5-12. Disponível em www.geografia.ufrj.br, acessado em 13 de maio de 2005.

FACHIN, Roberto C. e MENDONÇA, J. Ricardo C. de. *Selznick: uma visão da vida e da obra do precursor da perspectiva institucional na teoria organizacional*. In: VIEIRA, Marcelo Milano Falcão e CARVALHO, Cristina Amélia (Orgs.). **Organizações, instituições e poder no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV. 2003.

FAURÉ Y. A.; HASENCLEVER, L. **O desenvolvimento econômico local no Estado do Rio de Janeiro. Quatro estudos exploratórios: Campos,** Itaguaí, Macaé e Nova Friburgo. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais, 2003.

FERNANDES, Cândido Luiz de Lima e OLIVEIRA JUNIOR, Roberto Heleno de. **Cluster no Setor Moveleiro: um Estudo das Potencialidades da Região de Ubá (MG).** In: 10º Seminário sobre a Economia Mineira. Diamantina. 2002. Disponível em www.cedeplar.ufmg.br, acessado em setembro de 2005.

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO. **Diagnóstico da Infra-Estrutura do Pólo Moveleiro de Ubá e Região.** Belo Horizonte, 2005. 207 p. : il.

GANDLGRUBER, Bruno. *La concepción de las instituciones en La economia contemporânea*. **Revista Analisis Económico**, México, Universidad Autónoma Metropolitana – Azcapotzalco, pp. 73-95. Disponível em: http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=41303805

GANDINI, M. M. UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS. **Um estudo de pólos calçadistas brasileiros sob a ótica de aglomerados industriais.** 2003 221 f. Dissertação (mestrado) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

GALVÃO*,* Cláudia Andreoli**. Sistemas Industriais Localizados: O Vale do Paranhana — Complexo Calçadista do Rio Grande do Sul**. Brasilia: IPEA, 1999. Texto para Discussão n. 617.

GARCIA, R. de C. UNICAMP. **Aglomerações industriais ou distritos industriais: um estudo das indústrias têxtil e de calçados no Brasil.** 1996. Dissertação (Mestrado) - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna. Uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural**. São Paulo: Ed. Loyola, 2007. 16ª Ed.

HASENCLEVER, Lia e ZISSIMOS, Isleide (2006). **A Evolução das Configurações Produtivas Locais no Brasil: Uma Revisão da Literatura**, com Lia Hasenclever. *Estudos Econômicos,* v.36 n.3 São Paulo jul./set. 2006*.*

HITT, M. A., IRELAND, R. D., HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. Trad. José Carlos Barbosa dos Santos e Luiz Antonio Pedroso Rafael. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005. 550 p.

IEL. **Diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e Região**. Belo Horizonte: Instituto Euvaldo Lodi-MG, 2002

INTERSIND. **15 anos – Intersind**. Ubá: Intersind, 2005

INTERSIND, SEBRAE, FIEMG .**Acordo de Resultados do Projeto das Indústrias Moveleiras do APL de Ubá**. 2007. Digitado

INTERSIND, SEBRAE, FIEMG. **Acordo de Resultados Projeto APL Ubá – MG.** Ubá: Intersind, 2004. Digitado.

INTERSIND**. Móveis de Ubá. Ubá**: Intersind, 2005. Disponível em www.intersind.com.br, acessado em 9 de outubro de 2005.

LASTRES, M. M. H. & CASSIOLATO, E. J. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais.** RedeSist, 2003. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist>. Acesso em: 5 de novembro de 2007

LEMOS, C. Inovação para arranjos e sistemas produtivos de MPME. In: LASTRES et. al (coord.) **Interagir para Competir: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil**. Brasília: SEBRAE, FINEP, CNPq, 2002. 354 p.

LINS, H.N. Clusters Industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da experiência à necessidade de promoção. **Estudos Econômicos**, São Paulo, 30 (2):233-265, abr-jun, 2000.

MAILLAT, Denis. Globalização, meio innovador e sistemas territoriais de produção. In: **Interações. Revista Internacional de Desenvolvimento Local**. Vol 3, n.4, p.9-16, mar. 2002. Disponível em www.desenvolvimentolocal.ucdb.br/RevistaInteracoes

MARKUSEN, Ann. Áreas de atração de investimentos em um espaço econômico cambiante: uma tipologia de distritos industriais. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 5, n. 2, p. 9 – 44, dez. 1995.

MARSHALL, Alfred. **Princípios da Economia**. São Paulo: Abril Cultural. 1996

MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e Capital Social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p.41-49, set./dez. 2004.

MDIC. Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Informações sobre as políticas públicas para Arranjos Produtivos Locais através da SDP - Secretaria de Desenvolvimento da Produção.** Disponível em: <http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proAcao/arrProLocais/arrProLocais.php>. Acesso em: 08 jan. 2006.

MENDOZA, Josefina Gomes. Un mundo de regiones: geografia regional de geometria variable. **Boletim de la Asociación de Geógrafos Espanholes**, n. 32 – 2001, Región y geografia regional", pp. 15-33

MYTELKA, L. K.; FARINELLI, F. Local clusters, innovation systems and sustained competitiveness. In: ***Arranjos e sistemas produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico***. Rio de Janeiro: Instituto de Economia. UFRJ, 2000.

NORTH, Douglass. **Instituciones, cambio institucional y desempeño econômico**. México: FCE, 1993.

OLIVEIRA, Lúcia Helena Garcia de. Algumas considerações sobre a implantação de distritos industriais. **Revista Brasileira de Geografia**, Rio de Janeiro, v. 38, n. 4, p. 22 –69, out/dez. 1976.

PEREIRA, Carlos de Brito. Notas para uma crítica institucionalista da "nova economia institucional". São Paulo: Universidade de São Paulo, faculdade de

Economia, Administração e Contabilidade, Departamenro de Administração. Série de Working Paper**. Working Paper n. 01/009**. 2001. 62p.

PORTER, M. E. **A vantagem competitiva das nações**. Rio de Janeiro: Campus, 1993. 897 p.

SANTOS, Milton. **Modo de produção técnico-científico e diferenciação espacial**. In:Território/Laget, Ufrj. Ano IV, n.6 (jan/jun. 1999). Rio de Janeiro: Garamond, 1999. pp.5-20.

SANTOS, Milton. T**écnica, Espaço, Tempo. Globalização e Meio Técnico-Científico Informacional.** São Paulo: Ed. Hucitec, 1997.

SEBRAE. **Coleção Ubá Móveis de Minas Começa a ser Apresentada em BH**. Disponível em: http://www.agenciasebrae.com.br/noticia.kmf?canal=40&cod=2253965&indice=0. Acesso em 10 de outubro de 2011.

SILVA, Vagner Luis da. *Fundamentos do institucionalismo na teoria social de Thorstein Veblen*.**Política & Sociedade**, Florianópolis. Vol 9, n.17, 2010. Disponível em: http://www.periodicos.ufsc.br/index.php/politica/article/viewFile/15681/14208

SCHMITZ, H. Aglomerações Produtivas Locais e Cadeias de Valor: como a organização das relações entre empresas influencia o aprimoramento produtivo. In: LASTRES, H. M.; CASSIOLATO, J.; ARROIO, A. **Conhecimento, Sistemas de Inovação e Desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ; Contraponto, 2005. 450p.

UFRJ. Sistema de Bibliotecas e Informação**. Manual para elaboração e normalização de Dissertações Teses** /organizado por Elaine Baptista de Matos Paula et al. – 3. ed. rev., atual.e ampl. -- Rio de Janeiro : SiBI, 2011. 102 p. (Série Manuais de Procedimentos)

VEBLEN, T. **A teoria da classe ociosa: um estudo econômico das instituições**. São Paulo: Abril Cultural (Os Economistas). 1. ed., 1899, 1983

WILLIAMSON**,** Oliver E**. Las instituciones económicas del capitalismo.** Mexico: FCE, 1989.