

DINÂMICA DE COOPERAÇÃO ENTRE AS EMPRESAS E A GOVERNANÇA DO APL METALMECÂNICO PÓS-COLHEITA - PANAMBI E CONDOR¹

Romualdo Kohler², Nelson Jose Thesing³.

¹ Projeto de pesquisa integrante do Grupo de Pesquisa Economia, Cadeias Produtivas e Desenvolvimento Regional - UNIJUI.

² Professor do Curso de Ciências Econômicas do DACEC/UNIJUI - Graduação em Administração de Empresas, Ciências Jurídicas e Sociais e Ciências Econômicas, Mestrado em Desenvolvimento Regional - UNISC e Doutorado em Administração pela Universidad Nacional de Misiones - UNaM, Misiones/Argentina.

³ Professor do Curso de Administração do DACEC/UNIJUI. Pró-Reitor do Câmpus de Panambi. Doutor em Integração Regional pela UFPel/RS. Experiência na área Administrativa, com ênfase em Associativismo/Cooperativismo e Desenvolvimento Regional. E-mail: nelson.thesing@unijui.edu.br

Introdução

Este trabalho de pesquisa busca contribuir na discussão sobre temas centrais na organização e consolidação de um Arranjo Produtivo Local, em especial na temática da cooperação entre as empresas e a Governança do APL.

Trata-se de um recorte do planejamento estratégico constante do Plano de Desenvolvimento do APL Metalmeccânico Pós-Colheita – Panambi/Condor, para o período de 2012-2022, integrante do Programa de Fortalecimento das Cadeias e Arranjos Produtivos, promovido pela AGDI - Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento do Governo, do Estado do Rio Grande do Sul e elaborado por uma equipe de docentes e técnicos da UNIJUI - Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul.

Para explorar estes conteúdos, primeiro se resgatou o debate em torno do conceito de Arranjo Produtivo Local, para depois avançar na questão da Governança, alicerçado na trajetória e no atual estágio de desenvolvimento do APL Metalmeccânico Pós-Colheita – Panambi/Condor.

Metodologia

Antes de avançar no trato da governança, necessário se faz o entendimento dos conceitos em torno do agrupamento ou aglomeração de empresas, já que se constatam algumas indefinições no tocante ao enquadramento dessas formas de associação. De forma mais genérica, alguns autores tratam todo agrupamento de empresas em determinado território como sendo um cluster, como, por exemplo, Szafir-Goldstein (2004, p.2).

De outra forma, a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento - AGDI, enquanto braço operacional da Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento, do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, adota a definição elaborada pela RedeSist/UFRJ -

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

Universidade Federal do Rio de Janeiro e adotada pelo GTP-APL/MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, que conceitua os Arranjos Produtivos Locais como sendo “aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais” (AGDI, 2012, p.6).

Para evitar distorções e, ao mesmo tempo, clarificar os conceitos, vale resgatar outros conceitos de organizações produtivas, conforme síntese trabalhada por Aquino (2005) e apresentada no quadro abaixo. Nessa diferenciação, se distingue quatro abordagens de organização produtiva: distrito industrial, cadeia produtiva, clusters e arranjo produtivo local, caracterizadas por concentração geográfica, especialização setorial, integração entre atores e cooperação entre empresas.

Quadro 1 - Caracterização de distintas abordagens de organizações produtivas

Conceito	Distrito Ind.	Cadeia Prod.	Clustes	APL
Concentração geográfica	Existente	Pode existir	Pode existir	Existente
Especialização setorial	Pode existir	Existente	Existente	Existente
Integração	Pode existir	Pode existir	Fundamental	Fundamental
Cooperação	Pode existir	Pode existir	Fundamental	Fundamental

Fonte: Aquino, A. L. e Bresciani, L. P. (Organizações em contexto, 2005).

Segundo Becattini (1999, p. 14, apud Aquino, A. L. E Bresciani, L. P., 2005, 157) o distrito industrial é uma “entidade sócio-territorial caracterizada pela presença ativa de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas num determinado espaço geográfico e histórico”. Busca alcançar ganhos em escala de produção para as empresas de pequeno porte estabelecidas no espaço territorial delimitado, podendo existir ou não especialização setorial, integração entre atores e cooperação entre empresas.

Já o conceito de cadeia produtiva é trabalhado por Farina E Zylbersztajn (1992, p. 190 apud Aquino, A. L. e Bresciani, L. P., 2005), como sendo “operações organizadas de forma vertical e percorridas pelo produto desde sua produção até sua distribuição, e podem ser coordenadas via mercado ou através da intervenção dos diferentes agentes que participam da cadeia”. Por óbvio, a cadeia produtiva requer especialização setorial, contudo dispensa concentração geográfica, integração entre atores e cooperação entre empresas.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

Por sua vez, o conceito de clusters é trabalhado por Porter (1998, p. 78 apud Aquino, A. L. E Bresciani, L. P., 2005) que define “como uma concentração geográfica de empresas interconectadas e instituições de um mesmo segmento entre si, incluindo desenvolvedores de tecnologias específicas para o segmento, associações de comércio, governo local e universidades”. Em uma dimensão mais ampla, o cluster agrega empresas, em integração horizontal e vertical, em torno do paradoxo entre a competição e a cooperação, os quais coexistem ao mesmo tempo, através da integração entre atores e cooperação entre empresas, sem, necessariamente, requerer concentração geográfica.

Por fim, o arranjo produtivo local é definido por Lastres E Cassiolato (2003, p. 3-4 apud Aquino, A. L. e Bresciani, L. P., 2005, 162-163) como aglomerações locais que contam com o envolvimento de agentes econômicos, políticos e sociais, que com foco em atividades de um segmento econômico específico, apresentam vínculos entre si, mesmo que insipientes. Essas aglomerações locais apresentam a participação e a interação entre empresas produtoras de bens de capital, serviços, fornecedoras de insumos e comercializadoras para os produtos da aglomeração.

Neste contexto, os Arranjos Produtivos Locais requerem fundamentalmente, para além da concentração geográfica e especialização produtiva, integração entre atores e cooperação entre empresas. Assim, parafraseando o argumento da GTP-APL/MDIC a:

“ideia chave é a de que a aglomeração espacial de empresas em torno de uma atividade produtiva, com divisão e especialização do trabalho entre elas, produz ganhos de competitividade às empresas através da eficiência coletiva, derivada da conjunção entre as economias externas e as de cooperação entre os agentes locais” (AGDI, 2012, p. 6).

Na mesma direção ainda indicam que “economias de aglomeração são definidas como o conjunto de externalidades positivas que surgem pela concentração espacial de empresas vinculadas a uma mesma cadeia produtiva” (AGDI, p.6). Elas incluem, dentre outros: amplo contingente de mão-de-obra especializada e com habilidades específicas ao sistema local; presença e atração de fornecedores especializados; disseminação de conhecimentos, habilidades e informações; criação de um ambiente favorável ao surgimento de inovações, ao desenvolvimento tecnológico e à melhora da dinâmica econômica de empresas e da região como um todo; maior viabilidade para a instalação de instituições que ofertem serviços específicos à atividade produtiva local: ensino, treinamento e capacitação; pesquisa e desenvolvimento tecnológico; propaganda e marketing; metrologia e certificação; maior viabilidade para a realização de investimentos em infraestrutura; e, significativo número de fatores geradores de externalidades positivas é específico ao território.

Portanto, a partir da revisão bibliográfica sobre o tema e com as orientações da AGDI, se avançou na definição da Governança constante do Plano de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local - APL Metalmeccânico Pós-Colheita – Panambi/Condor.

Resultados e Discussões

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

Com as ponderações referenciadas na anterior apresentação da metodologia, que visaram qualificar o entendimento do conceito de Arranjo Produtivo Local, se pode avançar para a questão de governança do APL. Todavia,

antes de qualquer outra consideração, é preciso deixar claro que a questão da governança em APLs só se coloca quando os agentes locais procuram ir além do aproveitamento das vantagens competitivas locais decorrentes de economias externas de aglomeração e tentam tomar iniciativas coletivas ou desenvolver ações conjuntas, estreitando suas interdependências no sentido de alcançar a eficiência coletiva (Schmitz, apud Suzigan et al, p.426-427).

De pronto, estas questões nos remetem para a possibilidade de diferentes formas de governança em um sistema produtivo local, embora se centralize o objetivo de estimular ações conjuntas na direção de incrementar a competitividade do conjunto dos produtores. Por governança, entenda-se “o processo de coordenação de atores, de grupos sociais, de instituições ou de redes empresariais para alcançar objetivos discutidos e definidos coletivamente” (Vilella, 2009, p. 1.068).

Isto nos remete, como primeira observação, que se pode defender que a governança de APL não está definida em uma “receita de bolo”, pelo contrário, deve ser fruto de um processo de gestão permanente, no intuito de atingir os objetivos traçados coletivamente com eficiência e eficácia. Entretanto, alguns elementos devem ser considerados na definição do modo de intervenção. Suzigan defende que a existência de uma estrutura de governança e a forma que ela pode assumir vai depender de um complexo conjunto de fatores, dentre os quais se destacam: o número e a distribuição por tamanho das empresas locais; o tipo de produto ou atividade econômica local e a respectiva base tecnológica; a forma como se organiza a produção local; a forma como as empresas locais se inserem nos mercados; a existência de empresas que dominem capacidades e ativos estratégicos de natureza tecnológica, comercial, produtiva ou financeira dificulta a organização dos produtores locais no sentido de coordenar iniciativas coletivas ou cooperar em ações conjuntas; a presença de instituições locais com representatividade política, econômica e social, interagindo com o setor produtivo; o contexto social-cultural e político local.

Vale epigrafiar que o autor defende que este último tópico, o do contexto social-cultural e político local, talvez sejam os condicionantes mais importantes da possibilidade e da forma de governança em APLs. Faz-se essa referência para simplesmente pontuar, mais uma vez, a complexidade da gestão de um arranjo produtivo local, o que implica, por outro lado, na necessidade de uma equipe técnica e diretiva com competências específicas para a governança do APL.

No caso específico do APL Metalmeccânico - Pós-Colheita – Panambi/Condor, cuja especialidade é Armazenagem, Secagem, Limpeza, Movimentação e Controle de Cereais, já se verifica uma importante trajetória, visto que possui diversas experiências de cooperação entre empresas na direção da consolidação do arranjo, entre elas: troca na prestação de serviços (utilização de máquinas), prospecção de mercado, visita e exposição em feiras nacionais e internacionais, desenvolvimento de produtos (via FINEP), cursos de formação e capacitação, central de compras, entre outros. Todavia, se observa nitidamente, em contato com os agentes integrantes do APL, a

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

necessidade de se ampliar ações de integração e cooperação, que se mostram ainda bastante insipientes para a consolidação de um Arranjo Produtivo Local.

Neste sentido, várias ações se mostram factíveis de dinamização, quer por avançar na parceria entre empresas, na formação e capacitação de mão-de-obra, na consolidação de uma central de negócios e projetos financeiros e tecnológicos, quer por novas ações tipo Cooperativa Garantidora de Créditos, melhoria da infraestrutura local, otimização da ação política e desenvolvimento e/ou adoção coletiva de tecnologia, entre outros.

Neste cenário, se faz necessário também avançar na direção da Governança. Em sua linha de tempo, o APL Pós-Colheita Metalmecânico - Panambi-Condor criou, em 2003, seu Comitê Gestor, integrado pelas Prefeituras Municipais – Panambi e Condor, Associações de Classe – ACI-Panambi e ACI-Condor, Associação Centro de Inovação Tecnológica – ACITEC e Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE-RS, Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul – UNIJUI, Colégio Evangélico de Panambi – CEP, Serviço Nacional de Aprendizagem Técnica - SENAI e o Instituto Federal Farroupilha de Panambi.

O que se observa, até pela retração das atividades do SEBRAE em Panambi, é a falta de capacidade instalada em condições plenas para gestar o arranjo produtivo, seja para a pesquisa e promoção de ações microeconômicas (voltada aos agentes), seja pela produção de indicadores de desenvolvimento macroeconômico (do conjunto do APL). Neste ponto, talvez seja importante entender a diferença da análise particular para a análise de conjunto. Na realidade são duas formas distintas de observação, visto que as partes, embora sejam integrantes, não são justapostas e, portanto, por si só não explicam o todo. Não se pode, a partir de uma visão segmentada das empresas generalizar o comportamento do APL.

Esta reflexão aponta para a necessidade de se produzir indicadores agregados do comportamento do APL, visto que, simplesmente inexitem dados disponíveis. Qual o produto interno gerado pelo arranjo? Os fatores de produção disponíveis estão sendo utilizados em seu pleno emprego? Qual a evolução em relação ao período anterior?

A visão de conjunto possibilita uma forma particular e privilegiada para diagnosticar o comportamento do Arranjo Produtivo Local. Isso não nega a importância do acompanhamento das variáveis microeconômicas, para gestão e intervenção nesse ambiente, pelo contrário, o que se está reforçando é que, para além do olhar dos agentes, necessário também se faz uma visão de conjunto. Com este enfoque, se aponta que talvez esse seja o momento de avançar na profissionalização da governança, quer por ampliação das funções da ACITEC, quer pela implantação de outra estrutura específica. Em qualquer das alternativas, podemos indicar que, para dar maior consistência à governança, necessária se faz a articulação de recursos financeiros internos para custear a implantação de uma permanente equipe de profissionais especializados em promover estudos técnicos, que permitam diagnosticar e intervir na gestão e desenvolvimento do APL – Metalmecânico Pós-Colheita - Panambi e Condor.

Modalidade do trabalho: Relatório técnico-científico
Evento: XIX Jornada de Pesquisa

Por fim, vale também epigrafar que o arranjo produtivo somente se justifica quando consegue contribuir à maior eficiência na produção, propiciar um ambiente favorável à inovação e facilitar a comercialização de produtos e serviços.

Conclusões

Pensar em governança de Arranjo Produtivo Local é um desafio ininterrupto. Sim, ininterrupto como é a gestão de uma empresa qualquer, em que as competências e habilidades na gestão são requisitadas todo momento, visto a complexidade de variáveis que interagem no ambiente empresarial.

A visão sistêmica é fundamental para o entendimento de que as empresas integrantes do arranjo possuem papel fundamental na consolidação do APL, pois somente assim a questão da governança é descortinada no palco para cumprir o seu papel.

Mesmo em tempos de comunicação instantânea, de qualquer parte do mundo, a proximidade das empresas pode gerar externalidades positivas, desde que a informação básica, de conjunto, possa fluir livremente entre os vários parceiros. No caso em epígrafe, para além de avançar na cooperação entre as empresas, boa parte dessa informação ainda precisa ser produzida, daí a premência de se profissionalizar a governança.

Palavras chave: Economia local/regional, arranjo produtivo local e governança.

Referências bibliográficas

AGDI, Plano de Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais (APLs) do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: AGDI, Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento, Estado do Rio Grande do Sul, 2012.

AQUINO, A. L. e BRESCIANI, L. P., Arranjos produtivos locais: uma abordagem conceitual, São Paulo: Organizações em contexto, Ano 1, n. 2, dezembro de 2005, p. 153-167.

BECATTINI, G. Os distritos industriais na Itália. In: Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da terceira Itália. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

SZAFIR-GOLDSTEIN, Cláudia, TOLEDO, Geraldo Luciano, Competição e cooperação em clusters industriais: estágios e políticas, VII SEMEAD, USP, 2004, disponível em: <http://www.ead.fea.usp.br/semead/7semead/>

SUZIGAN, et al. Estruturas de governança em arranjos ou sistemas locais de produção, São Carlos: Revista Gestão & Produção, v. 14, n. 2, p. 425-439, maio-ago. 2007.

VILELLA, L. E., PINTO, M. C. S., Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Revista de Gestão Pública, 43(5): p.1067-1089, set./out. 2009.