

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS ADMINISTRATIVAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**INGRID SEIBERT**

**UMA ANÁLISE DA EFETIVIDADE INSTITUCIONAL DO DESENVOLVIMENTO  
NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO  
TAQUARI**

Porto Alegre

2023

INGRID SEIBERT

**UMA ANÁLISE DA EFETIVIDADE INSTITUCIONAL DO DESENVOLVIMENTO  
NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO  
TAQUARI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
(UFRGS) como requisito parcial para  
obtenção de aprovação do Curso de  
Administração.

Orientadora:  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jaqueline Marcela Villafuerte  
Bittencourt

Porto Alegre

2023

INGRID SEIBERT

**UMA ANÁLISE DA EFETIVIDADE INSTITUCIONAL DO DESENVOLVIMENTO  
NO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO  
TAQUARI**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
(UFRGS) como requisito parcial para  
obtenção de aprovação do Curso de  
Administração.

Orientadora:  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jaqueline Marcela Villafuerte  
Bittencourt

Conceito Final:

Aprovada em: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA:

---

Prof.

---

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jaqueline Marcela Villafuerte Bittencourt

Porto Alegre

2023

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus, por ter saúde e força para superar as dificuldades.

Aos meus pais, Sergio Luiz Seibert (*in memoriam*) e Giane Luisa Seibert, pelo amor e incentivo, à minha irmã, Lydia Seibert, pelas dicas e apoio, e, em especial, ao meu namorado, Carlos Diego Cardoso Ferreira, que me apoiou incondicionalmente durante a graduação, não poupando amor, apoio e incentivo.

E é com muita admiração e carinho que gostaria de expressar o meu agradecimento à minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Jaqueline Marcela Villafuerte Bittencourt, que, desde o início, me apoiou em conversas que cultivaram um exercício de reflexão, não poupando em dedicação e empenho nos nossos encontros semanais, além de ter contribuído imensamente para o meu aprimoramento pessoal.

## RESUMO

Historicamente, o desenvolvimento econômico é um fenômeno desejável e objeto de busca. Para que este seja alcançado, de forma gradativa e contínua, ferramentas foram criadas, sendo uma delas os Arranjos Produtivos Locais (APLs). Os APLs são aglomerações de empresas e empreendimentos, localizados em um mesmo território, com especialização produtiva, com algum tipo de governança e que mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si. Para a formação dos mesmos, são estabelecidos objetivos a serem realizados e, a partir deles, que foi realizada a avaliação da efetividade institucional, sabendo que a percepção dos sujeitos envolvidos traduz os efeitos e os resultados esperados na criação do arranjo. A metodologia deste trabalho foi a pesquisa qualitativa de caráter exploratório, sendo utilizado, inicialmente, um levantamento bibliográfico e documental, que contribuiu para a construção do referencial teórico e para a descrição do objeto de estudo. Após, a sondagem de opinião foi a ferramenta que permitiu a criação de questionários destinados às empresas participantes e à entidade gestora do arranjo local. O resultado foi uma análise de dados divididos em dimensões analíticas de cadeia produtiva e cooperação, permitindo a confirmação dos objetivos e a efetividade do APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari. O estudo confirma a importância deste instrumento no desenvolvimento regional.

**Palavras-chave:** Arranjo Produtivo Local. Efetividade institucional. Desenvolvimento. Cooperação.

## ABSTRACT

Historically, economic development is a desirable phenomenon and an object of demand. For this to be achieved, gradually and continuously, tools were created, one of which is the Local Productive Arrangements (LPAs). The LPAs are agglomerations of companies and enterprises, located in the same territory, with productive specialization, with some type of governance and that maintain links of articulation, interaction, cooperation and learning among themselves. For their formation, objectives are established to be accomplished and, from them, the evaluation of institutional effectiveness was carried out, knowing that the perception of the subjects involved translates the effects and the expected results in the creation of the arrangement. The methodology of this work was qualitative research of exploratory character, being used, initially, a bibliographic and documentary survey, which contributed to the construction of the theoretical framework and to the description of the object of study. After that, the opinion poll was the tool that allowed the creation of questionnaires for the participating companies and the managing entity of the local arrangement. The result was an analysis of data divided into analytical dimensions of the production chain and cooperation, allowing confirmation of the objectives and effectiveness of the Food and Beverage LPA of Vale do Taquari. The study confirms the importance of this instrument in regional development.

**Keywords:** Local Productive Arrangement. Institutional effectiveness. Development. Cooperation.

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 – Número de empresas por município (Vale do Taquari).....	37
Figura 2 – Distribuição das empresas (Vale dos Alimentos).....	38

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Indicador de efetividade da integração e cooperação entre empresas do setor....	46
Gráfico 2 – Indicador de efetividade da integração para serviços e convênios com empresas de diferentes setores.....	46
Gráfico 3 – Indicador de efetividade da troca de insumos.....	48
Gráfico 4 – Indicador da efetividade do treinamento, formação e atualização de capital humano – mão de obra.....	49
Gráfico 5 – Indicador da expectativa futura do fator recursos humanos.....	50
Gráfico 6 – Indicador da efetividade da possibilidade de desenvolvimento, pesquisa, inovação e tecnologias.....	51
Gráfico 7 – Indicador da expectativa futura do fator inovação e tecnologia.....	52
Gráfico 8 – Indicador da efetividade quanto à realização de feiras e eventos.....	53
Gráfico 9 – Indicador da efetividade da possibilidade de facilitação a linhas de crédito.....	54
Gráfico 10 – Indicador da efetividade do estímulo ao desenvolvimento local.....	56
Gráfico 11 – Percepção da efetividade quanto ao estímulo ao desenvolvimento local.....	56



## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resumo metodológico da pesquisa.....	42
---	----

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

A&B	Alimentos e bebidas
APL	Arranjo Produtivo Local
CIC VT	Câmara de Indústria, Comércio e Serviços do Vale do Taquari
COREDE	Conselho Regional de Desenvolvimento
GTP APL	Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais
IDESE	Índice de Desenvolvimento Socioeconômico
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
NEAT	Núcleo Estadual de Ações Transversais nos APL
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PIB	Produto Interno Bruto
PITCE	Política Industrial e Tecnológica e de Comércio Exterior
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SESC	Serviço Social do Comércio
SESI	Serviço Social da Indústria
VT	Vale do Taquari

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
<b>2 ARCABOUÇO TEÓRICO.....</b>	<b>16</b>
2.1 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL E OS MECANISMOS DE GESTÃO.	16
2.2 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS (APL), A FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO.....	19
<b>2.2.1 Cooperação em um Arranjo Produtivo Local.....</b>	<b>23</b>
<b>2.2.2 Cadeia produtiva.....</b>	<b>27</b>
2.2.2.1 Território e territorialidade.....	27
2.2.2.2 Insumos como denominador comum de cooperação?.....	29
2.2.2.3 Mão de obra, o elemento de compartilhamento.....	29
2.2.2.4 Redes de conhecimento.....	31
2.3 EFETIVIDADE.....	33
<b>3 O ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO TAQUARI.....</b>	<b>35</b>
<b>4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>40</b>
<b>5 ANÁLISE DA EFETIVIDADE DO APL.....</b>	<b>43</b>
5.1 DIMENSÃO ANALÍTICA DA CADEIA PRODUTIVA.....	43
<b>5.1.1 Território como condutor da efetividade.....</b>	<b>43</b>
5.2 DIMENSÃO ANALÍTICA, COOPERAÇÃO E OS ASPECTOS INTRÍNSECOS DOS APL.....	44
<b>5.2.1 Índice de efetividade de cooperação e integração.....</b>	<b>45</b>
<b>5.2.2 Índice de efetividade da integração para serviços e convênios com empresas de diferentes setores.....</b>	<b>46</b>
<b>5.2.3 Indicadores da efetividade do fator insumos.....</b>	<b>47</b>
<b>5.2.4 Indicadores da efetividade do fator mão de obra.....</b>	<b>48</b>
<b>5.2.5 Indicadores da efetividade do fator inovação e tecnologias.....</b>	<b>50</b>
<b>5.2.6 Indicadores da efetividade: eventos conjuntos.....</b>	<b>52</b>
<b>5.2.7 Indicador de efetividade: linhas de crédito.....</b>	<b>53</b>
5.3 AS EMPRESAS NO APL E O DESENVOLVIMENTO.....	55
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>59</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>66</b>

<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ENTIDADE GESTORA: CÂMARA DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS DO VALE DO TAQUARI.....</b>	<b>67</b>
<b>APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS PARTICIPANTES APL ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO TAQUARI.....</b>	<b>69</b>
<b>APÊNDICE C – EVENTOS REALIZADOS E PUBLICADOS.....</b>	<b>71</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento é um processo social global e existem várias estratégias para atingir este objetivo. Além disso é uma série multidimensional que envolve diversas áreas que devem ser trabalhadas. Os arranjos locais se tornaram uma possibilidade prática dentro das regiões no Brasil. Conforme Rossini e Martinelli (2007), o desenvolvimento local deve ser estudado a partir da definição do “local”, entendido “como um entorno ecossocioterritorial (município, região) onde, aproveitando-se das vantagens competitivas, busca-se, a partir de questões econômicas, construir as múltiplas dimensões do desenvolvimento integrado (social, política, ambiental, cultural, tecnológica e institucional)” (BORBA, 2000 *apud* ROSSINI; MARTINELLI, 2007).

De acordo com as informações apresentadas, os estudos acerca dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) como ferramenta ao desenvolvimento regional são de grande importância para o crescimento social e econômico. Uma das características distintivas dos APLs é a congregação de diversos agentes em torno do desenvolvimento de um setor que se encontra geograficamente concentrado. O fomento do desenvolvimento a nível local e a realização de vantagens que não seriam alcançáveis por meio de esforços individuais das organizações constituem algumas das razões que fundamentam o investimento público nos arranjos.

Este modelo organizacional dos APLs tem sido reconhecido como crucial para os países que o adotam, desempenhando um papel de significância ao contribuir para suas economias. Isso se reflete tanto no aumento da competitividade e eficiência produtiva das empresas, especialmente daquelas de menor porte, quanto na promoção da criação de empregos e na geração de renda (IACONO; NAGANO, 2010).

Fernandes e Lima (2006 *apud* TEIXEIRA, 2008, p. 63) apresentam a ideia de que “o poder público pode assumir um papel de catalisador e mediador, no sentido de facilitar a cooperação, reduzir as assimetrias e promover ações conjuntas que possam desencadear um processo de desenvolvimento de vantagens competitivas”. Nessa linha, conforme Rua (2009), define-se que é possível sustentar que as políticas públicas são uma das resultantes da atividade política: compreendem o conjunto das decisões e ações relativas à alocação imperativa de valores envolvendo bens públicos.

O Observatório de Arranjos Produtivos Locais do Governo Federal apresenta os números recentes: 397 Arranjos Produtivos Locais (APL), com mais de 194 mil empresas em todas as regiões do Brasil, empregando mais de 1,78 milhão de pessoas (BRASIL, 2021). A

distribuição em número de APLs por região é a seguinte: 27 na região Norte, 177 na região Nordeste, 25 na região Centro Oeste, 130 na região Sudeste e 38 na região Sul. Diante disto, é relevante realizar estudos que destaquem os resultados, particularmente, na região Sul, onde o número de arranjos poderia ser maior.

Assim, o modo de organizar a economia depende de decisões políticas e recebe a influência cultural de onde um Arranjo Produtivo Local (APL) vai se desenvolver, sendo importante identificar, analisar e acompanhar onde e como isto acontece. Perante o fato, espera-se que haja um Plano de Desenvolvimento desses APLs, pois atualmente não está disponível em 26,7% dos arranjos no Brasil, de acordo com o Observatório APL (BRASIL, 2021). A carência de planejamento exige que se realizem avaliações que orientem decisões propositivas.

Na pesquisa de Silva e Martinelli (2021, p. 13), foram citados diversos fatores presentes em aglomerados empresariais, mencionados em literatura, como a cooperação e coletividade, a cultura regional, a inovação, entre outros. No desenvolvimento da pesquisa de Comim (2016), o autor buscou encontrar os principais fatores nos APLs documentados, onde identificou cinco destacados: investimentos políticos, inovação, rede de fluxo de conhecimento, relacionamento com instituições de ensino e força de trabalho regional.

Esses fatores acabam se ligando diretamente ao se analisar:

Os investimentos políticos são capazes de gerar inovação, incentivar o fluxo de conhecimento, estreitar os vínculos com instituições de ensino e pesquisa e fortalecer as forças de trabalho local. As inovações podem acarretar em novas políticas, novas formas de relacionamento dentro do arranjo, capacitação das forças de trabalho e aproximar as instituições de ensino com os APLs (COMIM, 2016, p. 20).

A partir das ideias que apontam Ankrah e Al-Tabbaa (2015 *apud* COMIM, 2016, p. 23), evidencia-se a crescente ligação entre empresas e universidades operando juntas no desenvolvimento de novas tecnologias, na solução de problemas e no desenvolvimento regional. Dessa forma, constrói-se uma rede de conhecimento, definida, segundo Schwartz (2002 *apud* FLEURY, 2003), como espaços onde ocorrem a troca de informações e experiências entre profissionais de diversas áreas.

Quanto a esse fato, Sehn (2016) afirma que, ao se falar em APLs, pesquisa e inovação são fundamentais, pois são fatores de relevância ao se relacionar com a economia de um país e ao se pensar em políticas públicas. Segundo Ribeiro *et al.* (2022), a pesquisa é uma ferramenta para facilitar o entendimento, pois através dela pode-se compreender os problemas

e aumentar a consciência pública, desenvolver habilidades, descartar ou aceitar hipóteses, despertar interesses e motivações.

O presidente do APL Metalmeccânico e Automotivo da Serra Gaúcha, Ubiratã Rezler, afirmou, em uma entrevista à Associação Comercial e Industrial de Lajeado (ACIL), que um APL é constituído por pessoas, empresas, entidades e instituições de ensino que sabem da importância do associativismo para o desenvolvimento coletivo, apresentando a frase: “Em um APL, cada um dos integrantes doa um pouco de si para o sucesso de toda a cadeia [...] unimos nossas forças para o bem e crescimento de todos”.

Diante dessas informações, o objetivo geral deste trabalho de conclusão foi verificar a efetividade institucional como direcionador de desenvolvimento local, identificando as dimensões mais importantes de estratégia de um APL. Considerado jovem, o Arranjo Produtivo Local de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari foi reconhecido em 2021 e tem se destacado pelo crescente número de empresas que têm feito parte nos 36 municípios da região.

Já os objetivos específicos desta pesquisa, são:

- a) descrever a dinâmica do arranjo;
- b) identificar as dimensões analíticas do mesmo apontando indicadores;
- c) avaliar a efetividade dos fatores relevantes deste arranjo.

A identificação da efetividade institucional, sendo essa considerada uma medida valorativa de resultado, das ações do APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari podem levá-lo a um possível desenvolvimento local, considerando a sua possível interferência. Entendendo que “a efetividade de um programa se mede pelas quantidades e níveis de qualidade com que realiza seus objetivos específicos, isto é, as alterações que se pretende provocar na realidade sobre a qual o programa incide” (DRAIBE, 2001, p. 36). A autora ainda define que “o conceito de efetividade institucional, por sua vez, remete às afetações provocadas pelo programa sobre as organizações e instituições responsáveis ou envolvidas na implementação”.

O método utilizado foi o qualitativo e exploratório. Os instrumentos de coleta de dados foram o levantamento documental e bibliográfico do tema e do histórico do arranjo objeto do estudo. Foi realizada uma sondagem de opinião, com o apoio de dois tipos de questionários. Através destes, buscou-se aferir a efetividade dessa organização quanto ao seu desenvolvimento, a fim de identificar as ações estratégicas tomadas e planejadas, de modo que essas empresas contribuam para o desenvolvimento local do Vale do Taquari.

Os dados da região relacionados a índices médios sobre desenvolvimento humano, produto interno bruto (PIB), história, fatores econômicos, entre outros, mostram o potencial existente no Vale do Taquari e que podem ser incrementados com a introdução e fortalecimento do arranjo, cooperando com o desenvolvimento regional nos âmbitos econômico e social. Nessa análise, foram utilizadas informações disponíveis na bibliografia sobre APLs, reunidas características sobre a região, além de consulta aos documentos disponibilizados pelo arranjo, de forma que parâmetros possam ser utilizados, dividindo-os em duas grandes dimensões: cooperação e cadeia produtiva.

Assim, este trabalho está dividido da seguinte forma: na primeira seção, o arcabouço teórico que norteia os estudos, apresentando o que está descrito na bibliografia; na segunda seção, a metodologia está detalhada com seus instrumentos de coleta de dados; na terceira, estão descritas as análises das dimensões e seus componentes, e, finalmente, na última seção, são apresentadas as considerações finais, com os limites da pesquisa e futuras possibilidades de avanço de estudos sobre o tema.



## 2 ARCABOUÇO TEÓRICO

A partir da definição do tema de estudo, percebe-se a importância de uma análise da efetividade institucional de um arranjo produtivo local como uma política de cooperação e desenvolvimento. A relação entre eles, apresentada em forma de fluxo, e o quanto estão relacionados é interessante para dar prosseguimento ao estudo sobre seus possíveis resultados ou a construção deles.

Assim, buscou-se, na literatura, teorias que permitissem analisar as dimensões a serem trabalhadas, ou seja, o APL como instrumento para o desenvolvimento local a partir da cooperação e da cadeia produtiva local com suas particularidades, como território, insumos, mão de obra e as redes de conhecimento, proporcionando educação para o ensino, pesquisas e inovação.

### 2.1 DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO LOCAL E OS MECANISMOS DE GESTÃO

Nas últimas décadas, o papel do Estado tem sido redefinido e cada vez existem maiores críticos que exigem da gestão pública uma nova forma de relação com as aspirações da sociedade. Não é apenas a definição do tamanho do Estado, mas a forma como este participa no desenvolvimento econômico e social. A governança surge neste momento como uma resposta em que a gestão pública amplia sua abrangência. De algum modo, a governança expande o foco para incluir atores públicos, privados e da sociedade civil como componentes essenciais do processo de governo (ANSELL, 2007 *apud* PALUDO, 2013).

Esta forma de relação do Estado se mostra como uma abertura de espaços e de canais institucionais para ampliação da participação nos processos de concepção e implementação de políticas públicas, sendo uma consequência lógica no processo de fortalecimento da democracia brasileira. Por outro lado, faz com que o Estado se insira como ator importante nas decisões das empresas. Esse modo de gestão exige que a democracia e a participação sejam ampliadas. A temática que perpassa esta relação é o desenvolvimento.

O desenvolvimento discutido no âmbito local traz a constituição de estruturas organizacionais em forma de rede, envolvendo organizações estatais, não governamentais e privadas, para atuarem cooperativamente em contextos de múltiplas e sobrepostas jurisdições.

Ao se realizar uma análise histórica, no decorrer dos anos, o Governo, por vezes, forneceu incentivos e estímulos à atuação da iniciativa privada em prol do desenvolvimento (CORDEIRO; FIGUEIREDO, 2020). Até a década de 1930, a participação estatal na

economia se dava de modo contido e pontual, destinada à garantia do estabelecimento e desenvolvimento da infraestrutura básica, bem como ao fomento da economia nacional (BAUER; KERSTENETZKY; VILLELA, 1973, p. 884 *apud* CORDEIRO; FIGUEIREDO, 2020). Durante o período do denominado Estado Novo, governo considerado nacionalista, o Estado foi agente investidor direto na economia com robustos investimentos na industrialização, amparando a política de substituição de importações.

De acordo com Cordeiro e Figueiredo (2020), nas décadas de 1950 a 1980, houve a criação de diversas empresas estatais, especialmente na área de infraestrutura (transporte, energia e telecomunicações), bem como na produção de matérias-primas básicas, como o aço e o petróleo. O papel do Estado como agente do desenvolvimento foi reforçado com a abertura do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico (BNDE), em 1952, tendo como propósito ser orientador e formulador de tal política. Após o Golpe Militar de 1964, o processo de expansão do número de empresas estatais atingiu o seu auge e o uso da possibilidade de intervenção do Estado foi considerado desenfreado (MUSACCHIO; LAZZARINI, 2015 *apud* CORDEIRO; FIGUEIREDO, 2020), com destaque inclusive para grandes obras de infraestrutura.

Conforme Barbosa (2018), foi a partir dos anos 1970 e 1980 que políticas voltadas para o desenvolvimento local, com o objetivo de promover a inovação (no exterior), o empreendedorismo e a flexibilidade do sistema produtivo, foram instauradas, mas em números e projetos de dimensões reduzidas. A grave crise econômica, com hiperinflação, controle de preços e recessão durante a década de 1980, comprometeu a lucratividade das empresas estatais e acentuou a pressão pela redução da atuação estatal. Já na década de 1990, houve pressão para a desestatização, ou seja, para a transferência ao setor privado das empresas estatais, o que resultaria em livre funcionamento do mercado, com ganhos de qualidade e competitividade (CORDEIRO; FIGUEIREDO, 2020).

Foi no final dos anos 1990, a partir das políticas neoliberais, que as questões sobre desenvolvimento local passaram a ganhar força no Brasil, onde estabeleceu-se o Estado como agente regulador e a diminuição de sua intervenção direta na economia. Alguns dos estudos mais críticos sobre o desenvolvimento se iniciaram apenas em 2003, com a formulação de políticas públicas variadas, mobilizando recursos e instrumentos federais, estaduais e municipais (BARBOSA, 2018).

O Novo Desenvolvimentismo, apontado por Cordeiro e Figueiredo (2020), analisa, a partir de 2006, uma nova acentuação do papel do Estado como promotor do desenvolvimento da economia (NOVY, 2009, p. 123 *apud* CORDEIRO; FIGUEIREDO, 2020), uma fase em que

a política desenvolvimentista implementada se distinguiu daquelas realizadas em períodos históricos anteriores, pela inserção do elemento social, de modo que, ao invés de observar apenas o crescimento econômico, foi observado o período de desenvolvimento econômico e social.

Assim, Rossini e Martinelli (2007) apresentam a ideia de “Novo Desenvolvimento”, que vai além do crescimento econômico, abrangendo também elementos sociais, culturais e morais, na composição do desenvolvimento de uma localidade.

Assim, o desenvolvimento somente é considerado efetivo, em termos concretos, se este se constituir em desenvolvimento humano, social e sustentável, pois, quando se fala em desenvolvimento, deve-se estar buscando a melhoria da vida das pessoas (desenvolvimento humano) e da sociedade como um todo (desenvolvimento social), sempre com a preocupação com o presente (as pessoas que vivem hoje) e com o futuro (zelando pelas pessoas que viverão amanhã), levando assim, ao desenvolvimento sustentável (MARTINELLI; JOYAL, 2004 *apud* ROSSINI; MARTINELLI, 2007).

Ainda, segundo Rossini e Martinelli (2007), o desenvolvimento local implica em articulação da sociedade civil, de organizações não governamentais, das instituições privadas e políticas, além do próprio governo. A atuação conjunta desses componentes de determinada localidade (cidade, região) permite a melhoria das condições de todos os moradores, aproveitando-se das vantagens competitivas. Busca-se, a partir do econômico, construir as múltiplas dimensões do desenvolvimento em um determinado local, refletindo nesse território tido como espaço geográfico delimitado, uma territorialidade no sentido de sociedade-espaço-tempo, o ser humano que cresce e organiza-se nesse espaço.

Com essas premissas sobre o desenvolvimento local, Barquero (1993 *apud* BARBOSA, 2018) argumenta que essa foi uma das estratégias adotadas após os anos 1980 na produção de políticas de desenvolvimento no mundo, pois desenvolvimento não envolveria apenas as decisões do Estado e dos administradores, mas também os atores locais e novas formas de atuação flexíveis, que incentivariam inovação e competição entre os locais, além de estimular o poder local, parcerias, articulações e construção de espaços democráticos. Ao invés de regiões e políticas direcionadas para crescimento de fora para dentro, o termo em destaque passa a ser o local e a tese do crescimento endógeno (BARBOSA, 2018, p. 21).

Nessa mesma linha de pensamento, Rossini e Martinelli (2007) afirmam que o desenvolvimento local implica em articulação entre atores e esferas de poder, desde a sociedade civil, organizações não governamentais, instituições privadas e políticas e o governo. A atuação conjunta desses componentes de uma localidade permite a melhoria das

condições de todos os moradores, com aumento e compartilhamento de empregos, recreação e compras.

De acordo com as diretrizes das políticas públicas sobre desenvolvimento local e suas aplicações no Brasil, nos últimos anos, Barbosa (2018, p. 23) apresenta:

O desenvolvimento local pode ser definido como um processo que articula forças de fora e de dentro de comunidades locais, como capacidade de auto-organização, capital social, participação cidadã, investimentos públicos; em prol não só do crescimento econômico, mas da dinâmica cultural e política.

Com a globalização, a competitividade aumentou vertiginosamente, o que gerou dificuldades para que os pequenos sobrevivessem no mercado, apontando assim uma dualidade entre o mundo globalizado e o local, ou seja, o desenvolvimento local surge como uma resposta ao mundo competitivo, onde essas atuações conjuntas e locais são vistas como necessárias mesmo diante da realidade de um mundo globalizado. Rossini e Martinelli (2007) apontam que o desenvolvimento local pode ser caracterizado por dois aspectos: competitividade e cooperação. Assim, a cooperação entre os atores de uma pequena localidade contribui para que ela sobreviva diante da competição gerada pela globalização.

Arranjos Produtivos Locais (APL), distritos industriais, *clusters*, são exemplos de ferramentas em que a cooperação pode ser desenvolvida, possibilitando agregar vantagens competitivas aos que aderem, permitindo desenvolvimento da região em um ambiente globalizado (ROSSINI; MARTINELLI, 2007, p.4).

## 2.2 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS (APL), A FERRAMENTA DE DESENVOLVIMENTO

De acordo com o Ministério da Economia, os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são aglomerações de empresas e empreendimentos localizados em um mesmo território. Os participantes têm em comum a especialização produtiva. Outra característica é que possuem algum tipo de governança e mantêm “vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa” (BRASIL, 2021).

A aglomeração de empresas tem algumas formas diferentes de denominação, conforme apontam Antero *et al.* (2017): distrito industrial (MARSHALL, 1982), *clusters* (SCHMITZ, 1997 *apud* ANTERO *et al.*, 2017), *milieux innovateur* (Gremi) e APL (LASTRES *et al.*, 1999 *apud* LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

No final do século XIX, Alfred Marshall traz o conceito de Distrito Industrial, como forma de início dos estudos sobre aglomerados geográficos. No início, para o autor, era “um grande número de pequenos negócios de um tipo similar na mesma localidade” (MARSHALL, 1920, p. 277 *apud* JONER, 2021).

Ao tratar sobre os distritos industriais, Marshall (1920, p. 152-153 *apud* JONER, 2021) entende que

[...] podemos dividir as economias resultantes de um aumento na escala de produção de qualquer tipo de mercadoria, em duas classes – em primeiro lugar, aquelas que dependem do desenvolvimento geral da indústria; e, em segundo lugar, aqueles que dependem dos recursos de cada uma das empresas envolvidas, da sua organização e da eficiência da sua gestão. Podemos chamar as antigas de economias externas e as últimas de economias internas. [...] economias externas [...] que muitas vezes podem ser asseguradas pela concentração de muitas pequenas empresas de caráter semelhante em determinadas localidades: ou, como é comumente dito, pela localização da indústria.

Nesse sentido, em relação às economias externas, Marshall (1920 *apud* JONER, 2021) afirma que, para a existência de um distrito industrial e de economias externas, são necessários três fatores: disponibilidade local de insumos, presença de mão de obra qualificada e transbordamentos de conhecimentos.

Seguindo essa linha de teorias, Schmitz (1997 *apud* ANTERO *et al.*, 2017) aponta o conceito de *clusters* que, conforme as palavras de Antero *et al.* (2017, p. 341), “são uma forma de aglomeração de pequenas empresas que proporciona ganhos de eficiência que isoladamente não seriam atingidos pelos produtores”. Esse apontamento acaba também por contribuir para a compreensão sobre aglomerações, onde Schmitz (1997 *apud* ANTERO *et al.*, 2017) observou o crescimento da indústria de pequeno porte, dos anos 1950 a 1980, para identificar em que condições as empresas têm potencial de crescimento e empregabilidade (ANTERO *et al.*, 2017). O autor percebeu que era possível identificar oportunidades para ação conjunta e divisão de trabalho, fatores que tendem a proporcionar especialização e inovação, que assim resultariam em maior competitividade. Já Porter (1998 *apud* ANTERO *et al.*, 2017), além da proximidade local, defende ainda a presença de fornecedores, concorrentes e clientes e confirma a possibilidade de vantagens competitivas serem geradas.

O conceito de APL, proposto por Lastres e Cassiolato (2003, p. 3), traz que “aglomerações territoriais de atores econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas que apresentam vínculos mesmo que incipientes” e caracterizam o APL por quatro fatores: concentração setorial e territorial, existência de entidades, relacionamento entre atores e obtenção de benefícios.

Pesquisadores da Redesist (*apud*QUEIROZ; SOUZA, 2016), que cunharam o termo no Brasil, assim o definem:

[...] 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 instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades); pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 11).

A partir da definição, as empresas, em sua maioria micro e pequenas, próximas em um território (aglomeradas) podem ter vantagens que não seriam alcançadas caso agissem isoladamente. A aglomeração territorial de empresas do mesmo ramo de atividade econômica, por exemplo, produz uma dinâmica de desenvolvimento econômico com vantagens, como proximidade física de insumos, mão de obra especializada, fornecedores, produção de conhecimento e de tecnologia (PITANGUI; TRUZZI; BARBOSA, 2018, p. 4). Sehn (2016) afirma que a aglomeração diminui os custos de transação, trazendo mais eficiência produtiva para as empresas existentes no aglomerado.

Marini e Silva (2014, p.239) ressaltam que, além das empresas, outros agentes são incluídos em um APL: universidades e centros tecnológicos, associações de classe, instituições públicas e órgãos governamentais, instituições financeiras, órgãos de apoio e fomento. Assim, fica em evidência que um arranjo, pela sua heterogeneidade, necessita de formas estáveis de governança local, com o estabelecimento de práticas democráticas (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2002 *apud* SEHN, 2016). Nesse sentido, acaba sendo necessário identificar o papel das políticas públicas, que têm nas esferas governamentais (municipais, estaduais e federais) seus agentes de apoio para a promoção e o fortalecimento das condições locais, que devem estar em sintonia com as ações da governança local do APL, fortalecendo o capital social e contribuindo com a geração de externalidades locais (MARINI *et al.*, 2012 *apud* MARINI; SILVA, 2014; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007).

Além disso, Crocco *et al.* (2003 *apud* QUEIROZ; SOUZA, 2016) trazem sobre as influências percebidas nestes ambientes, pelos sujeitos ativos que influenciam e pelos sujeitos passivos que sofrem influência, embasado nos aspectos culturais e históricos de cada região. Dalla Vecchia (2008) afirma que, em geral, a formação dos APLs está vinculada a aspectos tanto históricos de identificação, como territoriais, de âmbito regional ou local, a partir de uma mesma base socioeconômica.

A atuação das empresas de um Arranjo Produtivo Local (APL) deve ser embasada pela presença de regras e práticas comuns entre os participantes (BRITTO, 2002 *apud* ANTERO *et al.*, 2017). Assim, em 2004, foi lançada a Política Industrial e Tecnológica e de Comércio Exterior (PITCE), uma forma encontrada pelo Governo Federal para a promoção dos arranjos, tendo em vista o fortalecimento de pequenas e médias empresas, destacando a importância de ações voltadas ao estímulo da interação entre os atores locais e entre instituições que atuam nos arranjos (IACONO; NAGANO, 2010). No mesmo ano, a Portaria Interministerial nº 200 instituiu o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL), com o objetivo de elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do governo no apoio aos APLs em todo o território nacional (ANTERO *et al.*, 2017, p. 352).

A partir de incentivos, os APLs estariam mais propensos a serem desenvolvidos em ambientes favoráveis à cooperação, à interação e à confiança entre os diversos agentes, e em ambientes compatíveis com ações políticas públicas e privadas (DALLA VECCHIA, 2008). Em sua pesquisa, Jacobsen (2016) afirma que os Arranjos Produtivos Locais têm sido alvo de políticas de diversos formatos, como, por exemplo, com foco no desenvolvimento regional, voltadas para o fomento de ciência e tecnologia, priorizando a indústria, etc.

Conforme Redesist (1997 *apud* DALLA VECCHIA, 2008), um APL pode ser composto pelos seguintes elementos:

- a) **dimensão territorial:** constitui o espaço onde processos produtivos, inovativos e cooperativos têm lugar;
- b) **diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais:** os APLs envolvem a participação e a interação de diversos agentes. Além das empresas e dos seus funcionários, envolve fornecedores de insumos e equipamentos, prestadores de serviços, clientes, associações políticas e privadas, instituições de capacitação, de financiamento e de pesquisa e desenvolvimento;
- c) **conhecimento tácito:** em geral, nos APLs ocorre a troca de conhecimentos entre indivíduos, instituições e empresas, especialmente de conhecimentos tácitos, que não são formalmente documentados, mas são incorporados nos indivíduos e organizações. Esses conhecimentos surgem tanto devido à proximidade geográfica, quanto às identidades culturais, sociais e empresariais, resultando em vantagens competitivas para aqueles que possuem essas particularidades locais;

- d) **inovação e aprendizado interativos**: são fontes importantes de transmissão de conhecimentos e ampliação da capacitação produtiva e inovativa das empresas e instituições;
- e) **governança**: diz respeito aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão dos diferentes atores;
- f) **grau de enraizamento**: diz respeito, geralmente, às articulações e ao envolvimento dos diferentes atores dos APLs com as capacitações e os recursos humanos, naturais, técnico-científicos, empresariais e financeiros, assim como com outras organizações e com o mercado consumidor local.

Ao observar o que tem acontecido no exterior, apresentado nos trabalhos realizados a partir da literatura, Comim (2016) afirma que é possível observar que os governos vêm injetando finanças na construção e manutenção de APLs como forma de incentivo a economia local. Na China, por exemplo, vinham sendo utilizadas políticas de promoção e reconhecimento de um número crescente de APLs definidos como “Cidades Especializadas”, caracterizadas por uma alta concentração de empresas produzindo algum item específico, ou então, produtos similares (BARBIERI; DI TOMMASO; BONNINI, 2012 *apud* COMIM, 2016, p. 23). Na União Europeia, é adotada uma política de facilitação ao acesso a fundos de financiamentos para empresas participantes de aglomerados competitivos (FUNDEANU; BADELE, 2014 *apud* COMIM, 2016).

Já no Brasil, desde o final da década de 1990, o termo Arranjo Produtivo Local (APL) é utilizado, tendo desenvolvido políticas públicas para relacionar o tratamento coletivo de pequenas e médias empresas organizadas em APLs ao desenvolvimento regional (AMATO NETO, 2000 *apud* D’OLIVEIRA, 2015; COSTA, 2010 *apud* MARINI; SILVA, 2014; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007).

A partir da teoria e das características apresentadas sobre os arranjos, uma análise de dimensões da cadeia produtiva e cooperação de APLs é realizada, para que seja possível verificar a efetividade do arranjo estudado embasado no que consta na literatura.

### **2.2.1 Cooperação em um Arranjo Produtivo Local**

A cooperação é uma categoria analítica, uma postura que se espera na relação entre o Estado e a sociedade. As atividades econômicas e produtivas são fundamentais para orientar as tomadas de decisão que poderão influenciar na vida de todos os cidadãos.



D'Oliveira (2015) apresenta que a cooperação consiste em um acordo que institui alianças estratégicas, as quais permitem aos diferentes atores, não só reduzir a incerteza e turbulência dos mercados, mas também conjugar vantagens, numa óptica em que o benefício global é superior ao ato da ação individual. Pode ter caráter temporal, indefinido ou limitado quando atingidos os objetivos (IAPMEI – INTELI, 2008 *apud* D'OLIVEIRA, 2015).

Anderson e Narus (1990 *apud* MACADAR, 2006) afirmam que a cooperação pode ser definida como atividades coordenadas, similares ou complementares, desempenhadas por empresas em relacionamentos interdependentes para atingir resultados mútuos ou unilaterais com expectativa de produzir reciprocidade no futuro. Quando instalada uma situação de confiança, as empresas podem compreender que esforços conjuntos e coordenados geram resultados que excedem aquilo que a empresa obteria de forma isolada. Antero *et al.* (2017) afirmam que, para a cooperação, é preciso ter objetivos comuns definidos e maneiras de alcançá-los com eficácia para que, assim, seja possível que os atores tenham tendência a cooperar e obter ganhos que não atingiriam sozinhos, alcançando melhores resultados (GRANIEL, 2011 *apud* ANTERO *et al.*, 2017).

Léon e Amato Neto (2001 *apud* D'OLIVEIRA, 2015, p. 29) defendem que a formação de redes entre empresas pode ser um instrumento precioso para garantir a sobrevivência e a competitividade principalmente de pequenas e médias empresas. Na opinião dos autores, a união dessas empresas tem possibilitado o aumento da competitividade, além de contribuir como suporte necessário para responder rapidamente às demandas do mercado, com o intuito de reduzir incertezas e riscos, organizando atividades econômicas através da coordenação e cooperação entre empresas.

Iacono e Nagano (2010) trazem, em sua pesquisa, que a cooperação entre firmas envolve algumas características como a troca de informação, aprendizagem conjunta e ação coletiva, da mesma forma que Antero *et al.* (2017) trazem que os atores cooperam ao desenvolver ações conjuntas para obter eficiência coletiva (SCHMITZ, 1997 *apud* ANTERO *et al.*, 2017), sendo que a maneira como cooperam condiciona sua capacidade de resposta ao ambiente (ALVES *et al.*, 2012 *apud* ANTERO *et al.*, 2017; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008; BRITTO, 2002; CARDOSO; FAÇANHA, 2002; SUZIGAN; GARCIA; FURTADO, 2007).

Casado (2009, p. 35) traz que as empresas que participam de redes de cooperação têm a oportunidade de obter benefícios, como:

[...] melhoria da sua produtividade, redução de seus custos, poupança de recursos, acesso a novos mercados, novas tecnologias, mão-de-obra e fornecedores, aumento

do poder de barganha em compras e comercialização, troca de experiências e maior acesso à informação, melhoria da reputação do setor da região, maior acesso à informação, melhoria da reputação do setor da região, maior acesso a instituições e programas governamentais.

A cooperação em ambiente de APL traz influência para que ganhos competitivos sejam alcançados, especialmente para as empresas de pequeno porte, devido à sua tendência para a superação de obstáculos de maneira coletiva, sem demandar tantos esforços (IACONO; NAGANO, 2010). A ação conjunta é destacada como elemento importante para compreender a cooperação por implicar em atividades implementadas que atendam aos interesses comuns (CARDOSO; SANTOS; POLACINSKI, 2016 *apud* ANTERO *et al.*, 2017; PIMENTA; LINHARES; ALBERTON, 2016 *apud* ANTERO *et al.*, 2017).

Nesse contexto, o autor traz a ideia de que a cooperação é entendida como importante elemento no processo de desenvolvimento econômico e social do APL, quanto maior a importância da ação conjunta, maior o nível de cooperação entre os atores do APL, já a existência de uma cooperação incipiente está relacionada ao baixo desenvolvimento do APL (GRANIEL, 2011 *apud* ANTERO *et al.*, 2017; OLIVEIRA; SANTANA, 2016; SINAY; SANT'ANNA, 2015; TAHIM; ARAÚJO JUNIOR, 2015 *apud* ANTERO *et al.*, 2017). Além disso, em um APL, a elevação da competitividade e desenvolvimento traz reflexos positivos nas políticas públicas que visam a fomentar o desenvolvimento local e empresarial (SANTOS; LEITE; FONSECA, 2014 *apud* ANTERO *et al.*, 2017).

A cooperação faz com que os atores sejam mais comprometidos com o APL, permitindo que sejam identificadas soluções para os problemas enfrentados e tenham mais facilidade na coordenação de ações em prol do desenvolvimento (CASTRO; GONÇALVES, 2014; GUSSONI; WEISE; MEDEIROS, 2015 *apud* ANTERO *et al.*, 2017; JACOMETTI; GONÇALVES; CASTRO, 2014; MARINI; SILVA, 2014). Antero *et al.* (2017) também trazem sobre as ações conjuntas que devem ser organizadas pelos autores coordenadores, afirmando que as mesmas devem ser exercidas de forma contínua ao invés de ações eventuais, pois é percebida uma materialização da cooperação, de forma mais integrativa, melhorando a confiança mútua e a comunicação entre os atores participantes (AZEVEDO FILHO; RIBEIRO, 2011; CAMPOS; TRINTIN; VIDIGAL, 2009; ZAMBRANA; TEIXEIRA, 2013), diferente daquelas ações eventuais, desconexas com fim de atender objetivos específicos, que acabam por prejudicar a cooperação e descaracterizam a ação conjunta ligada ao desenvolvimento (AZEVEDO FILHO; RIBEIRO, 2011; SILVA; TAVARES; ANTONIALLI, 2012 *apud* ANTERO *et al.*, 2017).

Segundo Santa Rita e Sbragia (2003 *apud* CASADO, 2009), as redes de cooperação permitem o incremento da base tecnológica, produtividade e qualidade das operações. Como vantagens proporcionadas, estão a capacitação da mão-de-obra, a acessibilidade à informação tecnológica e aos sistemas de informação, a minimização de custos através da qualificação e capacitação das empresas e a agregação de maior valor aos produtos.

Já Antero *et al.*(2017), afirmam que as ações são realizadas conforme os objetivos pretendidos, podendo estar focadas na busca de inovação (produtos, processos, organização, serviços), treinamento e formação, busca de mercados externos (propagação geográfica e penetração em mercados finais), marketing e promoção e infraestrutura. Também, pode ser o desenvolvimento dos setores de compras e transportes, fortalecimento do APL por meio da identificação e atendimento de interesses comuns, obter economias de escala e de escopo, melhorar os índices de qualidade e produtividade, ao diminuir riscos, custos e tempo, e dinamizar o aprendizado e o potencial inovativo (ALMEIDA; ALBINO, 2011 *apud* ANTERO *et al.*, 2017; LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Apesar das vantagens que as interações e relações de cooperação possam proporcionar ao APL, alguns participantes podem não apresentar condições ou motivações suficientes para o desenvolvimento de laços cooperativos (IACONO; NAGANO, 2010). Conforme Villela e Pinto (2009 *apud* ANTERO *et al.*, 2017), uma das principais consequências da cooperação é a confiança dos atores do APL, por isso destacam que quando as relações entre os atores são marcadas pela falta de confiança entre produtores e comerciantes há prejuízo no processo de aprendizagem e retardo no desenvolvimento (TAHIM; ARAÚJO JÚNIOR, 2014 *apud* ANTERO *et al.*, 2017). Portanto, D'Oliveira (2015) aponta que a divisão de conhecimento e a troca de ideias são de fundamental importância, mas também é fundamental que se estimule a construção de confiança entre os parceiros.

Segundo Agostini (2017, p. 86), a cultura da região do Vale do Taquari está historicamente ancorada na presença do associativismo e cooperativismo, que desponta como uma fortaleza significativa local e traz ganhos para o desenvolvimento.

Assim, o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, de acordo com o seu Regimento Interno, visa:

A conjugação de esforços e recursos para a sua implementação e funcionamento, de forma a otimizar, através da pesquisa e do desenvolvimento, a eficácia da infraestrutura técnica, tecnológica, produtiva e de suporte aos setores de alimentos e bebidas, estabelecendo e aprofundando relações de cooperação entre os agentes para capacitá-los como um APL(CÂMARA DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS VALE DO TAQUARI, 2023).

Dessa forma, essa categoria analítica citada como objetivos, tanto na bibliografia, quanto no Regimento Interno do arranjo, deve ser analisada pelo fato da sua relevância para o desenvolvimento de um arranjo produtivo e a possibilidade de desenvolvimento local.

### **2.2.2 Cadeia produtiva**

Vial, Sette e Sellitto (2009) trazem, de forma simplificada, que “cadeia produtiva” pode ser definida como um conjunto de elementos (“empresas” ou “sistemas”) que interagem em um processo produtivo para a oferta de produtos ou serviços ao mercado consumidor. Segundo o Sebrae, uma cadeia produtiva é conceituada como o “conjunto de atores que interagem ao longo de um processo produtivo para assegurar a oferta de bens ou serviços ao mercado”. Assim, a cadeia produtiva envolve desde o conjunto de etapas na produção de um bem, o planejamento e design até a sua entrega ao consumidor final.

Ainda, Vial, Sette e Sellitto (2009) afirmam que os estudos e as análises das cadeias produtivas permitem avaliar diversas abordagens como tecnologias, políticas públicas e privadas, estratégias de negócio, novos arranjos e identificar questões como melhoria de desempenho e competitividade.

Conforme Kliemann (2003 *apud* VIAL; SETTE; SELLITTO, 2009), as vantagens competitivas mais duradouras, em uma economia globalizada, são decorrência de fatores locais, tais como conhecimentos, relacionamento, motivação, cultura e confiança, concorrentes distantes não conseguem concorrer com esses fatores. Diante disso, elementos considerados relevantes da cadeia produtiva para este estudo foram selecionados, como território, insumos, mão de obra, redes de conhecimento e inovação.

#### **2.2.2.1 Território e territorialidade**

Lahorgue (2016) traz inicialmente, em sua obra, uma reflexão sobre território e os diversos ramos do conhecimento que usam algum conceito de território: a Geografia, a Sociologia, a Economia, a Ecologia, a Política e a Antropologia. “Etimologicamente, a expressão vem do latim *territorium*, significando uma grande área ou extensão de terra delimitada, parte da terra ou de uma terra sob alguma jurisdição”. Assim, território tem ligação com terra, e terra tem múltiplos significados que podem ser associáveis ao nosso cotidiano, como área ou localidade, grande extensão de terreno, local ou localidade em que se

nasceu ou se habita, porção de terreno que pertence a alguém, lugar geograficamente delimitado e habitado por uma coletividade com história própria, entre outros.

Lahorgue (2016) também afirma que território é uma parte importante de nossas atividades como seres humanos, pois só podemos agir e estar em uma determinada porção de espaço. O uso do território faz parte do comportamento humano e, na verdade, é uma relação social, pois nos apropriamos dos espaços. “O espaço é anterior ao território. O território se forma a partir do espaço, é o resultado de uma ação conduzida por um ator sintomático (ator que realiza um programa)” (RAFFESTIN, 1993, p. 143).

Além do território, existe a ideia de territorialidade como uma complementação, de modo que “territorialidade pode ser definida como um conjunto de relações que se originam num sistema tridimensional sociedade-espaço-tempo” (RAFFESTIN, 1993, p. 160). A partir dessa ideia de relação humana com o espaço geográfico, Macedo (2011 *apud* SEHN, 2016, p. 12) aponta a necessidade de enfatizar a noção de território como um ambiente socialmente construído, como algo não natural, como insumo e produto de um processo de geração de riquezas.

Dessa forma, ao se observar as formações que encontramos atualmente, as proximidades geográficas, com características espaciais, sociais e culturais próprias e relacionar essas questões e a importância delas, mesmo com o processo de globalização, os aspectos locais trazem muitas vantagens econômicas às regiões e às empresas (SEHN, 2016). Cassiolato e Szapiro (2002, p. 4 *apud* SEHN, 2016, p. 12) apontam que, “[...] hoje em dia, é amplamente aceito que as fontes locais de competitividade são importantes, tanto para o crescimento das firmas, quanto para o aumento da sua capacidade inovativa”.

Assim, percebe-se que a aglomeração em um território é um fator importante pois algum aspecto em especial está em destaque naquela região em específico que propicie determinada atividade, desde aspectos geográficos, culturais, sociais ou econômicos. Constrói-se “o produto”, como apontou Macedo (2011 *apud* SEHN, 2016), para gerar as riquezas e quanto maior o crescimento da aglomeração, maior a probabilidade do desenvolvimento de todo o conjunto daquele território em específico.

Dalla Vecchia (2008, p.35) aponta que a “proximidade geográfica – levando ao compartilhamento de visões e valores econômicos, sociais e culturais – constitui fonte de dinamismo local, bem como de diversidade e de vantagens competitivas em relação a outras regiões”.

### 2.2.2.2 Insumos como denominador comum de cooperação?

Segundo Antero *et al.*(2017), a cooperação entre empresas pode ocorrer de diferentes formas, sendo uma delas o compartilhamento de matéria-prima. Como trazido por Macedo (2011, p. 105 *apud* SEHN, 2016), insumos e produtos relacionados à matéria-prima fazem parte do processo de geração de riquezas de um determinado território. De acordo com Conceição e Feix (2013 *apud*JACOBSEN, 2016), Marshall estipulou que as motivações para a escolha locacional de uma empresa se devem aos recursos naturais de determinada região, que não podem ser encontrados em outras localidades; às condições logísticas, que facilitam a chegada de insumos ou o comércio dos produtos da empresa.

De acordo com as ideias apontadas por Sehn (2016), as empresas rivalizam umas com as outras na busca por expansão, frequentemente incentivando algumas a adotar inovações crescentes. Isso ocorre tanto para se ajustarem às demandas do mercado, quanto para atender às necessidades de produtos ou insumos requisitados pelas outras empresas no conglomerado. Ferro (2015) afirma que uma maneira prática e funcional de contribuir para a prosperidade pode ser a utilização dos insumos concebidos localmente, mas não como única solução, mas sim, como parte de um ciclo de consumo formado, no caso do APL estudado, entre indústria, produtor e fornecedor com objetivo de atingir vantagens mútuas.

Para exemplificar, é possível utilizar o estudo de Schmitt e Allievi (2013) em um arranjo produtivo leiteiro. Um fator que auxilia na caracterização deste arranjo produtivo, é o fato de que os insumos utilizados nas empresas leiteiras, produzidos na região, apresentam altas vantagens como a rapidez de entrega, custos de transportes e na assistência técnica oferecida. Em alguns casos, o preço menor praticado por fornecedores externos acaba não compensando uma vez que a agilidade oferecida pelos fornecedores locais acaba por suprir a diferença de preço.

### 2.2.2.3 Mão de obra, o elemento de compartilhamento

Atualmente, a relação do “trabalho” e seu contexto espacial tem sofrido modificações significativas de reestruturação produtiva, com o uso de novas tecnologias e formas de gestão da mão-de-obra, e pelas políticas locais de emprego, que acabaram atuando no sentido de dar maior liberdade alocativa ao capital industrial na busca de maior rentabilidade em lugares afastados das pressões sindicais e das altas remunerações, características do emprego fordista (FUINI, 2008, p.76). Esse movimento, de acordo com Matoso (1995, p. 121*apud*FUINI,

2008), é uma forma de desestruturação do trabalho no Brasil, onde há corte de pessoal e oferecimento de empregos precários (tempo determinado, terceirizados), com favorecimento da flexibilidade na contratação e demissão de mão de obra além da desconcentração espacial da produção via guerra fiscal entre estados e municípios.

O mercado de trabalho local pode ser definido como a concentração de trabalhadores em dado lugar, que gera economias de aglomeração e promove determinadas instituições e convenções que consolidam as qualificações e habilidades dos trabalhadores e rege o comportamento dos atores (FUINI, 2008). O autor traz, em sua obra, que o mercado de trabalho local é caracterizado pela dimensão social da força de trabalho local no âmbito de um conjunto de atitudes e práticas dos trabalhadores em torno de contrato de emprego e dos salários, das relações profissionais no seio das unidades de produção e da presença de um coletivo geográfico de trabalhadores atuando politicamente em torno dos sindicatos e associações representativas. Conforme Pires (2000, p.182 *apud* FUINI, 2008), as relações salariais locais (aquelas relativas ao contrato de emprego) se expressam também através de costumes e regras não necessariamente escritas que concernem aos empregadores e assalariados de um ramo localizado em uma região os caminhos de colocar os compromissos locais em certa estabilidade.

Esses mercados de trabalho locais são constituídos a partir dos complexos localizados de indústrias que se desenvolvem e crescem, atraindo para seu entorno uma força de trabalho correspondente que incorpora as habilidades, qualificações e atributos requeridos pelos empregadores locais, características essas nem sempre negociáveis no mercado (FUINI, 2008, p.77).Fuini (2008) ainda aponta que o trabalho qualificado aparece como recurso e ativo específico, visto que na condição de elemento da competitividade, sua formação técnica é um custo compartilhado pelo território e seus vários elementos.

Em sua pesquisa, Fuini (2008) aponta que “mercados de trabalho locais” é um elemento primordial que está presente na base do surgimento, reprodução territorial e dissolução de Arranjos Produtivos Locais e, até então, vinha sendo bastante ocultado na análise de aglomerados, mesmo diante de sua importância, pois, depois de formadas, ajudam a sustentar o padrão de crescimento localizado, influenciando decisivamente na expansão e retração de empregos do mercado de trabalho local e na maior ou menor socialização e organização coletiva da força de trabalho (SCOTT; STORPER, 1988, p. 36 *apud* FUINI, 2008, p. 78).

Na análise, o autor baseou-se em variáveis básicas para desenvolver sua pesquisa, pois a viabilidade da análise geográfica dos mercados de trabalho decorre da variação na demanda

e oferta de trabalho em diferentes setores industriais e regiões, devido aos mecanismos de divisão espacial do trabalho, que conduzem à ideia de APLs como elementos competitivos. As variáveis utilizadas por Fuini (2008, p. 78), com dados obtidos através da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), foram:

- a) características sociais gerais do mercado de trabalho local (emprego formal/informal, desemprego);
- b) especialização da mão-de-obra local por porte e atividade do estabelecimento;
- c) instrução/qualificação da mão-de-obra;
- d) remuneração média da mão-de-obra (em salários-mínimos);
- e) estrutura profissional (principais ocupações);
- f) flutuação do emprego (movimento de admissão e demissão).

Destaca-se que a dimensão mão de obra não foi foco do estudo pela abrangência e tempo que seria necessário para aprofundar, no entanto, esta apresenta-se como elemento de extrema importância quando se analisa um arranjo produtivo.

#### 2.2.2.4 Redes de conhecimento

O ensino e a pesquisa são fatores que são compartilhados quando se trata o tema de desenvolvimento. Espera-se que a junção deste esforço reverbere na formação de redes de conhecimento.

Segundo Schwartz (2002 *apud* FLEURY, 2003), as redes de conhecimento podem ser definidas como espaços onde ocorrem a troca de informações e experiências entre profissionais de diversas áreas. A expressão “redes de conhecimento” é geralmente utilizada de forma ampla e inclui uma diversidade de modelos de trabalhos em cooperação (TOMAÉL, 2008).

Por suas vantagens, seus estudos têm se popularizado. Creech e Willard (2001 *apud* TOMAÉL, 2008) citam algumas vantagens dessas redes de conhecimento:

- a) enfatizam a criação de valores comuns por todos os seus membros, movimentam-se por meio do compartilhamento da informação, visando a reunião e a criação de novos conhecimentos;
- b) fortalecem a capacidade de pesquisa e de comunicação em todos os membros na rede;
- c) identificam e implementam estratégias que exigem maior empenho dos responsáveis na tomada de decisões, isso porque movimentam o conhecimento dentro de políticas e práticas adotadas pelos participantes.



Além disso, Tomaél (2008) afirma que a inserção em redes desenvolve nas organizações a capacidade de reagir às mudanças ambientais. Guimarães, Gramkow e Filipon (2003) destacam que a atuação das organizações em rede permite a construção do conhecimento, o desenvolvimento tecnológico, novos negócios e abertura de mercado, aumento da qualidade e da produtividade de serviços, produtos e processos, além de ascensão pela transferência de tecnologia e pela sistematização de processos.

A eficiência e a inovação dessas redes possibilitam o crescimento empresarial e o desenvolvimento de uma cultura de cooperação, principalmente para as empresas baseadas em conhecimento, que têm como foco promover o conhecimento e a especialização dos empregados e criar redes internas como fontes de conhecimento (TOMAÉL, 2008). Porém, Fleury (2003) deixa claro que o processo de desenvolvimento do conhecimento, seja ele individual ou corporativo, também deve ser formal, que ferramentas e procedimentos devem estar dispostos de modo que contribuam para a formalização deste conhecimento.

Dessa forma, o conhecimento se transforma em riqueza, a construção de redes de conhecimento é uma oportunidade para a troca de experiências e informações entre corporações e indivíduos em uma determinada região. Esse fato pode acabar evidenciando oportunidades e ameaças, além de possibilidades de desenvolvimento regional. No caso dos APLs, há socialização de conhecimentos entre indivíduos, instituições e empresas especialmente de conhecimentos tácitos, os quais não são codificados, mas estão implícitos e incorporados nos indivíduos e organizações (DALLA VECCHIA, 2008).

Silva e Bianchi (2015, p. 109 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2022) argumentam que a pesquisa e o conhecimento andam lado a lado, fato que demonstra a importância da produção científica nas instituições de ensino superior. Reis Filho *et al.* (2010 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2022) ressaltam o quão importante é a articulação entre ensino e pesquisa, na concretização do aprendizado e desenvolvimento de novos saberes.

A pesquisa científica pode ser considerada uma ação que movimenta questionamentos e busca respostas significativas, além de buscar contribuir para a evolução do conhecimento humano em todas as áreas, possuindo critérios e normas de informações rígidos, exigidos pela ciência (ANDRADE, 2003 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2022; CERVO; BERVIAN, 2002). Além de aprofundar através de métodos científicos, desperta o senso crítico e ajudando a formular ideias para o encontro de soluções e auxiliar na evolução do conhecimento humano nos setores que regem a cadeia produtiva de um país (PORTAL METODOLOGIA CIENTÍFICA, 2021 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2022).

Segundo Souza *et al.* (2020 *apud* RIBEIRO *et al.*, 2022), a pesquisa científica é fundamental para a geração da inovação, pois busca refletir sobre soluções para determinados problemas que afligem a sociedade. A Inovação, de uma forma está relacionada ao que é novo, ao que foi melhorado e está conectado à ciência, tecnologia e invenção.

Inovação e conhecimento representam importantes fatores para o desenvolvimento e a competitividade de países e organizações. Schumpeter (1982 *apud* LU; MATUI; GRACIOSO, 2019) traz a ideia de que a inovação é como um motor do desenvolvimento, principalmente quando a tecnologia está inserida no contexto. A inovação poderia ser entendida, nesse caso, como um processo contínuo de busca por uma nova oportunidade de se diferenciar, agregar valor, crescer economicamente e se ter um pensamento criativo diante das mudanças de culturas e tendências de mercados – aplicando conhecimentos dinâmicos de maneira a pensar o futuro, gerando novos produtos e serviços diferenciados. De acordo com Dalla Vecchia (2008), inovação e aprendizado são fontes importantes de transmissão de conhecimentos e ampliação da capacitação produtiva e inovativa das empresas e instituições dos APLs, assim como Jacobsen (2016) traz que a educação é um fator importante na dinâmica dos APLs, dado que é fator-chave para a disponibilidade de uma mão de obra qualificada em um arranjo.

A busca por realizações cada vez mais atrativas tem sido crescente nas organizações econômicas do último século, sendo através da descoberta de novos conhecimentos, aliada a um bom planejamento, que o inovador é alcançado; juntamente com a união de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), têm-se uma proposta ainda mais ampla, no sentido de ter como a pesquisa para a descoberta de novos conhecimentos e o desenvolvimento aplicado ao conhecimento na prática, gerando experiência e com o objetivo de conquistar resultados cada vez melhores.

### 2.3 EFETIVIDADE

Segundo Arretche (2001), a avaliação de eficácia, eficiência e efetividade de políticas públicas deve levar em consideração os objetivos e as estratégias definidos pelos seus propositores.

Assim, Draibe (2001, p. 36) traz como conceito de efetividade a relação entre objetivos e metas, de um lado, e impactos e efeitos, de outro. De acordo com a autora, a efetividade pode ser medida a partir da quantidade e da qualidade com que os objetivos específicos são realizados, isto é, as alterações provocadas sobre o programa ao qual incide,

com impactos e efeitos, previsíveis ou não. Já Castro (2006, p.5), afirma que o que faz de a avaliação em efetividade ser mais subjetiva e mais qualitativa é a sua proposta de aferir “em que medida os resultados de uma ação trazem benefício à população”, ou seja, ela acaba por ser mais abrangente que a eficácia.

Ainda, de acordo com Draibe (2001), os efeitos podem ser agrupados nas dimensões social e institucional. O primeiro é voltado à sua capacidade de afetar o capital social no meio que se realiza, remetendo a níveis de adesão e satisfação daqueles que implementam e de seu público-alvo. Já o conceito de efetividade institucional, remete àquilo que o programa provoca para organizações e instituições envolvidas na implementação do programa.

Com este arcabouço, é possível de descrever e analisar o Arranjo Produtivo de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari.

### **3 O ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO TAQUARI**

O objeto de estudo deste trabalho é um dos mais recentes arranjos no Rio Grande do Sul é o APL Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, criado em 13 de outubro de 2021 e reconhecido pelo Núcleo Estadual de Ações Transversais nos APL (NEAT) do estado do Rio Grande do Sul, em 08 de junho de 2022. O Vale do Taquari localiza-se na região Central do estado Rio Grande do Sul e dista em torno de 150 quilômetros da capital, Porto Alegre, pertencendo a Corede do Vale do Taquari, para o seu plano estratégico de desenvolvimento na abrangência dos Coredes do estado, sendo 36 municípios considerados neste plano.

Para compreender um pouco da formação cultural da região, a história da colonização é interessante. Kreutz e Machado (2017) trazem, em sua obra, que, em 1754, o governo enviou para a região casais açorianos, a fim de intensificar a ocupação de terras. Com o passar dos anos, sesmarias (lotes de terras) foram sendo doadas e a necessidade de produção ficou explícita. Assim, a economia regional começou a tomar forma. Entre os seus destaques, pode-se citar a produção de tábuas, a extração de erva-mate e a retirada de pedras, provenientes de pedreiras. Na agricultura, se destacou a produção de trigo, milho, feijão e mandioca. Com a demanda crescente de produtos para abastecer o mercado interno, os escravizados foram muito importantes para o desenvolvimento da região.

A partir da década de 1850, imigrantes alemães se instalaram nas recém-criadas colônias, em municípios como Lajeado, Estrela, Teutônia e outros. Mais tarde, na década de 1880, foi a vez dos imigrantes italianos chegarem ao Vale do Taquari. Eles ocuparam as colônias localizadas nos municípios de Encantado, Muçum, Arvorezinha, entre outros. Os imigrantes e seus descendentes estabelecidos no Vale do Taquari dedicaram-se à agricultura, à pecuária, à extração de erva-mate, bem como, à exploração da madeira (KREUTZ; MACHADO, 2017), iniciando assim a sua cultura voltada à produção de alimentos e bebidas.

A questão geográfica da região também colabora para o entendimento e as características da região. O Vale do Taquari é dividido em três áreas de relevo e suas altitudes variam de 6 metros, ao sul, a 816 metros, ao norte. Ao norte da região, observam-se mais morros, onde os rios correm em vales mais encaixados, isto é, mais fechados. Ao centro, ocorre uma região de transição entre o planalto e a planície, observando-se formas mais rebaixadas e contínuas, onde os rios e arroios apresentam, ao longo de suas margens, planícies de diferentes tamanhos, ora mais estreitas, ora mais largas. Já na porção sul, a região apresenta um relevo homogêneo, sem muitas variações altimétricas, ou seja, são observadas

superfícies mais planas. O clima subtropical ocorre na maior parte do Vale do Taquari, apresentando uma temperatura média anual de 19,61°C. As chuvas na região são bem distribuídas durante todos os meses do ano, porém ocorrem com maior intensidade nos meses de inverno (KREUTZ; MACHADO, 2017).

O Vale do Taquari representa 1,71% da área total do estado do Rio Grande do Sul, 3,08% da população e 3,43% do seu Produto Interno Bruto (PIB) (FEE, 2016 *apud* AGOSTINI, 2017, p. 65). Ainda, naquele período (2017), os indicadores sociais, como Índice de Desenvolvimento Socioeconômico (IDESE), Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), Índice de Gini, dados de concentração de pobreza, entre outros, indicavam médias melhores quando comparados às médias estaduais.

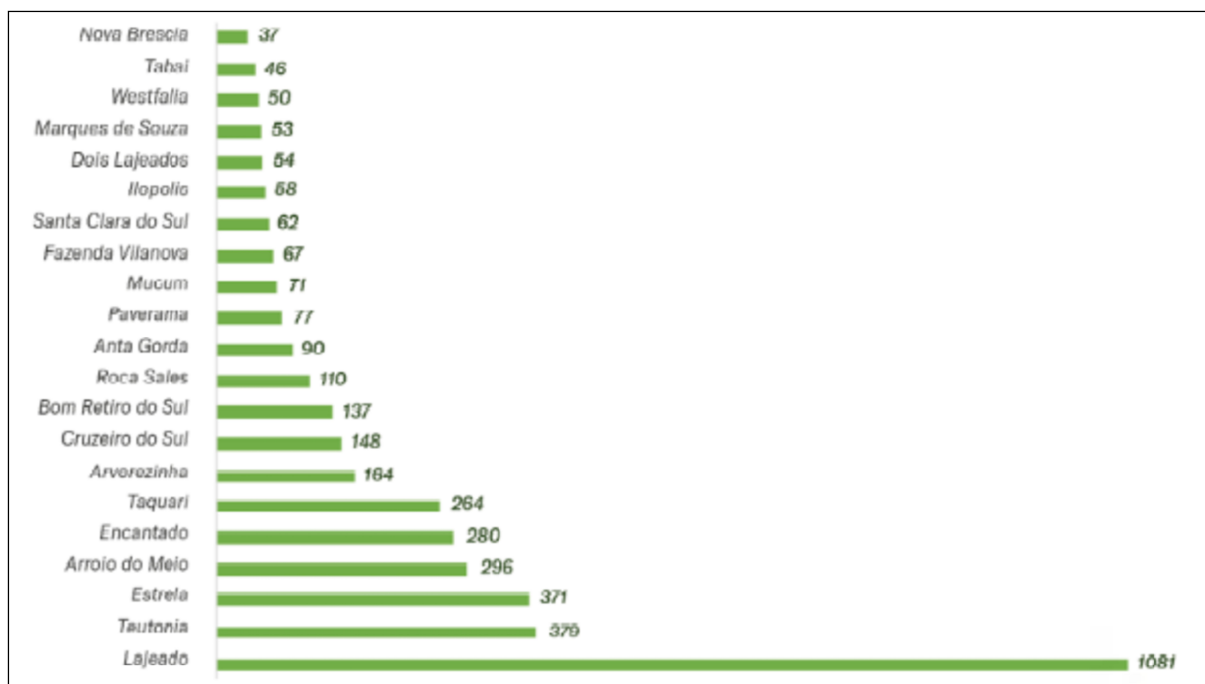
Dentre os anos de 2007 e 2013, verificou-se, no Vale do Taquari, índices de IDESE geral entre 0,712 e 0,762, variando, assim, 7,05%. Já o Rio Grande do Sul, teve médias entre 0,677 e 0,732, com variação de 8,21%. O índice de GINI da renda domiciliar na região que, em 1991, era de 0,499, passou nos anos 2000 para 0,465 e, em 2010, para 0,413 (DATASUS, 2016 *apud* AGOSTINI, 2017), demonstrando evolução da disparidade da renda domiciliar na região (os valores variam entre 0 e 1, quanto mais próximo de 1, maior é a desigualdade na distribuição de renda entre a população). Também, se forem verificados os dados do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), a mesma evolução é demonstrada. Este indicador que quanto mais próximo de 1, maior o desenvolvimento humano, mede questões relativas à educação, longevidade e renda e, em 1991, a média regional era de 0,480, em 2000, 0,623 e, em 2010, a região possuía um indicador de 0,728 (IBGE, 2016 *apud* AGOSTINI, 2017).

Ainda, na última década, a população do Vale do Taquari aumentou 10,53%, em especial nos municípios com maior número de indústrias, identificadas como fator relevante para esta situação de migração (AGOSTINI, 2017). O setor de indústrias, em específico, representa 25,84% na região, enquanto a agropecuária 9,8% de um PIB que superou R\$10 bilhões, em 2015 (UNIVATES, 2022). As propriedades rurais, em geral, são de pequeno porte, com média de 13,50 hectares e, nestas condições, existe uma baixa produção de grãos na região.

De acordo com pesquisa do Sebrae, que apresentou um relatório de resultados de aplicação da Metodologia Foresight (uma prática que permite criar visões de futuro, funcionais e operacionais, de forma lógica e provocativa), especificamente do setor de alimentos, em março de 2022, os municípios do Vale do Taquari possuíam 4.245 empresas do setor de alimentos, representando 9,04% do total de empresas nos municípios (total de

46.943). Desse total, 33% das empresas estão ligadas à logística de transporte. 14% são restaurantes e bares e 1,09% (entre os vinte CNES com maiores empresas) fabricam algum produto alimentício. Lajeado é o município que conta com o maior número de empresas na área de alimentos e bebidas (LEADERS, 2023).

Figura 1 – Número de empresas por município (Vale do Taquari)



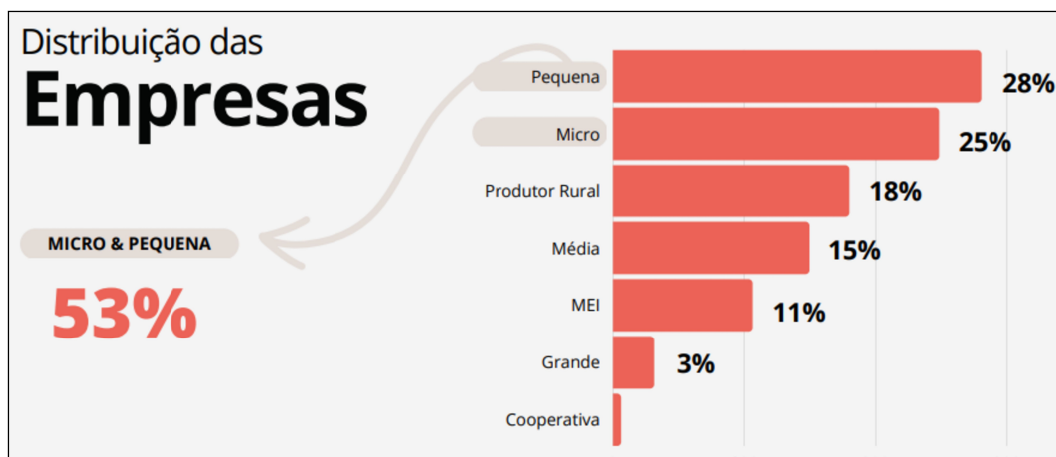
Fonte: Sebrae (2022)

Conforme o último Plano Estratégico de Desenvolvimento do Vale de Taquari, apresentado em 2017, o VT é responsável por 25% da produção de frangos, 15% da produção de suínos e 8% da produção leiteira gaúcha (AGOSTINI, 2017, p. 67). A concentração do perfil no agronegócio, direta e indiretamente, representa 80% da economia regional (FETAG; UNIVATES, 2005 *apud* AGOSTINI, 2017, p. 67), destacando-se o setor industrial vinculado à produção de alimentos, couro e calçados, químico, bebidas e móveis. Agostini (2017) afirma que a região tem consciência e estimula a produção de alimentos, sendo essa a principal característica e, por isso, também possui clareza de que deve diversificar e ampliar suas cadeias produtivas, tendo em seu plano de desenvolvimento uma estratégia específica para a área: consolidar o Vale do Taquari como referência em produção de alimentos.

O Sebrae RS regional Vale do Taquari solicitou uma pesquisa quantitativa do chamado Vale dos Alimentos para a empresa Leaders Desenvolvimento Empresarial, com o objetivo de traçar o perfil das empresas de alimentos e bebidas (A&B) do Vale do Taquari, bem como, de mapear as principais características do setor na região. Na mesma, foram 161

empresas participantes, sendo que essas produzem anualmente cerca de um milhão de toneladas de alimentos e bebidas. Também, foi constatado que, das empresas do ramo na região, mais da metade é formada por micro e pequenas empresas (LEADERS, 2023).

Figura 2 – Distribuição das empresas (Vale dos Alimentos)



Fonte: Leaders Desenvolvimento Empresarial(2023)

Em seu Regimento Interno, o APL é composto por “representantes das empresas que atuam no setor de alimentos e bebidas, instituições de ensino e pesquisa, Poder Público, cooperativas, associações, entidades locais e sindicatos vinculados ao setor”. A formação da cadeia produtiva do arranjo é formada pelos setores da indústria e do comércio, voltado principalmente para a indústria de alimentos e bebidas em geral. No entanto, para a formação da rede, existem empresas de setores que atuam como complemento, como, por exemplo:

- a) comércio atacadista e varejista;
- b) indústria de matérias primas, embalagens e equipamentos;
- c) indústria de construção civil;
- d) gráfica e impressão de material;
- e) limpeza e higienização;
- f) empresas de logística, transporte e armazenagem;
- g) empresas que comercializam ou industrializam produtos de ração animal;
- h) empresas que atuam em soluções de colheita e pós-colheita;
- i) empresas de assessoria.

Na entrevista realizada com a representante da Câmara da Indústria Comércio e Serviços do Vale do Taquari (CICVT), a criação do Arranjo Produtivo Local Alimentos e Bebidas VT foi uma iniciativa de um grupo de empresários liderados pela Associação Comercial e Industrial (Acil Lajeado) e CICVT, com o apoio do Sebrae. A ideia envolveu

inicialmente um grupo menor, formado pela CEO da Bebidas Fruki, Aline Eggers Bagatini, e a administradora da Docile Alimentos, Leonita dos Santos Boufet, mas que, com o passar do tempo, conseguiu o engajamento de empresas de pequeno, médio e grande porte. Nesse período, foram realizadas reuniões *online* para divulgar a iniciativa, aproximar as empresas do setor e buscar conhecimentos.

Esse arranjo foi constituído inicialmente por mais de vinte empresas de todos os portes, instaladas nos municípios da região, devido à inclinação de atividades voltadas para o ramo de alimentos e bebidas e pela grande representatividade na economia e no desenvolvimento da região. Conforme a CIC VT, entidade gestora, a certificação tem como objetivo fortalecer a cooperação e alavancar negócios nas empresas dos dois segmentos da região. Durante a realização desta pesquisa, o número de empresas participantes já estava 80% maior.

De acordo com o seu Regimento Interno, o APL visa estabelecer e aprofundar as relações de cooperação entre os agentes, a fim de capacitá-los como um Arranjo Produtivo Local, através das seguintes atividades:

- I - Produzir e difundir inovações em produto, processo, gestão e comercialização nos setores de alimentos e bebidas no Vale do Taquari;
- II - Incentivar o desenvolvimento dos ambientes de inovação e empreendedorismo da região;
- III - Estimular a realização de acordos de cooperação entre empresas, instituições de ensino, pesquisa e desenvolvimento, poder público e demais organizações;
- IV - Oportunizar treinamento, formação e atualização de capital humano de modo a contribuir para o aprimoramento técnico das empresas;
- V - Buscar ampliação do mercado de alimentos e bebidas, desenvolvendo estratégias comerciais em todos os níveis territoriais;
- VI - Promover a integração sistêmica das empresas dos setores de alimentos e bebidas com as demais empresas de diferentes setores e segmentos econômicos;
- VII - Estimular o crescimento dos setores de alimentos e bebidas e a produção local;
- VIII - Promover ações de sustentabilidade social, cultural e ambiental;
- IX - Identificar, promover e instrumentalizar oportunidades e projetos de inovação, tecnologia, logística e infraestrutura, bem como prestar serviços relacionados aos objetivos neste Regimento firmando com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, contratos, convênios, termos de parceria, termos de colaboração, termos de fomento, acordos de cooperação ou recorrer a quaisquer outras formas de colaboração e cooperação;
- X - Promover e organizar feiras e eventos para o desenvolvimento e fomento dos setores de alimentos e bebidas (CIC VT, 2023).

Entre as ações propostas pelo APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, está a compra e venda conjunta, os cursos de capacitação de mão de obra, a participação em feiras e eventos, as linhas de crédito e fomento que se destinam especificamente aos APLs e, ainda, a busca por alternativas para amenizar os custos logísticos.



#### 4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta é uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório que se propõe a preencher algumas lacunas no conhecimento a respeito dos arranjos produtivos locais, com a finalidade de contribuir, de forma científica, agregando conhecimento a este tema.

De acordo com Zanella (2011), a pesquisa qualitativa utiliza métodos indutivos, objetivando a descoberta, a identificação e a descrição detalhada e aprofundada. Já o método exploratório de pesquisa, tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, de modo a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Geralmente, envolve levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007). Zanella (2011) afirma que o método tem a finalidade de ampliar o conhecimento a respeito de um determinado fenômeno e que, após a aplicação deste, é possível planejar uma pesquisa descritiva.

Inicialmente, realizou-se um estudo empírico, que, segundo Zanella (2011), também pode ser considerado uma forma de conhecimento prático ou de senso comum. É o conhecimento obtido pelas diversas tentativas de acertos e erros, independentemente de estudos, de pesquisas ou de aplicações de métodos. É o estágio mais elementar do conhecimento, baseado em observações sobre a vida diária, fundamentado em experiências vivenciadas e transmitidas de pessoa para pessoa. “É um saber subjetivo, construído com base em experiências subjetivas” (ZANELLA, 2011, p.14).

A partir de observação, foram realizadas buscas por palavras-chave, pesquisas e estudos realizados para a investigação e construção do referencial teórico. Ainda, foi encontrado, como documento oficial, o Regimento Interno do APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, veiculado no site da CIC VT, onde se encontram os objetivos de criação, a organização, bem como a designação de um conselho administrativo, além de outras informações.

Com base nessa revisão mais aprofundada, foram construídos dois instrumentos distintos como base de pesquisa, abordando questões sobre o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, que foram direcionados, de forma específica, à entidade gestora, a CIC VT, e às empresas que fazem parte do arranjo. Em forma de questionário estruturado, as questões foram respondidas e os dados foram analisados pelo seu conteúdo, descritos, inferidos e interpretados.

Arrette (2001) afirma que, para a análise da efetividade de programas públicos, sistematicamente, deve-se levar em consideração os objetivos e as estratégias de implementação definidas pelos próprios formuladores, pois, segundo a autora, avaliar conforme critérios alheios aos estabelecidos pelos formuladores implicaria em uma avaliação negativa pois não é possível esperar que um programa realize algo que não está em seu plano de implementação. Seguindo essa ideia, para a construção dos questionários, foram tomados alguns objetivos específicos apresentados no Regimento Interno do APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, especificamente os objetivos IV, VI, VIII, IX e X. Em suma, estes estão relacionados a capital humano, à integração sistêmica entre empresas de alimentos e bebidas e outros setores, à sustentabilidade, a projetos de inovação e tecnologia e, finalmente, à organização de feiras e eventos.

Foram elaborados dois questionários, a fim de obter a percepção acerca do APL do ponto de vista da CIC VT, entidade gestora, e das empresas participantes (empresários representantes), estando apresentados, respectivamente, nos Apêndices A e B deste trabalho. Ao total, quatro empresas responderam de maneira anônima às questões propostas.

Ao iniciar o questionário, a primeira pergunta foi sobre a importância de determinados fatores de um APL no momento em que a empresa decidiu fazer parte do mesmo. Os fatores foram definidos a partir dos próprios objetivos definidos no Regimento Interno do APL, dispostos em uma escala de 0 a 4, sendo 0 - não sabia que faz parte do APL; 1 - nada importante; 2 - pouco importante; 3 - importante; e 4 - muito importante. Além disso, houve perguntas com respostas descritivas, que questionaram quanto ao diferencial para a empresa ao estar participando do arranjo, sobre suas formas de contribuição, sobre as trocas de conhecimento e o que espera alcançar com as integrações entre as empresas.

Já a entidade gestora, respondeu parte do questionário de forma escrita, de forma mais resumida, e complementou suas respostas através de áudios explicativos, enviados por meio do aplicativo *WhatsApp*. Em geral, foram transmitidas informações sobre objetivos, incentivos, dificuldades, trocas de experiências, parcerias realizadas, além de relatar o funcionamento, o que tem sido realizado quanto a eventos e projetos futuros.

As informações foram reunidas e analisadas. A partir do referencial estudado no arcabouço teórico, fez-se a análise da efetividade do APL partindo das definições sobre o parâmetro. Assim, partiu-se de uma ideia de subdivisão em duas dimensões analíticas: da cooperação e da cadeia produtiva, com seus respectivos fatores.

Este caminho percorrido pode ser resumido acompanhando o desenvolvimento do objetivo geral traçado para o estudo, qual seja, analisar a efetividade do Arranjo Produtivo

Local de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari como direcionador de desenvolvimento local, identificando as dimensões mais importantes desta estratégia. Para alcançar este objetivo, foram definidos os objetivos específicos demonstrados no Quadro 1.

Quadro 1 – Resumo metodológico da pesquisa

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Resultados obtidos</b>
Descrever a dinâmica dos arranjos	Revisão documental e bibliográfica	Apresentar o arranjo, sua história e seu desenvolvimento
Identificar as dimensões analíticas deste arranjo	Entrevistar os gestores e analisar documentos de constituição do arranjo	Definição das dimensões analíticas
Avaliar a efetividade dos fatores relevantes deste arranjo	Sondagem de opinião que mede a efetividade institucional	Indicadores de cooperação, cadeia produtiva

Fonte: elaborado pela autora (2023)

O Quadro 1 resume o trabalho empírico, onde, a partir do problema de pesquisa, foram identificados os objetivos da mesma, descritos na primeira coluna; na coluna seguinte, apresenta-se a definição de quais instrumentos de coleta de dados poderiam ser utilizados e, na terceira coluna, tem-se a descrição dos resultados atingidos. Este conjunto de ações está contido na próxima seção.

## 5 ANÁLISE DA EFETIVIDADE DO APL

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) são como meios ou instrumentos para se construir o desenvolvimento em sentido amplo, propiciando formas de dar um maior dinamismo econômico e sustentabilidade a pequenos empreendimentos, um ambiente propício à inovação e sistemas de governança social e politicamente sustentáveis (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

A Câmara da Indústria, Comércio e Serviços do Vale do Taquari (CIC VT), entidade gestora do arranjo, afirma que o objetivo do APL visa potencializar as empresas regionais de alimentos e bebidas, e toda a sua cadeia produtiva, com o objetivo de aumentar a produção e, dessa forma, fomentar a economia local, gerando emprego e renda.

### 5.1 DIMENSÃO ANALÍTICA DA CADEIA PRODUTIVA

Para compreender o desenvolvimento a partir do APL, identificado e analisado como uma possibilidade de ferramenta para o desenvolvimento local, dividiu-se em duas dimensões analíticas: a de cooperação e a cadeia produtiva.

#### 5.1.1 Território como condutor da efetividade

Na dimensão analítica da cadeia produtiva, o principal fator identificado para medir a efetividade foi o território. De acordo com Pantolfi *et al.* (2022), “o conceito de APL é compreendido como uma aglomeração de empresas, atuantes em uma mesma atividade produtiva, reunidas em um mesmo espaço geográfico”.

De fato, a aglomeração de empresas existe no APL estudado, de modo que acabou sendo constituída uma rede de ligações entre empresas de alguns setores, além das que são especificamente produtoras de alimentos e bebidas. Tanto as questões de processos, deslocamentos e os próprios incentivos e características físicas e sociais da região fazem mais sentido para aqueles que estão compartilhando aquele ambiente do que para aqueles que estão inseridos em outro ambiente geográfico e social.

Como exemplificação do território físico, em sua pesquisa, Siqueira (2010) apontou sobre importância da proximidade da aglomeração do APL Apícola no município de Picos (PI) da malha rodoviária para escoamento da produção. Esse ponto foi citado e elogiado por

80% das empresas pesquisadas, por conta de a localização geográfica do município ser próxima a importantes rodovias no Nordeste.

Da mesma forma, o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari possui fatores positivos quanto às características físicas do seu território, visto que, já historicamente, o transporte hidroviário pelos seus rios e o transporte ferroviário tinham destaque. Atualmente, o protagonismo, como em praticamente todo o país, está para as rodovias, seja as estaduais ou federais, colaborando para recebimento e escoamento da produção. O posicionamento da região também é benéfico, por estar próxima da Região Metropolitana de Porto Alegre e relativamente próxima à Serra, duas regiões com cidades que possuem o maior PIB do estado do Rio Grande do Sul.

O estudo do território como espaço físico geograficamente e a ideia de territorialidade como complemento em um ambiente socialmente construído, não necessariamente algo natural, mas que utiliza características naturais favoráveis para a construção do ambiente e, assim, para o processo de geração de riquezas, permitiu que fosse possível perceber que a proximidade física existente no Vale do Taquari facilita e induz benéficamente para que os outros fatores essenciais para a existência de um arranjo efetivo possam também existir.

## 5.2 DIMENSÃO ANALÍTICA, COOPERAÇÃO E OS ASPECTOS INTRÍNSECOS DOS APL

É sabido que a cooperação entre empresas pode ocorrer de diferentes formas, a exemplo da troca de informações produtivas, tecnológicas e mercadológicas, a partir de relatos de experiências, da discussão de estratégias sobre produtos e clientes, por meio da participação em reuniões, encontros e eventos, do compartilhamento de matéria-prima, entre outros, como destacam Azevedo Filho e Ribeiro (2011), Lastres e Cassiolato (2003) e Zambrana e Teixeira (2013).

Quando a cooperação é considerada incipiente, está relacionada ao baixo desenvolvimento do APL (GRANIEL, 2011*apud* ANTERO *et al.*, 2017; OLIVEIRA; SANTANA, 2016; SINAY; SANT'ANNA, 2015; TAHIM; ARAÚJO JUNIOR, 2015*apud* ANTERO *et al.*, 2017) e, conseqüentemente, não tão favorável ao desenvolvimento local, como Iacono e Nagano (2010) apresentaram, em sua pesquisa, onde, mesmo com uma expressiva presença de infraestrutura institucional, educacional e científico tecnológico como pontos fortes do APL, as relações existentes são incipientes e poucos recursos são compartilhados.

Assim, a existência dessa infraestrutura não garante ações conjuntas significativas de promoção do aglomerado e, quando as relações ocorrem, não são de caráter estratégico, limitando-se à simples troca de informações e ações de cunho operacional.

Antero *et al.*(2017), em sua análise conclusiva, afirmam que a cooperação no APL de Vestuário de Muriaé (MG) é incipiente, devido ao comportamento dos representantes das empresas e demais fatores, o que traz implicações negativas para o desenvolvimento do referido APL.

Nas respostas livres, os entrevistados do APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari responderam que a troca de experiências e esse contato com as outras empresas são os maiores diferenciais para as suas empresas ao estarem fazendo parte do APL. Quanto à questão referente à forma como a empresa contribui para o APL, de modo geral, os entrevistados responderam que é participando de eventos e reuniões propostas, trocando informações e buscando parcerias para negócios. Além disso, afirmaram que é nesses eventos e em visitas que ocorrem as principais trocas de informações.

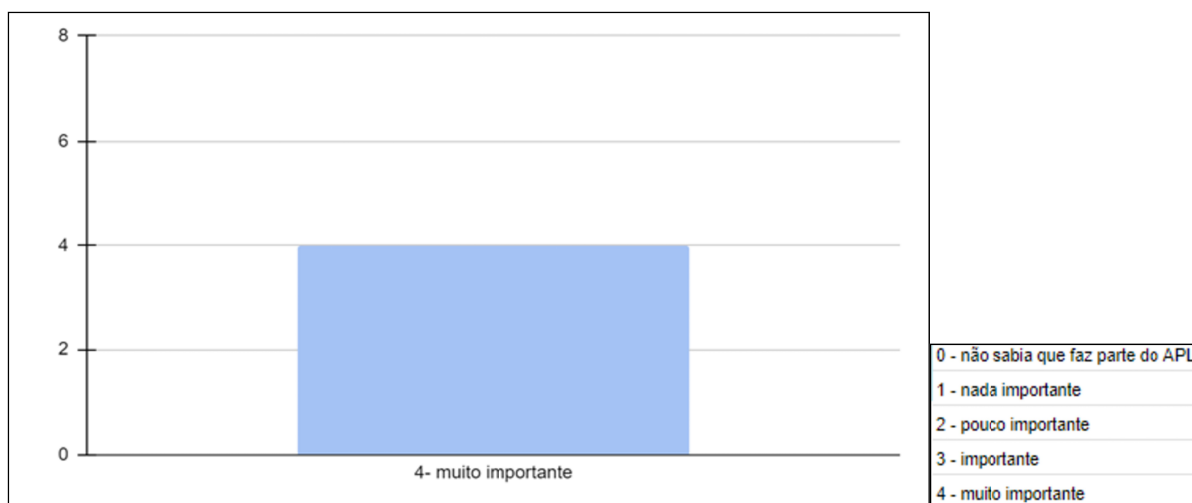
Por outro lado, a entidade gestora, a CIC VT, afirma também que existe um grupo no aplicativo *WhatsApp* onde ocorre a troca de informações e conteúdos, confirmando assim uma existência de trocas e cooperação, como apresentado no índice, alcançando um dos objetivos propostos no seu Regimento Interno.

### **5.2.1 Índice de efetividade de cooperação e integração**

Como já apresentado por Antero *et al.*(2017), para que haja cooperação, é preciso existirem objetivos comuns definidos e maneiras de alcançá-los com eficácia, a fim de que seja possível que os atores tenham tendência a cooperar e obter ganhos que não atingiriam sozinhos, assim alcançando melhores resultados.

Tendo em conta essa premissa, e a afirmação de Arretche (2001) de que é necessário avaliar os objetivos apontados pelos propositores para a avaliação da efetividade, percebe-se que, pelos objetivos definidos no Regimento Interno do APL, especialmente o III, que trata sobre a realização de acordos e cooperação entre as empresas, a integração entre as empresas se faz presente, de modo que é um fator muito importante para as empresas entrevistadas, além de todos afirmarem estar participando de encontros e reuniões com discussões sobre cooperação, conforme demonstrado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Indicador de efetividade da integração e cooperação entre empresas do setor

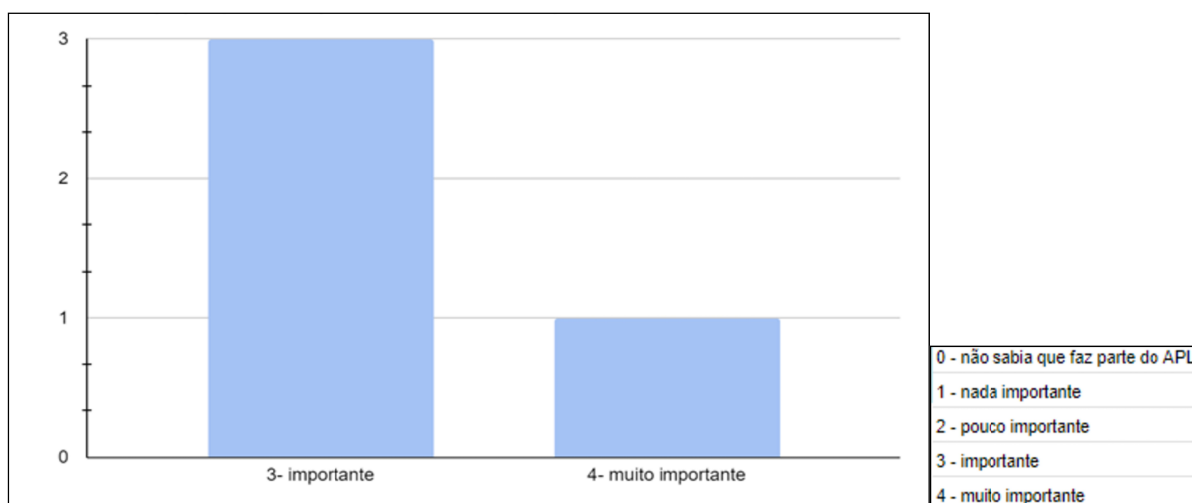


Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

### 5.2.2 Índice de efetividade da integração para serviços e convênios com empresas de diferentes setores

Ao analisar as empresas participantes do APL, percebe-se que o objetivo VI do Regimento Interno, promover a integração sistêmica das empresas com empresas de outros setores e segmentos econômicos, está se concretizando, com a participação de empresas produtoras de alimentos e bebidas, de soluções ambientais, de logística e transportes, gráficas, de embalagens, além de uma produtora de químicos de higienização e desinfecção, conforme apresentado no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Indicador de efetividade da integração para serviços e convênios com empresas de diferentes setores



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Esse também é um item considerado importante para as empresas. A CIC relatou que o APL Alimentos e Bebidas VT assinou, recentemente, um termo de cooperação com o Senai Alimentos e Bebidas RS, visando a divulgação dos serviços laboratoriais, operacionais e de consultoria para ampliar o acesso das empresas do APL a este órgão de cooperação técnica. Pela parceria, o serviço irá conceder às empresas associadas ao APL Alimentos e Bebidas descontos de até 10% nos serviços metrológicos (ensaios microbiológicos e físico-químicos de alimentos e bebidas) e serviços de consultoria e operacionais.

Assim, a cooperação não é algo simples e não é percebida isoladamente, mas sim, acompanhada de fatores que a complementam e permitem a criação de uma rede. Os fatores identificados e considerados nesse estudo são os insumos (matéria-prima), a mão de obra, a inovação e tecnologia e o mercado.

O fator “mercado” foi percebido no levantamento de dados, sem que para ele seja possível atribuir um nível de efetividade mediante um indicador. Porém, foi possível constatar que todo o processo no mercado está relacionado à interação humana, onde ocorrem trocas de bens e serviços. Assim, toda essa troca que ocorre em uma determinada região é considerada uma forma de cooperação.

Percebe-se que no APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari o mercado está constituído e, também, acolhe a produção local, existindo a rede de trocas mútuas entre o mercado consumidor e produtor.

### **5.2.3 Indicadores da efetividade do fator insumos**

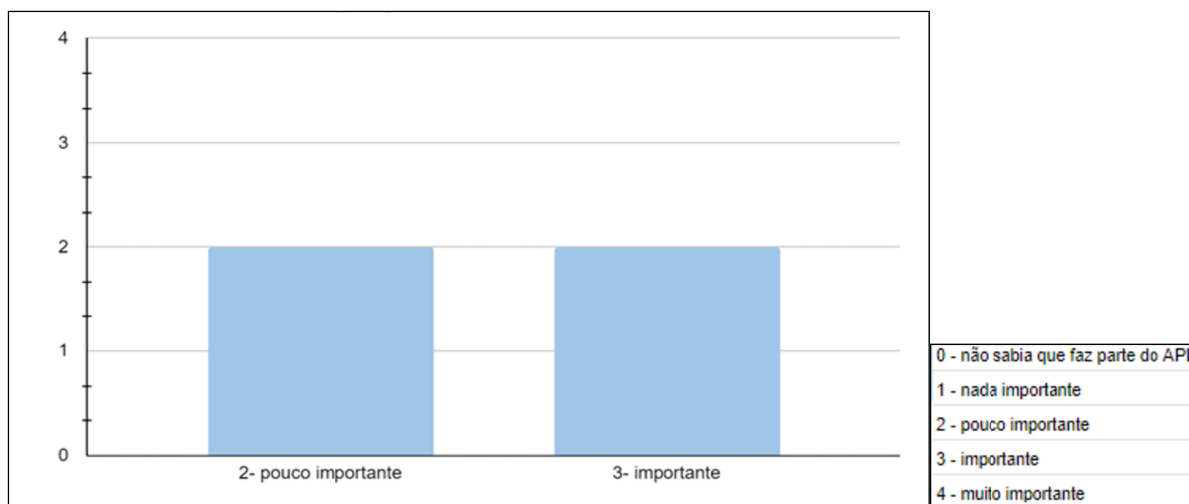
Conforme relatado na literatura, a proximidade de matéria-prima pode trazer benefícios e menores custos para as empresas que a utilizam em um aglomerado, além de que aquilo que se tem disponível em um determinado território pode ser utilizado para a construção das características econômicas de uma região.

Diante desse disposto, é possível interpretar que a tendência para indústrias de alimentos e bebidas do Vale do Taquari pode estar relacionada à produção de leite e, conseqüentemente, laticínios, além do destaque em produção de frangos, galinhas e suínos e da variedade de pequenas propriedades produtoras, que acabam por ter uma maior variedade de cultivos. Porém, com o crescimento da região, as indústrias que utilizam outras matérias-primas também foram impulsionadas e uma das hipóteses que pode estar relacionada é a variedade produtiva da região, assim como a proximidade com outros produtores.



Em entrevista às empresas participantes do arranjo, o indicador demonstrou ser um fator com menor importância para os entrevistados quando relacionado à cooperação quanto a trocas sobre insumos, conforme demonstrado no Gráfico 3.

Gráfico 3 – Indicador de efetividade da troca de insumos



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

No entanto, segundo a entrevista da CIC VT, um dos objetivos futuros é a busca de uma sistematização, para que seja possível a aquisição de insumos em conjunto, buscando uma melhor negociação de preços. O exemplo apresentado pela entidade foi o da farinha de trigo, onde iria ser verificado quais as empresas que precisam da matéria-prima e suas quantidades, para que valores fossem negociados. Atualmente, graças ao APL, empresas menores têm compartilhado informações sobre fornecedores dos seus insumos.

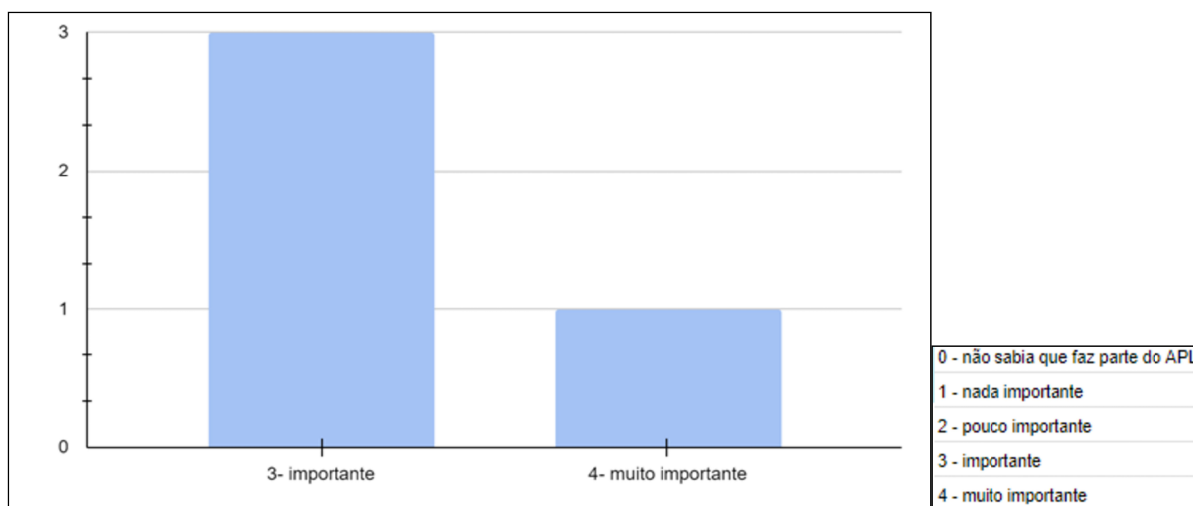
#### 5.2.4 Indicadores da efetividade do fator mão de obra

Esse fator, assim como os insumos, está presente tanto na linha da cadeia produtiva, como na cooperação. Porém, o destaque trazido para a análise na dimensão da cooperação é pela sua característica dentro do arranjo. A mão de obra de uma região é compartilhada, pois é constituída por pessoas de uma determinada região, de um determinado território, que sofre influências sociais e culturais. Fuini (2008) já apontou que um conjunto de profissionais que engloba as competências, certificações e características demandadas pelas empresas locais, possuem elementos que nem sempre estão sujeitos a negociações no âmbito do mercado.

O objetivo IV do APL trata sobre oportunizar treinamento, formação e atualização de capital humano, a fim de contribuir para o aprimoramento técnico das empresas, o que, para os entrevistados, foi considerado importante e muito importante. Já a entidade gestora, traz que essa é uma das maiores dificuldades relatadas pelos empresários participantes do APL e que, em grande parte dos encontros, a falta de mão de obra qualificada vem à tona nas discussões.

Por isso, juntamente com o Sebrae, foi realizada uma pesquisa para verificar quais as maiores carênciase, quanto a essa questão, verificaram que existe a oferta de vagas em cursos das instituições parceiras, porém uma baixa procura das mesmas, então, por conta disso, estão fazendo movimentos para, juntamente com as instituições, adequar esses cursos conforme as necessidades identificadas e estimular a procura pelos mesmos. Segundo pesquisa da Leaders Desenvolvimento Empresarial (2023), para 73% das empresas entrevistadas do Vale do Taquari, conseguir mão de obra adequada é uma das principais dificuldades, conforme está representado no Gráfico 4, onde fica evidente o quão importante as empresas consideram o treinamento de mão de obra capacitada.

Gráfico 4 – Indicador da efetividade do treinamento, formação e atualização de capital humano – mão de obra



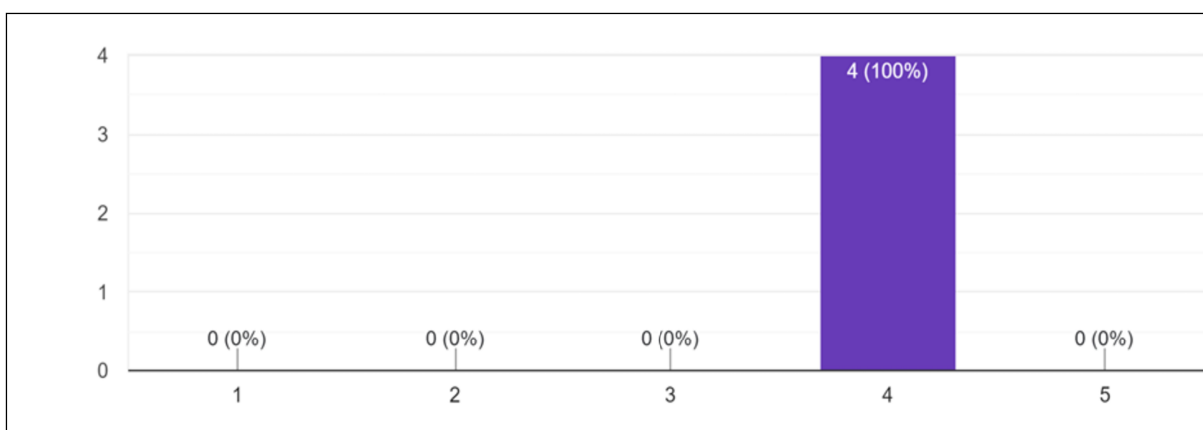
Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Esse fato também é percebido em outras pesquisas: Iacono e Nagano (2010) afirmam que, no APL pesquisado, o acesso à mão-de-obra qualificada é uma das maiores dificuldades encontradas; Teixeira (2008) afirma que este é um problema enfrentado por muitos APLs; na pesquisa de Comim (2016), os principais problemas apresentados no mercado de trabalho são a carência de trabalhadores especializados e a grande rotatividade de funcionários; já Pantolfi

*et al.*(2022), afirmam que, sendo a mão de obra bem treinada, capacitada e ciente das evoluções tecnológicas e dos processos em que estão inseridas, pode-se esperar um avanço nas categorizações do arranjo como um todo.

Foi possível, também, medir a expectativa quanto à participação das empresas no APL para os próximos dois anos, no que se refere à qualificação de mão de obra e quanto ao direcionamento de cursos e oferta dos mesmos, em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixa, 2 baixa, 3 indiferente, 4 positiva e 5 muito positiva. Este fator é reconhecidamente uma fragilidade dentro do arranjo, no entanto, se tem uma expectativa positiva para os próximos anos, como demonstrado no Gráfico 5.

Gráfico 5 – Indicador da expectativa futura do fator recursos humanos



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

### 5.2.5 Indicadores da efetividade do fator inovação e tecnologias

Muito daquilo que é desenvolvido ou adquirido quanto a tecnologias necessita de investimento e recursos financeiros. Perante a realidade de muitas das pequenas empresas, esse é um fator que nem sempre está disponível, por isso a importância da dinâmica da cooperação diante desse fator de inovação e tecnologias.

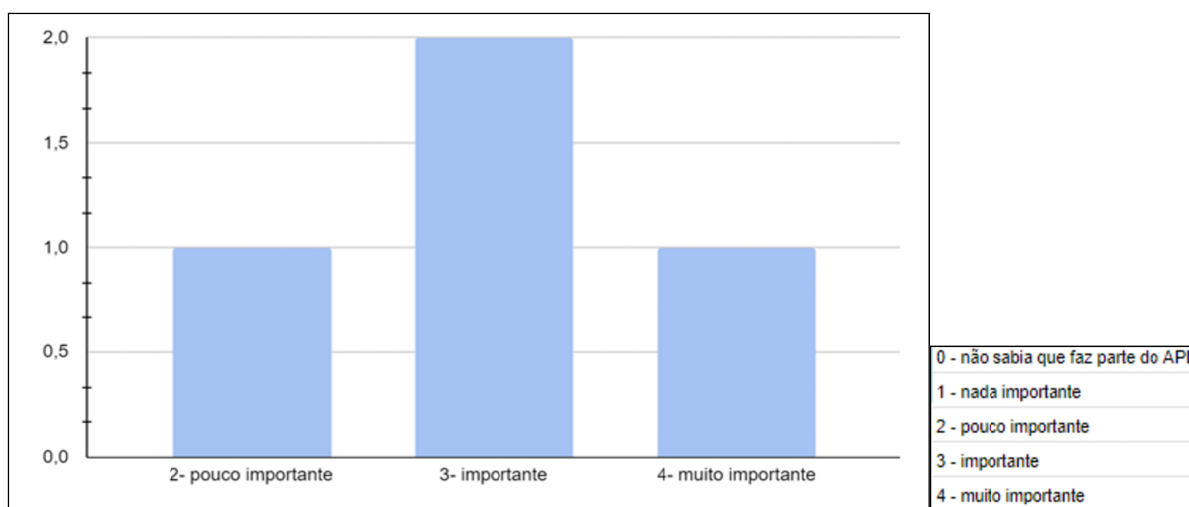
Esse tipo de parceria permite às empresas maior facilidade em serviços ligados a tecnologias, pesquisa e segurança, incentivando o desenvolvimento dos ambientes de inovação (objetivo II). Dalla Vecchia (2008) já afirmou que inovação e aprendizado são fontes importantes de transmissão de conhecimentos e permitem a ampliação da capacitação produtiva e inovativa das empresas e instituições dos APLs.

O Sebrae da região ajudou a criar um grupo de voluntários que está pensando o APL desde o início e que conta com representantes de instituições de ensino do Vale do Taquari,

como IFSul, La Salle, Univates, Colégio Teutônia e Colégio Martin Luther. Também, conta com representantes das cinco maiores prefeituras da região, além do SESC e do SESI Senat (CIC VT). Apenas um entrevistado afirmou serem pouco importantes as questões voltadas à pesquisa, inovação e tecnologia, ainda podendo ser considerado importante para a maioria, assim como é para todo o conjunto que traz o objetivo IX do Regimento Interno, que visa identificar, promover e instrumentalizar oportunidades e projetos de inovação, tecnologia, logística e infraestrutura.

Segundo Comim (2016), o convênio com instituições de ensino e universidades é um fator preponderante para o sucesso dos APLs visto que as associações com universidades e institutos de pesquisa aumentam a confiança entre os integrantes da rede e facilitam a difusão de conhecimento pela credibilidade gerada (EISINGERICH; BELL; TRACEY, 2010 *apud* COMIM, 2016).

Gráfico 6 – Indicador da efetividade da possibilidade de desenvolvimento, pesquisa, inovação e tecnologias

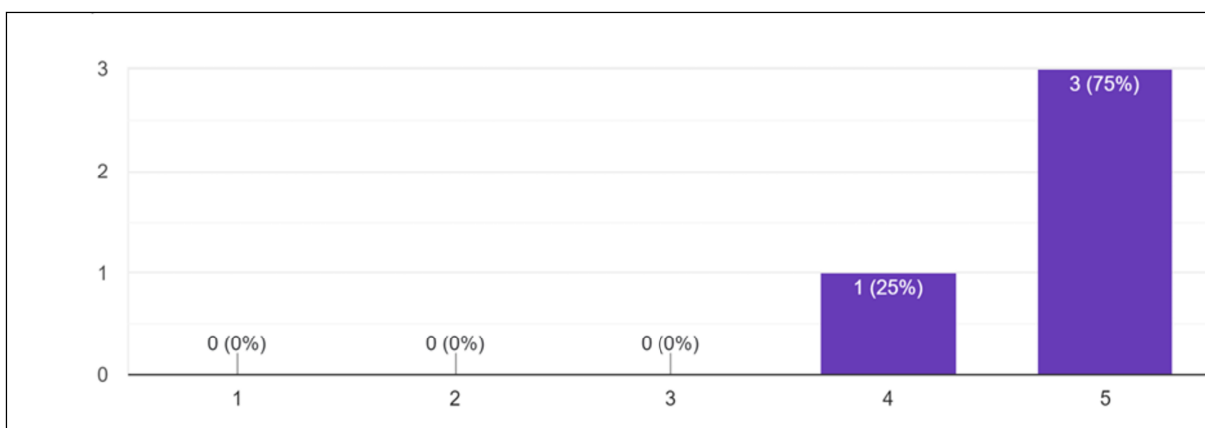


Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Este indicador reflete a percepção deste fator, onde se destaca o grau de importância que é atribuído pelos respondentes. Neste quesito, a governança é um elemento que deve ser destacado, pois, como já apresentado, existem vários atores que contribuem nesta discussão.

Em uma escala de 1 a 5, sendo 1 muito baixa, 2 baixa, 3 indiferente, 4 positiva e 5 muito positiva, questionou-se quanto às expectativas relacionadas ao desenvolvimento de inovação e tecnologias para os próximos dois anos, obtendo-se que elas são consideradas altas e positivas. Os resultados estão apresentados no Gráfico 7.

Gráfico 7 – Indicador da expectativa futura do fator inovação e tecnologia



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

O Gráfico 7 demonstra uma tendência de expectativa significativa, no entanto, não aparecem sinais de que isto seja realizado, a menos que algum dos atores envolvidos tome a iniciativa, inclusive porque se sabe que este quesito requer investimentos e não foi possível identificar este fato. Entende-se que, caso a iniciativa parta de algum ator, como, por exemplo, o Estado, é possível que esta expectativa acabe sendo realizada.

A CIC VT afirmou que a parceria com as instituições visa tanto a promoção de cursos para a capacitação de mão de obra, quanto para o desenvolvimento de equipamentos ou processos que permitam maior eficiência e qualidade, tanto nos produtos, quanto na própria indústria. Ainda sobre as empresas entrevistadas pela Leaders Desenvolvimento Empresarial (2023), as principais áreas que as empresas pretendem investir nos próximos cinco anos são a expansão da capacidade produtiva e o desenvolvimento de novos produtos, com 53% e 51%, respectivamente.

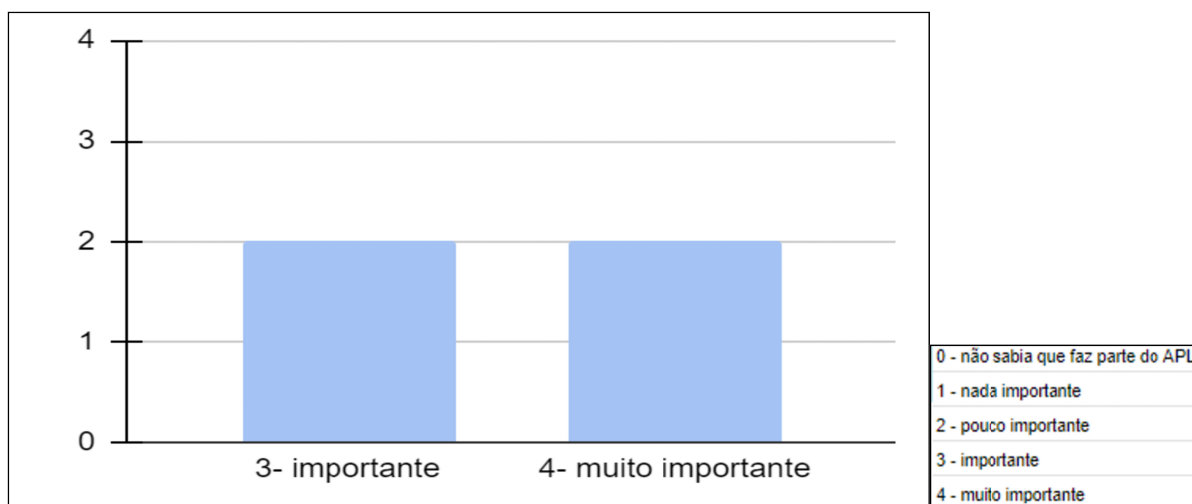
### 5.2.6 Indicadores da efetividade: eventos conjuntos

Promover feiras e eventos é o objetivo X estabelecido pelo Regimento Interno, considerado, de fato, importante e muito importante para os entrevistados. Já na pesquisa de Iacono e Nagano (2010), as feiras e exposições foram citados como fontes externas de informação e, também, correspondem aos maiores índices de importância encontrados.

De fato, o APL tem realizado diversas atividades neste contexto. Como publicado nas redes sociais do arranjo, diversos encontros, eventos e palestras foram realizados desde a criação do APL, o que pode ser confirmado pelas respostas dadas quando questionados sobre a participação: todos afirmam estar participando de reuniões com discussões sobre cooperação, enquanto 50% dos respondentes têm participado de feiras. Assim como no fator

“Realização de feiras e eventos”, as respostas na escala foram de importante a muito importante para as empresas, conforme demonstrado no Gráfico 8.

Gráfico 8 – Indicador da efetividade quanto à realização de feiras e eventos



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Conforme a entrevista da entidade gestora, continuam sendo planejados e incentivados esses eventos e feiras, onde são oferecidos descontos em inscrições, por exemplo. Como apontado pela CIC VT, essa é uma forma de promoção, interação, trocas e geração de conhecimento.

Este indicador destaca a importância que este tipo de atividades tem provocado no arranjo, podendo se dizer que nesses eventos que se constrói a identidade da APL, da mesma forma como foi comentada pelos autores.

### 5.2.7 Indicador de efetividade: linhas de crédito

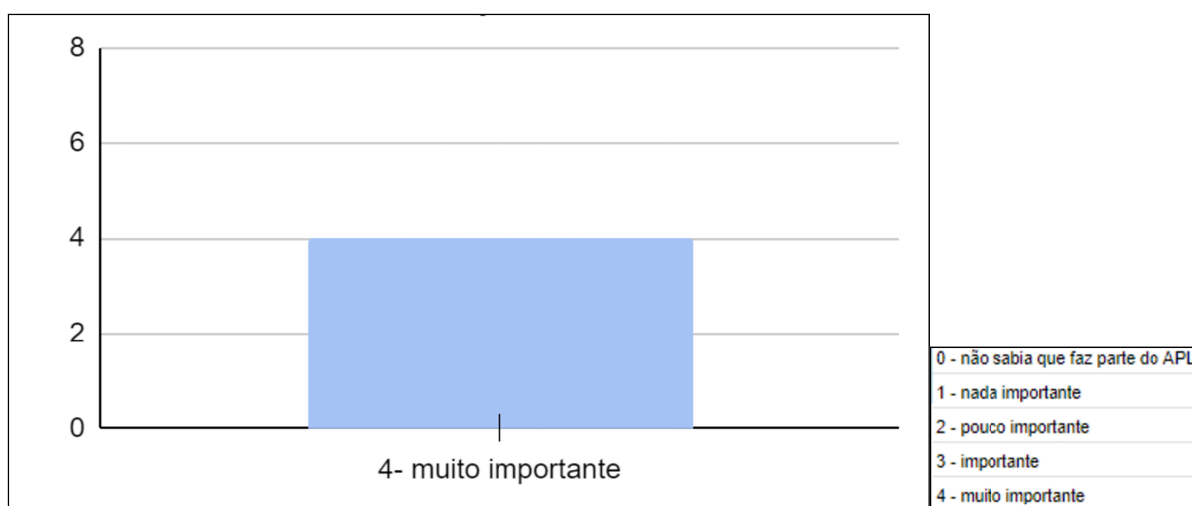
Outro fator questionado foi sobre as linhas de crédito, considerado muito importante para todos os entrevistados, inclusive pela entidade gestora, que afirma estar trabalhando juntamente com as instituições financeiras uma possibilidade de linha específica para o APL VT. Além disso, a CIC VT afirma ter promovido um encontro a fim de trazer informações sobre o Fundo Operação Empresa do Estado do Rio Grande do Sul (FUNDOPEM/RS), que é um instrumento de parceria do Governo do Estado com a iniciativa privada, que visa a promoção do desenvolvimento socioeconômico, integrado e sustentável do Rio Grande do Sul. Porém, o FUNDOPEM/RS não libera recursos financeiros para o empreendimento incentivado (RIO GRANDE DO SUL, 2022).

Teixeira (2008) destacou a dificuldade de acesso ao crédito e financiamento, assim como Iacono e Nagano (2010), que apontaram que o APL estudado contava com diversas instituições financeiras públicas e privadas, mas que, mesmo assim, o acesso aos recursos necessários eram limitados e, na maioria das vezes, atendiam parcialmente às necessidades das empresas. Comim (2016) aponta, em sua pesquisa, que cerca de 81% das empresas relataram alguma dificuldade em obter recursos financiados, sendo os problemas mais frisados o excesso de burocracia e as garantias exigidas. Num sentido contrário, Fundeanu e Badele (2014 *apud* COMIM, 2016) também trazem que, na União Europeia, é adotada uma política de facilitação ao acesso a fundos de financiamentos para empresas participantes de aglomerados competitivos.

Nas respostas livres, os entrevistados responderam sobre qual o maior diferencial para a empresa em estar fazendo parte do APL: a possibilidade de linhas de investimento e a troca de experiências entre o grupo de empreendedores, a troca de experiências e a possibilidade de fortalecimento das empresas, através da união de esforços.

O Gráfico 9 sinaliza este quesito como o mais relevante. É sabido que pequenas e médias empresas dificilmente conseguem linhas de crédito com taxas atrativas, sendo assim, formar um bloco é uma forma de “ganhar corpo” diante das instituições financeiras. A governança é considerada com muita força quando se trata deste tema.

Gráfico 9 – Indicador da efetividade da possibilidade de facilitação a linhas de crédito



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Até este momento, foram demonstrados os fatores vinculados ao funcionamento intrínseco do arranjo. Na sequência, será apresentada uma percepção do pressuposto da natureza dos Arranjos Produtivos Locais, ou seja, a sua relação com o desenvolvimento.

### 5.3 AS EMPRESAS NO APL E O DESENVOLVIMENTO

De que forma a empresa contribui para o APL? Essa foi uma das perguntas feitas para as empresas participantes do arranjo. De modo geral, os entrevistados responderam que é participando de eventos e reuniões propostas, trocando informações e buscando parcerias para negócios. Além disso, afirmaram que é nesses eventos e em visitas que ocorrem as principais trocas de informações.

Dos entrevistados, todos afirmaram que estão adquirindo conhecimentos e, também, têm compartilhado, assim como todos acreditam que o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari está contribuindo para o desenvolvimento da região.

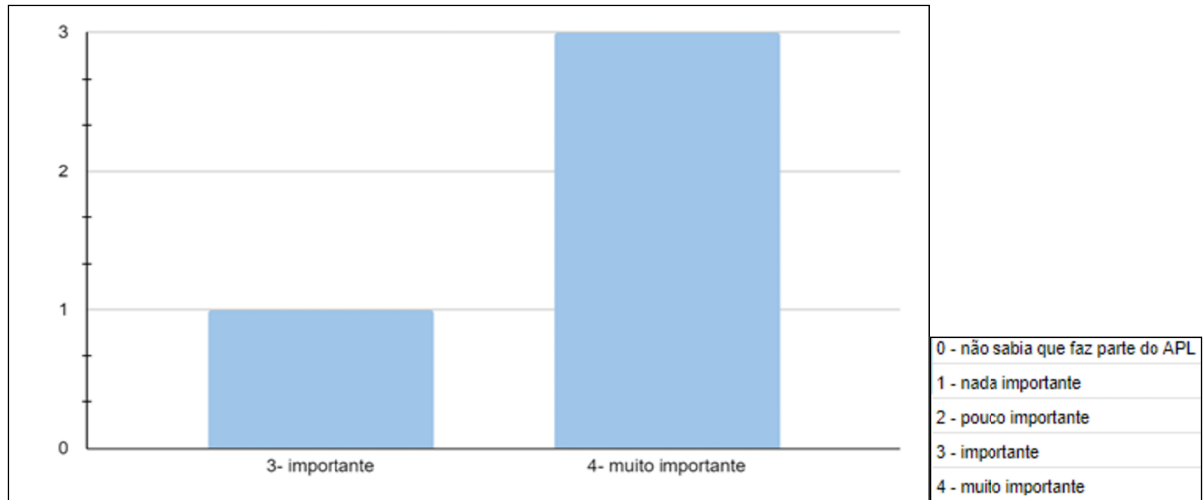
Moreira *et al.* (2017 *apud* PANTOLFI *et al.*, 2022) acrescentam que, na constituição de um APL, deve existir interação entre as empresas e outros agentes, tendo como objetivo desenvolver a sua competitividade e o seu desempenho. É o que acontece no APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, onde, mesmo que sua criação seja recente e fatores estejam em construção, existem empresas que interagem e trocam informações, sob a governança da CIC VT e do Sebrae da região.

Os entrevistados foram questionados quanto à importância de alguns elementos no momento de decisão para participar do arranjo. Quanto ao estímulo ao desenvolvimento local, este foi um fator considerado importante e muito importante pelos entrevistados e todos acreditam que o APL está contribuindo para o desenvolvimento da região, como demonstrado no Gráfico 10.

De fato, pela análise realizada dos fatores selecionados e analisados, conforme o que consta na bibliografia, o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari tem se apresentado como uma ferramenta importante e efetiva no desenvolvimento da região. Suas dimensões de cadeia produtiva e cooperação reunidas apresentam aspectos positivos, tanto para o Vale do Taquari como um todo, quanto para os participantes do arranjo especificamente. O Gráfico 11 é muito esclarecedor neste sentido, pois 100% dos respondentes identificam o arranjo como um instrumento de desenvolvimento local.

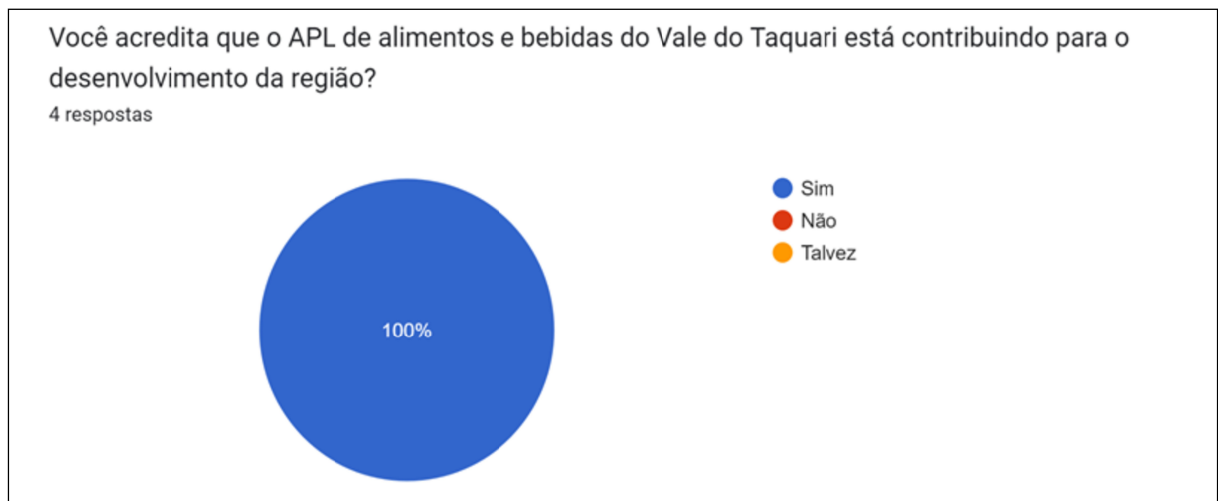


Gráfico 10 – Indicador da efetividade do estímulo ao desenvolvimento local



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

Gráfico 11 – Percepção da efetividade quanto ao estímulo ao desenvolvimento local



Fonte: elaborado pela autora, com base nos dados da pesquisa (2023)

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo realizar a avaliação da efetividade de um Arranjo Produtivo Local, o de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari, como ferramenta para o desenvolvimento econômico local. Como resultado, conseguiu-se identificar indicadores que podem ser considerados principais e relevantes no arranjo estudado. Sobre o APL, ficou em destaque sua importância inegável como uma ferramenta poderosa para impulsionar o desenvolvimento local, que é um processo onde estão envolvidos diversos atores que necessitam articular-se para que a longo prazo as esferas sejam conectadas com a esfera pública e os locais para definir o que será melhor para aquele território. Ao longo desta pesquisa, explorou-se como os APLs reúnem diversos fatores dentro de uma região geográfica, promovendo a colaboração, a troca de conhecimentos e a cooperação entre empresas, instituições de ensino e órgãos de governança.

Observa-se que os APLs não apenas fortalecem os setores econômicos locais, estimulando a inovação, a competitividade e a geração de empregos, mas também contribuem para o crescimento sustentável da comunidade em termos sociais. Eles proporcionam um ambiente propício para o compartilhamento de melhores práticas, a capacitação e o aprimoramento das habilidades da mão de obra local, resultando em um ciclo virtuoso de progresso. Por exemplo, este reflexo poderia ser identificado na evolução do Índice de Gini, que representa a coesão social desta região. Não é possível afirmar que são os arranjos que provocam essa evolução, mas que a sua participação certamente pode contribuir para que este seja o perfil local, na medida em que diversos atores cooperam e buscam o crescimento mútuo.

Além disso, este estudo reforça a necessidade de políticas públicas e incentivos do Estado no processo de governança, a fim de maximizar os benefícios dos APLs, especialmente relacionados à abertura de linhas de crédito e outras formas de financiamentos, bem como a importância de uma abordagem inclusiva e participativa. À medida que as economias locais enfrentam desafios complexos, os APLs se destacam como uma estratégia eficaz para impulsionar o desenvolvimento sustentável, transformando regiões em centros de excelência, inovação e prosperidade.

Destaca-se que as empresas têm a percepção de que a eficiência econômica do APL é dependente da capacidade de as empresas estabelecerem parcerias entre si para fins de cooperação, permitindo que elas consigam superar fragilidades e deficiências coletivas típicas da natureza dos pequenos negócios. No entanto, é essencial reconhecer que a implementação

bem-sucedida de um APL requer um comprometimento contínuo, uma coordenação eficiente e uma visão de longo prazo. Portanto, à medida que se avança, é imperativo que líderes locais, empresas e comunidades estejam dispostos a investir no estabelecimento e fortalecimento desses arranjos produtivos, visando um futuro mais promissor e resiliente para todos os envolvidos.

Outros estudos poderão ser realizados para melhorar os diagnósticos e contribuir para o fortalecimento deste tipo de ferramentas. Olhar para o desenvolvimento econômico local como um tema de interesse geral da sociedade deve ser estudado nas diversas perspectivas e, desta forma, os Arranjos Produtivos Locais são um objeto de estudos que podem ser ampliados dentro da academia.

## REFERÊNCIAS

AGOSTINI, Cintia. **Plano estratégico de desenvolvimento do Vale do Taquari 2015-2030**. Lajeado, RS: Editora da Univates, 2017.

ANTERO, Cecília Alves da Silva; TAVARES, Bruno; LORETO, Maria das Dores Saraiva de; CASTRO, Sabrina Olimpio de Caldas. A cooperação como elemento aglutinador dos arranjos produtivos locais. **Desenvolvimento em Questão**, v. 15, n. 41, p. 335-382, 2017. Disponível em: <https://www.revistas.unijui.edu.br/index.php/desenvolvimentoemquestao/article/view/6184>. Acesso em: 11jun. 2023.

ARRETCHE, Marta. Uma contribuição para fazermos avaliações menos ingênuas. *In*: BARREIRA, Maria Cecília R. Nobre; CARVALHO, Maria do Carmo Brant (Orgs.). **Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais**. São Paulo: IEE/PUC-SP, 2001. p. 43-56,

AZEVEDO FILHO, Edson Terra; RIBEIRO, Alcimar das Chagas. A governança em aglomerações produtivas: uma análise sobre o setor cerâmico de Campos dos Goytacazes. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, SP, v. 7, n. 1, p. 96-129, jan./abr. 2011.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008. 216 p.

BARBOSA, Tayla Nayara. **Desenvolvimento local: uma análise crítica dos paradigmas e dos impasses**. 2018. 103 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufscar.br/handle/ufscar/9676>. Acesso em: 18 mai. 2023.

BRASIL. Ministério da Economia. Secretaria Especial de Produtividade e Competitividade. **Arranjos Produtivos Locais – APL**. Brasília: Observatório Brasileiro Arranjos Produtivos Locais, 30 abr. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/produktividade-e-comercio-exterior/pt-br/assuntos/competitividade-industrial/arranjos-produtivos-locais-apl#>. Acesso em: 15 mai. 2023.

BRITTO, Jorge. Cooperação interindustrial e redes de empresas. *In*: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Orgs.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CÂMARA DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS VALE DO TAQUARI. **Arranjo Produtivo Local**. Lajeado, RS: CIC VT, 2023. Disponível em: <https://cicvaledotaquari.com.br/apl/>. Acesso em: 11 mai. 2023.

CÂMARA DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS VALE DO TAQUARI. **Constituição do APL Alimentos e Bebidas VT traz benefícios para cadeia produtiva e região**. Lajeado, RS: CIC VT, 06 jul. 2021. Disponível em: <https://cicvaledotaquari.com.br/constituicao-do-apl-alimentos-e-bebidas-vt-traz-beneficios-para-cadeia-produtiva-e-regiao/>. Acesso em: 15 maio 2023.

CAMPOS, Antônio Carlos de; TRINTIN, Jaime Graciano; VIDIGAL, Vinícius Gonçalves. Estrutura de governança: o caso do arranjo produtivo local (APL) do setor de confecção de

Maringá (PR). **Textos de Economia**, Florianópolis, SC, v. 12, n. 1, p. 134-155, jan./jun. 2009.

CARDOSO, Larry Carris; FAÇANHA, Luís Otávio. Uma introdução à teoria dos jogos. *In*: KUPFER, David; HASENCLEVER, Lia (Orgs.). **Economia industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

CASADO, Johny Henrique Magalhães. Redes de cooperação: APLs como alternativa de desenvolvimento local. **Cadernos de Administração**, Maringá, PR, p. 69-76, 2009. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/CadAdm/article/view/34797/18265>. Acesso em: 11 jun. 2023.

CASTRO, Marcos de; GONÇALVES, Sandro Aparecido. Contexto institucional de referência e governança de redes: estudo em arranjos produtivos locais do Estado do Paraná. **Revista da Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 5, p. 1281-1304, set./out. 2014.

CASTRO, Rodrigo Batista. Eficácia, eficiência e efetividade na administração pública. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 23-27 set. 2006. **Anais [...]**. Salvador: ANPAD, 2006. Disponível em: <https://pdf4pro.com/amp/view/efic-225-cia-efici-234-ncia-e-efetividade-na-administra-231-227-o-b724f.html>. Acesso em: 11 jun. 2023.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

COMIM, Guilherme Oliveira. **Modelo para o estabelecimento de ações de desenvolvimento em arranjos produtivos locais a partir de fatores de competitividade e demandas do arranjo**. 2016. 91 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2016. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/handle/10183/189948>. Acesso em: 18 mai. 2023.

CORDEIRO, Glauber de Lucena; FIGUEIREDO, Paulo Henrique Silva. Empresas estatais: algumas considerações sobre o seu papel no desenvolvimento econômico brasileiro. **Revista Direito e Desenvolvimento Sustentável**, João Pessoa, v. 11, n. 2, p. 228-244, jul./dez. 2020. Disponível em: <https://periodicos.unipe.br/index.php/direitoedesenvolvimento/article/view/1337>. Acesso em: 08 jun. 2023.

D'OLIVEIRA, José Luiz Prudente. **Cooperação empresarial: estudo de caso da rede Arrozeiras do Sul**. 2015. 123 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção e Sistemas, Pontifícia Universidade Católica de Goiás, Goiânia, 2015. Disponível em: <https://tede2.pucgoias.edu.br/bitstream/tede/4598/2/Jos%C3%A9%20Luiz%20Prudente%20D%20Oliveira.pdf>. Acesso em: 13 jun. 2023.

DALLA VECCHIA, Raquel Virmond Rauen. Arranjos produtivos locais como estratégia de desenvolvimento regional e local. **Revista Capital Científico Eletrônica**, Guarapuava, PR, v. 4, n. 1, p. 31-50, 2008. Disponível em: <https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/634>. Acesso em: 06 mai. 2023.

DRAIBE, Sônia Miriam. Avaliação de implementação: esboço de uma metodologia de trabalho em políticas públicas. *In*: BARREIRA, Maria Cecília Roxo Nobre; CARVALHO,

Maria do Carmo Brant de (Orgs.). **Tendências e perspectivas na avaliação de políticas e programas sociais**. São Paulo: IEE/PUC-SP, 2001. p. 13-42.

FERRO, Rafael Cunha. Arranjos produtivos locais (APLs) das agriculturas familiares: estudo para uma nova gestão sustentável no setor gastronômico. **Contextos da Alimentação – Revista de Comportamento, Cultura e Sociedade**, v. 3, n. 2, maio 2015. Disponível em: [http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistacontextos/wp-content/uploads/2015/05/49\\_artigo\\_Contextos\\_ed-vol-3-n-2-ano-14.pdf](http://www3.sp.senac.br/hotsites/blogs/revistacontextos/wp-content/uploads/2015/05/49_artigo_Contextos_ed-vol-3-n-2-ano-14.pdf). Acesso em: 11 jul. 2023.

FLEURY, André. Redes de conhecimento: aplicações temáticas e regionais. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 23., 21-24 out. 2003, Ouro Preto, MG. **Anais [...]**. Ouro Preto, MG: ABEPRO, 2003. Disponível em: [https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2003\\_tr0804\\_1688.pdf](https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2003_tr0804_1688.pdf). Acesso em: 05 jun. 2023.

FUINI, Lucas Labigalini. Estudo do mercado de trabalho em Arranjo Produtivo Local (APL): território e produção cerâmica em Santa Gertrudes/SP. **Sociedade & Natureza**, Uberlândia, MG, v. 20, n. 1, p. 75-85, jun. 2008. Disponível em: <https://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/estgeo/article/view/807>. Acesso em: 11 jun. 2023.

GERHARDT, Tatiana; SILVEIRA, Denise. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2009. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>. Acesso em: 23 mai. 2023.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUIMARÃES, Valeska Nahas; GRAMKOW, Alessandra; FILIPON, Neimar. Compartilhando conhecimentos e experiências: a formação de redes e parcerias em organizações de pequeno porte em Santa Catarina. *In*: KRUGLIANSKAS, Isak; TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do conhecimento em pequenas e médias empresas**. São Paulo: Negócio Edição, 2003. cap. 10, p. 241-267.

IACONO, Antonio; NAGANO, Marcelo Seido. Cooperação, interação e aprendizagem no Arranjo Produtivo Local de equipamentos e implementos agrícolas do Paraná. **Interações**, Campo Grande, v. 11, n. 2, p. 171-185, jul./dez. 2010.

JACOBSEN, Paola. **Arranjos produtivos locais e as políticas públicas de apoio no Rio Grande do Sul**. 2016. 69 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Econômicas, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: [https://lume.ufrgs.br/handle/10183/167238?locale-attribute=pt\\_BR](https://lume.ufrgs.br/handle/10183/167238?locale-attribute=pt_BR). Acesso em: 07 mai. 2023.

JACOMETTI, Márcio; GONÇALVES, Sandro Aparecido; CASTRO, Marcos de. Institutional work e conhecimento em redes interorganizacionais: uma proposta para investigar APLs. **Revista de Administração da Mackenzie**, São Paulo, v. 16, n. 6, p. 17-47, nov./dez. 2014.

JONER, Gustavo Rodrigo Hansen. Distritos industriais: breve contextualização teórica e características. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 10., 15-24 set. 2021, Santa Cruz do Sul, RS. **Anais [...]**. Santa Cruz do Sul, RS: Universidade de Santa Cruz do Sul, 2021. Disponível em: <https://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/viewFile/20991/1192613287>. Acesso em: 11 jul. 2023.

KREUTZ, Marcos Rogério; MACHADO, Neli Teresinha Galarce. **O povoamento do Vale do Taquari, Rio Grande do Sul**. Lajeado, RS: Editora da Univates, 2017. Disponível em: [https://www.univates.br/editora-univates/media/publicacoes/223/pdf\\_223.pdf](https://www.univates.br/editora-univates/media/publicacoes/223/pdf_223.pdf). Acesso em: 11 jul. 2023.

LAHORGUE, Mario Leal. Território e territorialidade. *In*: FERNANDES, Rosa M. Castilhos; HELLMANN, Aline (Orgs.). **Dicionário crítico: política de assistência social no Brasil**. Coleção CEGOV: transformando a administração pública. Porto Alegre: Editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2016. p. 275-278.

LASTRES, Helena Maria Martins; CASSIOLATO, José Eduardo (Coords.). **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro: IE, 2003.

LEADERS DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL. **Pesquisa Vale dos Alimentos: Região do Vale do Taquari**. Porto Alegre, mar./abr. 2023.

LU, Yi; MATUI, Natália; GRACIOSO, Luciana. Definição da inovação no âmbito da pesquisa brasileira: uma análise semântica. **Revista Digital Biblioteconomia e Ciência da Informação**, Campinas, SP, v. 17, n. 1, p. 1-22, 2019.

MACADAR, Beky Moron de. **A efetividade de construtos de marketing de relacionamento nas interações dos atores envolvidos no arranjo produtivo local moveleiro de Bento Gonçalves (RS)**. 2006. 247 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/6273/000527954.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 02 jul. 2023.

MARINI, Marcos Junior; SILVA, Christian Luiz da. A mensuração do potencial interno de desenvolvimento de um Arranjo Produtivo Local: uma proposta de aplicação prática. **Revista Brasileira de Gestão Urbana**, v. 6, n. 2, p. 236-248, maio/ago. 2014.

MARTINS, Ricardo Silveira; SOUZA FILHO, Osmar Vieira. A efetividade da colaboração entre organizações do Arranjo Produtivo Local (APL): experiências dos processos logísticos nas indústrias do Vale da Eletrônica de Minas Gerais – Brasil. **REDES - Revista de Desenvolvimento Regional**, Santa Cruz do Sul, RS, v. 18, n. 2, p. 8-37, maio/ago. 2013. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5520/552056835002.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2023.

OLIVEIRA, Cyntia Meireles de; SANTANA Antônio Cordeiro de. Competitividade das Empresas no arranjo produtivo local de grãos em Santarém e Belterra/Pará. **Revista Desenvolvimento em Questão**, Ijuí, RS, v. 14, n. 34, p. 351-382, abr./jun. 2016.

PALUDO, Augustinho Vicente. **Administração pública: teoria e questões**. 3. ed. rev. atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013. 552 p.

PANTOLFI, Vinicius Sanches Vessoni; SATOLO, Eduardo Guilherme; BERNARDO, Cristiane Hengler Corrêa; BERNARDO, Roberto. Revisão sistemática das características empregadas para qualificar um Arranjo Produtivo Local (APL). **Revista Gestão & Conexões**, Vitória, ES, v. 11, n. 3, set/dez, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/ppgadm/article/view/38992>. Acesso em: 22 jul. 2023.

PITANGUI, Catarine Palmieri; TRUZZI, Oswaldo Mário Serra; BARBOSA, Agnaldo de Sousa. Arranjos produtivos locais: uma análise baseada na participação das organizações locais para o desenvolvimento. **Gestão & Produção**, São Carlos, SP, v. 26, n. 2, p. 1-14, 2019. Disponível em: <https://repositorio.unesp.br/handle/11449/183755>. Acesso em: 15 mai. 2023.

QUEIROZ, Clariana Alves de Paula; SOUZA, Marcio Coutinho de. Gestão do conhecimento em Arranjo Produtivo Local: parcerias estratégicas orientadas para aprendizagem. **Espacios**, v. 37, n. 19, p. 13-21, 2016. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a16v37n19/16371913.html>. Acesso em: 11 jun. 2023.

RAFFESTIN, Claude. **Por uma geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993.

RIBEIRO, Wagner Nunes; ALMEIDA, Quirlene Raquel de; SOUZA, Tainá Aparecida Alves; VAZ, Tatiane Mesquita; ROSA, Thiago Francisco. Importância da produção científica para o desenvolvimento intelectual e formação profissional no Brasil. **Revista Agrotecnologia**, Ipameri, GO, v. 13, n. 1, p. 124-36, 2022. Disponível em: <https://www.revista.ueg.br/index.php/agrotecnologia/article/view/12395>. Acesso em: 06 jul. 2023.

RIO GRANDE DO SUL. Secretaria de Desenvolvimento Econômico. **O que é o FUNDOPEM/RS?** Porto Alegre: SDE, 18 mar. 2022. Disponível em: <https://desenvolvimento.rs.gov.br/oqeh>. Acesso em: 11 jul. 2023.

ROSA, Júlia Gabriele Lima da; LIMA, Luciana Leite; AGUIAR, Rafael Barbosa de. **Políticas públicas**: introdução. 1. ed. Porto Alegre: Jacarta, 2021. 95 p.

ROSSINI, Vanessa Papini; MARTINELLI, Dante Pinheiro. Visão sistêmica e desenvolvimento local: um estudo multicase em uma cidade de pequeno porte no interior de São Paulo. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS, 3., 19-21 nov. 2007, Florianópolis. **Anais [...]**. Florianópolis: ISSS Brasil, 2007. Disponível em: <http://www.issbrasil.usp.br/artigos/vanessa.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2023.

RUA, Maria das Graças. **Políticas públicas**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração da UFSC; Brasília: CAPES; UAB, 2009. Disponível em: <https://acervo.cead.ufv.br/conteudo/pdf/Apostila%20-%20Pol%C3%ADticas%20P%C3%BAblicas%20Maria%20das%20Gra%C3%A7as%20Rua%202009.pdf?dl=0>. Acesso em: 15 mai. 2023.

SANTOS, Gustavo Antônio Galvão dos; DINIZ, Eduardo José; BARBOSA, Eduardo Kaplan. Aglomeração, Arranjos Produtivos Locais e vantagens competitivas locais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 22, p. 151-179, dez. 2004.

SCHMITT, Alexandre; ALIEVI, Rejane Maria. O arranjo produtivo leiteiro inserido no arranjo produtivo alimentício da região do Vale do Taquari – RS. **Revista Estudos do CEPE**, Santa Cruz do Sul, RS, n. 38, p. 207-226, jul./dez. 2013.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas**: conceitos, esquemas de análise, casos práticos. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

SEHN, Tallita. **Políticas públicas federais voltadas ao apoio a arranjos produtivos locais no Brasil a partir dos anos 2000**. 2016. 74 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia)



– Curso de Ciências Econômicas, Faculdade de Ciências Econômicas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016. Disponível em: [https://lume.ufrgs.br/handle/10183/167243?locale-attribute=pt\\_BR](https://lume.ufrgs.br/handle/10183/167243?locale-attribute=pt_BR). Acesso em: 07 jun. 2023.

SILVA, Roseane Grossi; MARTINELLI, Dante Pinheiro. Arranjos Produtivos Locais (APL) e fatores formadores das dimensões do desenvolvimento local. **Revista Organizações & Sociedade**, Universidade Federal da Bahia, Salvador, v. 28, n. 96, p. 9-34, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/4TmGShb5Bwq37JY3BsKVdRt/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 03 jun. 2023.

SINAY, Laura; SANT'ANNA, Luiz Antônio Nunes de. O setor moveleiro do município de Duque de Caxias e o seu potencial para constituir um arranjo produtivo local. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, SP, v. 11, n. 2, p. 312-336, maio/ago. 2015.

SIQUEIRA, Samara Silva. **A importância dos Arranjos Produtivos Locais para o desenvolvimento local**: o caso da aglomeração produtiva apícola no município de Picos – Piauí, 2010. 123 f. Dissertação (Mestrado em Geografia) – Programa de Pós-graduação em Geografia, Universidade Estadual Paulista, São Carlos, SP, 2010.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, n. 16, p. 20-45, jul./dez. 2006. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/250043731\\_Políticas\\_Publicas\\_Uma\\_revisao\\_da\\_literatura](https://www.researchgate.net/publication/250043731_Políticas_Publicas_Uma_revisao_da_literatura). Acesso em: 24 jun. 2023.

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

TEIXEIRA, Francisco. Políticas públicas para o desenvolvimento regional e local: o que podemos aprender com os Arranjos Produtivos Locais (APLs)? **Revista Organizações & Sociedade**, Universidade Federal da Bahia, Salvador, v. 15, n. 46, jul./set. 2008. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/z94xhkXGhYSHLPTdX7VvCVD/abstract/?lang=pt>. Acesso em: 24 mai. 2023.

TOMAÉL, Maria Inês. Redes de conhecimento. **Data Grama Zero – Revista de Ciência da Informação**, v. 9, n. 2, p. 4-16, 2008. Disponível em: <https://brapci.inf.br/index.php/res/v/6257>. Acesso em: 24 mai. 2023.

UNIVERSIDADE DO VALE DO TAQUARI. **Vale do Taquari**. Lajeado, RS: UNIVATES, 2022. Disponível em: <https://www.univates.br/institucional/vale-do-taquari>. Acesso em: 24 jan. 2023.

VIAL, Luiz Antonio Machado; SETTE, Tânia Cristina Campanhol; SELMITTO, Miguel Afonso. Cadeias produtivas: foco na cadeia produtiva de produtos agrícolas. *In*: Encontro de Sustentabilidade em Projeto do Vale do Itajaí, 3., 15-17 abr. 2009, Itajaí, SC. **Anais [...]**. Itajaí, SC: Universidade Federal de Santa Catarina, 2009. Disponível em: <https://ensur2009.paginas.ufsc.br/files/2015/09/CADEIAS-PRODUTIVAS-UNISINOS.pdf>. Acesso em: 11 jun. 2023.

ZAMBRANA, Aline de Aragão; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Governança e cooperação em arranjos produtivos locais: um estudo de múltiplos casos em Sergipe. **Revista de Gestão da USP**, São Paulo, v. 20, n. 1, p. 21-42, jan./mar. 2013.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011. Disponível em: <https://www.atfcursosjuridicos.com.br/repositorio/material/3-leitura-extra-02.pdf>. Acesso em: 15 mai. 2023.

**APÊNDICES**

## **APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO ENTIDADE GESTORA: CÂMARA DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS DO VALE DO TAQUARI**

Este questionário destina-se a entidade gestora do Arranjo Produtivo Local (APL) de alimentos e bebidas do Vale do Taquari, a CIC VT. Espera-se com este coletar informações para que seja possível analisar a efetividade do APL.

1) Em poucas palavras, qual o objetivo do APL de Alimentos e Bebidas VT?

2) No Regimento Interno do APL, estão descritas as atividades pretendidas a serem desenvolvidas, a fim de estabelecer e aprofundar as relações de cooperação entre os agentes participantes do arranjo. Quais as atividades, eventos e serviços que foram realizados desde a criação do arranjo até hoje, conforme itens abaixo:

- a) Treinamento, formação, voltados à mão de obra
- b) Integração sistêmica entre setores das empresas de alimentos e bebidas e outras empresas de outros segmentos
- c) Ações de sustentabilidade social, cultural e ambiental
- d) Auxílio na realização de parcerias, acordos e convênios entre entidades, empresas e poder público
- e) Feiras e eventos voltados ao desenvolvimento do setor

3) Como ocorreu a criação do arranjo?

4) Qual é a influência da criação desse arranjo visto que já havia um outro APL na região?

5) De que maneira, a CIC percebe que o APL tem sido um diferencial para os associados em relação ao treinamento, formação, atualização de capital humano e os fatores voltados à mão de obra? Quais os benefícios têm trazido?

6) De que maneira, a CIC percebe que o APL tem sido um diferencial para os associados em relação às integrações entre as empresas de alimentos e bebidas e outras de diferentes setores? Quais os benefícios têm trazido?

7) De que maneira, a CIC percebe que o APL tem sido um diferencial para os associados em relação à sustentabilidade social, cultural e ambiental? Quais os benefícios têm trazido?

8) De que maneira, a CIC percebe que o APL tem sido um diferencial para os associados em relação a parcerias, acordos e convênios entre as entidades? Quais os benefícios têm trazido?

9) De que maneira, a CIC percebe que o APL tem sido um diferencial para os associados em relação às feiras e eventos? Quais os benefícios têm trazido?

10) Quais as maiores dificuldades identificadas neste período de existência do APL VT?

11) Como as empresas participantes têm colaborado com o arranjo em termos de compartilhamento de informações?

12) Como as empresas participantes têm colaborado com o arranjo quanto a questões financeiras?

13) Como tem sido a cooperação de maneira geral das empresas entre si e para com o APL?

14) Como tem sido o apoio das instituições de ensino para o desenvolvimento de pesquisas e tecnologias no APL?

15) E quanto às questões de crédito e financiamento, há alguma linha de incentivo de alguma instituição de crédito parceira e as empresas?

16) Como é realizado o processo de identificação das demandas das empresas?

17) Existem ideias ou projetos a serem implementados em termos de cooperação? Se sim, quais?

18) Existem ideias ou projetos a serem implementados em termos de inovação e tecnologia? Se sim, quais?

19) Existem ideias ou projetos a serem implementados em termos de qualificação de mão de obra? Se sim, quais?

20) Como são as relações sociais entre os agentes envolvidos no APL? Há trocas, ou percebe-se limitações?

21) Há confiança entre os participantes do arranjo?

## APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA EMPRESAS PARTICIPANTES APL ALIMENTOS E BEBIDAS DO VALE DO TAQUARI

Este questionário destina-se as empresas que participam do Arranjo Produtivo Local (APL) de alimentos e bebidas do Vale do Taquari. Espera-se com este coletar informações para que seja possível analisar a efetividade do APL.

Observação: as respostas são anônimas

1) Quando você decidiu participar do APL, o quão importante você considerou os fatores abaixo? Considere a escala: 0- não sabia que faz parte do APL; 1- nada importante; 2- pouco importante; 3- importante; 4- muito importante.

- a) Realização de feiras e eventos
- b) Possibilidade de facilitação a linhas de crédito
- c) Treinamentos, formação e atualização de capital humano – mão de obra
- d) Integração e cooperação entre empresas do setor
- e) Cooperação e trocas sobre insumos
- f) Possibilidade de desenvolvimento, pesquisas relacionadas a inovação e tecnologias
- g) Integração para serviços e convênios com empresas de diferentes setores
- h) Estímulo ao desenvolvimento local

2) Do seu ponto de vista, qual o maior diferencial para a empresa ao estar fazendo parte do Arranjo produtivo local de alimentos e bebidas do Vale do Taquari?

3) Quanto aos eventos, treinamentos, feiras e outros proporcionados pela participação no APL, do que a empresa tem participado? (Possível mais de um item)

Feiras

Treinamento voltado à mão de obra

Encontros e reuniões com discussões sobre cooperação

Convênios entre empresas

4) E de que forma a empresa contribui para o arranjo?

5) A cooperação entre firmas envolve algumas características como a troca de informação e aprendizagem conjunta. A empresa tem adquirido conhecimento?

Sim

Não

6) A cooperação entre firmas envolve algumas características como a troca de informação e aprendizagem conjunta. A empresa tem compartilhado conhecimento?

Sim

Não

7) Como tem ocorrido as trocas?

8) Em uma escala de 1 a 5, qual a expectativa em relação ao APL quanto à participação nos próximos dois anos no que se refere à qualificação de mão de obra? Leve em conta questões como cursos, treinamentos, disposição e qualidade da mão de obra. Considere 5 como muito positiva, 4 positiva, 3 indiferente, 2 baixa e 1 muito baixa.

1    2    3    4    5

9) Na mesma ideia da questão anterior, qual a expectativa quanto à participação nos próximos dois anos no que se refere à inovação e tecnologias para o setor no Vale do Taquari? Considere 5 como muito positiva, 4 positiva, 3 indiferente, 2 baixa e 1 muito baixa.

1    2    3    4    5

10) Qual a expectativa quanto à participação nos próximos dois anos no que se refere aos insumos, produtos e variedades? Considere 5 como muito positiva, 4 positiva, 3 indiferente, 2 baixa e 1 muito baixa.

1    2    3    4    5

11) O que se espera alcançar quanto às integrações entre as empresas do arranjo?

12) O que se espera alcançar quanto à sustentabilidade? Há algum plano de mudar ações ou implementar alguma ação social ou ambiental positiva ?

13) Você acredita que o APL de Alimentos e Bebidas do Vale do Taquari está contribuindo para o desenvolvimento da região?

Sim

Não

Talvez

## APÊNDICE C – EVENTOS REALIZADOS E PUBLICADOS

O APL de Alimentos e Bebidas do VT possui páginas nas redes sociais Instagram e Facebook, assim como a entidade gestora, a CIC VT. Em suas páginas, foram publicados os principais eventos promovidos desde a criação do APL:

- 05/07/2021 – Palestra. Tema: Arranjo Produtivo Local: uma ferramenta para o desenvolvimento.
- 21/07/2021 – Apresentação do APL alimentos e bebidas VT para associados. Reunião virtual.
- 13/10/2021 – Reunião de implantação do APL.
- 25/02/2022 – Reunião *online* com pauta sobre escassez de matérias-primas.
- 06, 07 e 20/04/2022 – Workshop Conecta. Oficina com o objetivo de fortalecer os elos de governança do APL, além de engajar as lideranças para atuação colaborativa, buscando o desenvolvimento do mercado de alimentos e bebidas (A&B) do Vale do Taquari. Local: Salão de Eventos ACIL Lajeado, em parceria com o Sebrae.
- 04/05/2022 – 1ª missão técnica do APL alimentos e bebidas VT. Roteiro de visitas para conhecer o Centro de compras em Canoas, projeto criado há vinte anos, com o intuito de comprar suprimentos pelo menor preço.
- 30/05/2022 – Novo pedido de reconhecimento ao Estado.
- 09/06/2022 – 2ª visita técnica à Vale Log, uma das maiores cooperativas de transporte do país.
- 13/06/2022 – Reconhecimento do APL de Alimentos e Bebidas VT, publicado no Diário Oficial.
- 30/06/2022 – Primeira reunião plenária do grupo após o reconhecimento pelo governo do Estado.
- 06/07/2022 – Sebrae promove encontro para validar ações do APL Alimentos e Bebidas VT.
- 25/08/2022 – Curso rotulagem nutricional de alimentos.
- 30/08/2022 – Reunião-almoço CDL Taquari/Tabaí. Tema: “O associativismo como força dinamizadora do Vale do Taquari”.
- 13/09/2022 – Reunião coordenada pelo Sebrae para planejamento de ações do APL.
- 09 e 10/11/2022 – Curso de marketing digital.



- 11/03/2023 – Workshop Conecta Sebrae.
- Março/2023 –Empresas do APL presentes South Summit Brazil (evento referência em inovação).
- Abril 2023 – Campanha Dia Nacional do Associativismo.
- 07/04/2023 – 1º Café com Empresário APL. Encontro para incentivar a integração.
- 24/04/2023 –Workshop Futuro dos Alimentos no Vale do Taquari promovido pelo Sebrae.
- 25/05/2023 –Visita técnica ao Instituto Caldeira (instituto de inovação).
- 18/07/2023 –Visita técnica Docile.