

1 – INTRODUÇÃO.....	2
2 – SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS .....	3
3 – O ESPAÇO PARA O DESENVOLVIMENTO .....	6
4 – OS MECANISMOS DE INTEGRAÇÃO REGIONAL (DO CLUSTER) OU AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO SETORIAIS. ....	8
5 – UM CASO NO BRASIL .....	14
6 – CONCLUSÕES .....	17
BIBLIOGRAFIA: .....	18

# NÍVEIS INTERMEDIÁRIOS DE GOVERNO NO PLANEJAMENTO DO DESENVOLVIMENTO E A INTERVENÇÃO EM AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS

*D R. NELSON CASAROTTO FILHO, \**

## RESUMO

O espaço para o desenvolvimento regional resulta do confronto de dois vetores: o primeiro é a escala para projetos de desenvolvimento. O Segundo é o da cooperação. A eficiente intervenção para o desenvolvimento das Aglomerações Produtivas, sem dúvida, passa por essa discussão. Quando se tem o espaço de uma aglomeração produtiva, coincidente ou aproximado ao espaço formal de governo numa microrregião, torna-se mais fácil a conjugação de esforços público-privados visando a promoção do território e o conseqüente impacto no valor dos produtos da região. O artigo tem por objetivo discutir o espaço regional para o desenvolvimento, especialmente das aglomerações produtivas, e propõe um modelo de governança/governabilidade para auxiliar esse processo de desenvolvimento.

## 1 – INTRODUÇÃO

O espaço para o desenvolvimento regional resulta do confronto de dois vetores: o primeiro é a escala para projetos de desenvolvimento. Deve haver um mínimo de escala, dependente principalmente de população e renda. O Segundo é o da cooperação. Deve haver um tamanho máximo, dependente de vocação econômica, cultura, história, língua (este último fator em outros países). O Brasil, com várias experiências, está buscando este espaço (Coredes, Gerências Regionais, Secretarias Regionais, Pactos de cooperação, etc...) mas nenhuma a ponto de se criar um nível intermediário de governo, tal qual o exemplo das províncias italianas. A eficiente intervenção para o desenvolvimento das Aglomerações Produtivas, sem dúvida, passa por essa discussão. Quando se tem o espaço de uma aglomeração produtiva, coincidente ou aproximado ao espaço formal de governo numa microrregião, torna-se mais fácil a conjugação de esforços público-privados visando a promoção do território e o conseqüente impacto no valor dos produtos da região. O artigo trata da caracterização dos instrumentos de integração de um Sistema Produtivo Local, focando em modernos mecanismos de integração italianos de aglomerações produtivas, do tipo virtual, como possibilidade de fortalecer a governança, via promoção da governabilidade, e o desencadeamento das ações de desenvolvimento da competitividade do aglomerado.

---

\* Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina  
Gerente de Planejamento do BRDE  
casarotto@deps.ufsc.br  
Nelson.casarotto@brde.com.br

Ao final é apresentado um case em andamento no Aglomerado Têxtil/Confecções do Vale do Itajaí-Santa Catarina.

Primeiro se fará uma abordagem do sobre sistemas produtivos locais, depois sobre espaço para o desenvolvimento e por fim os instrumentos de integração que possibilitam a aceleração do processo de intervenção para o desenvolvimento.

## 2 – SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS

Um Sistema Produtivo Local é uma macro rede associativa, através de mecanismos de integração de todas as entidades representativas da região, visando seu desenvolvimento.

O Sistema produtivo Local pode ser definido como uma região fortemente estruturada, contendo um ou mais *clusters*, com um planejamento territorial com alta interação público-privada, com respeito à cultura e com o objetivo de assegurar a **QUALIDADE de VIDA** dos habitantes.

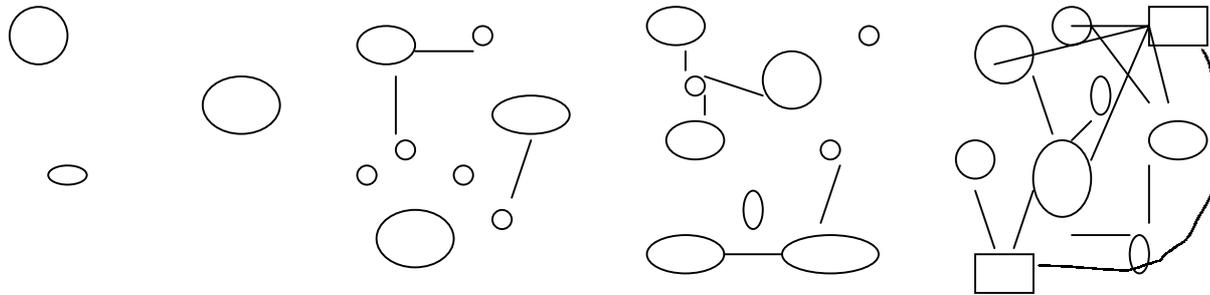
Já um cluster, segundo Porter (1999), “é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares”. Seu livro o traduz por Aglomeração Competitiva.

O cluster desenvolve-se sobre a vocação regional e pode conter empresas produtoras de produtos finais, verticalizar-se a jusante (serviços) ou a montante (fornecedores), além de incluir associações de suporte privadas ou ligadas ao governo. Mas vale observar que um cluster não necessariamente contém toda uma cadeia produtiva.

Um cluster pode conter vários consórcios ou corresponder a um único grande consórcio. Por exemplo: um cluster de móveis pode conter um consórcio de móveis de escritório e um consórcio de móveis residenciais e, ainda, um consórcio de fabricantes de equipamentos para a indústria de móveis (todos formais) e ainda outras empresas não consorciadas. Por outro lado, um grande consórcio de marca regional pode ser confundido com o próprio cluster abrangendo, fabricantes, fornecedores, fabricantes de equipamentos, instituições de suporte, etc...

Pode um cluster ainda não conter nenhum consórcio, ou seja, as relações de parceria são todas informais, ou melhor dizendo, apenas comerciais, ou negociais. A figura 1 apresenta as fases do ciclo de vida de um cluster desde as primeiras relações comerciais entre algumas empresas, passando por um crescimento e verticalização, até seu estágio estruturado com relações formalizadas entre as empresas (consórcios e redes com empresa mãe) e forte integração com as instituições de suporte.

<b>Pré-clusters</b>	<b>Nascimento do Cluster</b>	<b>Desenvolvimento do Cluster</b>	<b>Custer Estruturado</b>
Poucas empresas isoladas voltadas a um mesmo produto	Maior concentração de empresas e fortes relações comerciais	Aumento da concentração com verticalização e início de formação de consórcios	Consórcios formalizados, Sistema Local Estruturado, forte parceria público-privada



Simbologia:

Empresas 

Instituições 

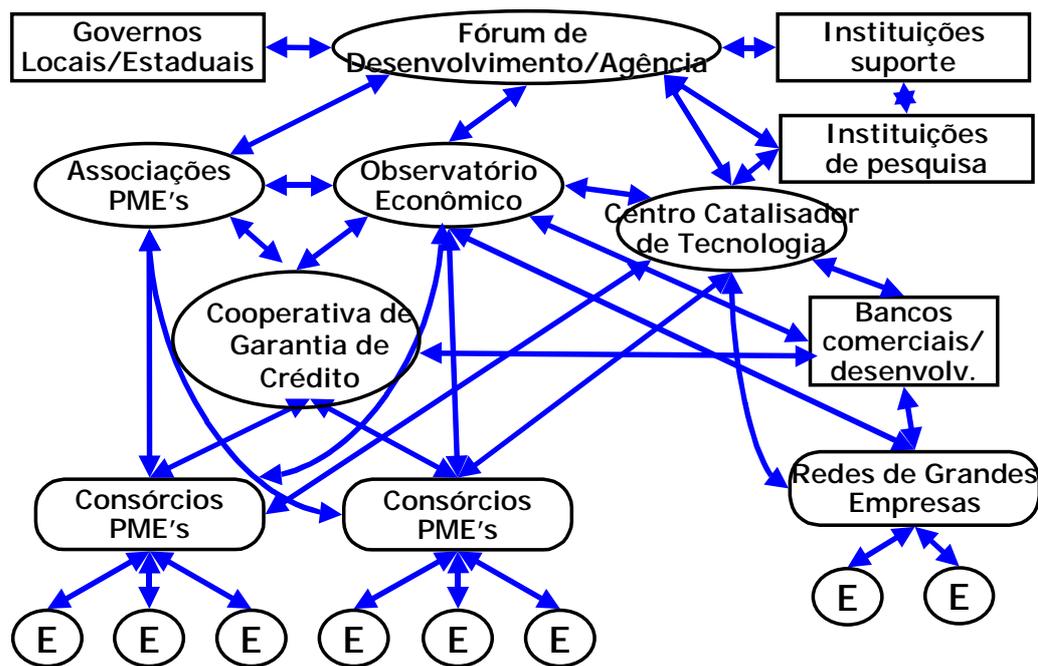
Figura 1: Ciclo de vida de um Cluster, adaptado de Eurada(1997) por Casarotto e Pires (2000).

A grande diferença da abordagem do Desenvolvimento do Sistema Produtivo Local para a abordagem da análise de cluster são os objetivos de suas análises, planejamento e intervenção.

Enquanto a abordagem da análise de cluster busca melhorar sua competitividade, a abordagem do Desenvolvimento Local, ou de estruturação de um Sistema Produtivo Local busca a qualidade de vida na região. A macro rede formada e os mecanismos de integração são fruto de um planejamento territorial mais abrangente que a simples análise da cadeia produtiva ou análise do cluster.

Um Sistema Produtivo Local, típico do Norte da Itália, pode ser resumido pela Figura 2.

## Sistema produtivo local estruturado



OBS: **E** Pequenas empresas

□ Aparato institucional existente

○ Instrumentos de integração a serem criados para dar competitividade

Figura 2: Representação da macrorrede de um Sistema Produtivo Local

Essa figura apresenta uma série de mecanismos de integração regional, normalmente de caráter virtual. Nota-se por cima, uma ADR, ou Agência de Desenvolvimento Regional, territorial. Uma moderna agência é considerada um instrumento de integração de quarto grau, pois atua sobre toda a região e, seus sócios são os entes públicos e privados que trabalham pelo desenvolvimento da região.

Logo abaixo apresentam-se dois instrumentos de integração de terceiro grau: um observatório econômico (ou centro de informação) e um centro catalisador de tecnologia (na Itália conhecido como *Parco Scientifico-Tecnologico*). Esses instrumentos são também virtuais e atuam no desenvolvimento do cluster em si e seus sócios normalmente são os principais atores da cadeia produtiva desse cluster e parceiros públicos.

São ainda apresentados mecanismos de segundo grau (associações empresariais) e mecanismos de primeiro grau como os consórcios de empresas.

O interesse recai sobre os mecanismos de integração de terceiro grau, que serão tema do capítulo 3.

### 3 – O ESPAÇO PARA O DESENVOLVIMENTO

O que é uma região e qual o tamanho adequado de uma região para a promoção do desenvolvimento? Como já dito no capítulo 1, o espaço para o desenvolvimento regional resulta do confronto de dois vetores: o primeiro é a escala para projetos de desenvolvimento. Deve haver um mínimo de escala, dependente principalmente de população e renda. O Segundo é o da cooperação. Deve haver um tamanho máximo, dependente de vocação econômica, cultura, história, língua (este último fator em outros países). O Brasil, com várias experiências, está buscando este espaço (Coredes, Gerências Regionais, Secretarias Regionais, Pactos de cooperação, etc...) mas nenhuma a ponto de se criar um nível intermediário de governo, tal qual o exemplo das províncias italianas. A eficiente intervenção para o desenvolvimento das Aglomerações Produtivas, sem dúvida, passa por essa discussão. Quando se tem o espaço de uma aglomeração produtiva, coincidente ou aproximado ao espaço formal de governo numa microrregião, torna-se mais fácil a conjugação de esforços público-privados visando a promoção do território e o conseqüente impacto no valor dos produtos da região.

Maia (1997) discute a política europeia para o desenvolvimento regional e apresenta o quadro 1, com as divisões territoriais na Europa dos 12, chegando ao nível NUTS 3, que equivale a uma província italiana, por exemplo.

#### União Européia (EUR 12) Divisão Regional e Sub-Regional Correspondências entre Regiões da União e dos Países-Membros

País	Regiões NUTS 1 num.	Regiões NUTS 2 num.	Regiões NUTS 3 num.
Bélgica	Régions 3	Provinces 9	Arrondissements 43
Dinamarca	1	1	Amter 15
Alemanha	Länder 16	Regierungsbezirke 40	Kreise 543
Grécia	Grupos de regiões de desenvolvimento 4	Regiões de desenvolvimento 13	Nomoi 51
Espanha	Agrupacion de Comunidades Autônomas 7	Comunidades Autônomas + Melilla e Ceuta 17	Provincias 50
França	ZEAT + DOM <sup>3</sup> 9	Régions 26	departaments 100
Irlanda	1	1	Planning Regions 9
Itália	Gruppi di Regioni ?	Regioni 20	Provincie 95
Luxemburgo	1	1	1
Países Baixos	Landsdelen 4	Provincies 12	COROP-Regio's 40
Portugal Continente +Regiões Autônomas	3	Com.Coord. Reg +Regiões Autônomas 7	Grupos de Conselhos 30
Reino Unido	Standard Regions 11	Groups of Counties 35	Counties/ Local Authority Areas 65
<b>Totais EUR 12</b>	<b>71</b>	<b>183</b>	<b>1 044</b>

Fonte: EUROSTAT, *in* Comissão européene , 1994a, p. 173.

Notas: ZEAT = Zones économiques d'aménagement du territoire; DOM = Département d'outre mer.

Quadro 1, divisão territorial na Europa dos 12, fonte Maia(1997)

Na Europa dos 12 são 1044 espaços territoriais de terceiro nível. É o nível que, no Brasil, corresponderia a uma microrregião. Existe a divisão das microrregiões estatística do IBGE , mas meramente estatísticas como diz o nome), mas também várias outras divisões como tentativas de se criar governabilidade, por

vezes governança, como as Secretarias Regionais (Santa Catarina), Conselhos Regionais de Desenvolvimento (Rio Grande do Sul), Pactos de Cooperação microrregionais (Ceará). Nenhuma, no entanto, se aproxima de uma província italiana, onde há um governo. Vale registrar que governança ou governação, é o governo estabelecido e, governabilidade, o conjunto de condições que facilitam a ação do governo, como conselhos, agências de desenvolvimento, entre outros. Na Itália uma província tem em média 500 mil habitantes e, normalmente, existe muita proximidade do espaço territorial da província com os distritos industriais italianos. O distrito cerâmico da Emilia Romagna tem 80% de suas empresas na província de Modena, por exemplo. Isso facilita sobremaneira as parcerias público/privadas para o desenvolvimento do Distrito, para a valorização territorial, para integração dos vários segmentos produtivos dentro da cadeia cerâmica (pisos e azulejos, equipamentos, corantes, design, feira, turismo, entre outros).

Biancu (2003), descreve o papel das províncias como uma mesa única de coordenação que junta todos os sujeitos participantes para concertar um território definido; a mesa única é o motor e o instrumento operacional que reúne diferentes atores, quais sejam, organizações sindicais, associações empresariais, entes públicos e privados e, por último, a Província que tem um papel específico e central. Como definição, seriam administrações intermediárias entre a Região e os Municípios, são divisões territoriais compostas dos Municípios que são escolhidos para ter, do ponto de vista lingüístico e das tradições, mais homogeneidade e mais integração recíproca.

*Ainda segundo Biancu, “o papel das Províncias é selecionar e verificar a documentação dos projetos apresentados, entregando-os a sociedades de instrução técnico-econômica, que buscam a existência de todos os requisitos específicos e instruem o processo relativo, que avalia a coerência geral de todas as intervenções, de cada iniciativa de empreendedorismo, de cada intervenção pública em infra-estrutura, funcional aos objetivos”. A programação negociada é o instrumento-chave para o desenvolvimento. Diz Biancu que o elemento fundamental de toda programação é a concertação, um acordo geral entre as diferentes partes sociais, entes públicos e empresas privadas.*

Ainda segundo Biancu, “as Províncias, têm trabalhado com temáticas importantes de crescimento econômico relativos a vários instrumentos de programação, em particular, o desenvolvimento de cadeias produtivas, a reconversão de áreas industriais e o apoio ao crescimento de pequenas e médias empresas inovadoras”.

*Os elementos básicos deste novo modelo para o desenvolvimento regional são resumidos no quadro 2, segundo Biancu.*

## Os elementos básicos do modelo italiano das províncias

**A - Enfoque territorial:** o território não é definido antes mas são os atores sociais que tem o ônus de definir e de articular a idéia - projeto; eles definem um território particular em relação aos objetivos peculiares de desenvolvimento e que pode ser ampliado ou reduzido considerando todos os sujeitos e os atores que participam.

**B - Programação de baixo para cima:** este tipo de ferramenta ou de modalidade é a novidade mais relevante do desenvolvimento local mas, também, é mais difícil a aplicar porque baseada no conceito de participação cooperativa.

**C - Participação:** o aspecto mais importante é compreender quais são os sujeitos, como e quem deve participar; o fim fundamental é a busca de uma síntese coletiva que, superando os interesses locais e as preferencias individuais, possa favorecer a criação e a difusão de um clima de cooperação que institucionalize a participação coletiva.

**D - Parceria:** as partes sociais são os elementos essenciais do processo de definição e de realização de um programa de desenvolvimento local, ligados aos princípios de co-financiamento e co-gestão, introduzido com a reforma dos FSE (Fundos estruturais europeus), nos quais cada ator que participa ao programa deve contribuir com uma parte de recursos próprios.

**E - Papel dos Municípios:** é um papel central, de animação, de planejamento, de realização; o município deve ser um sujeito ativo de estímulo, de mobilização de recursos sócio - econômicos locais, parceiro de empresas, de cooperativas e de associações que operam no território; o município deve ser verdadeiro agente do desenvolvimento e da programação local, como previsto nos programas Leader.

Quadro 2 – Elementos básicos do modelo italiano das províncias, fonte, Biancu, 2003.

O capítulo 3, passa então a analisar os principais instrumentos de integração regional, (que são instrumentos de governabilidade) especialmente no aspecto de desenvolvimento das aglomerações produtivas. Saliente-se que o que está dito adiante refere-se especialmente à situação italiana, onde há províncias e governo nessas províncias. No caso brasileiro, esses instrumentos trabalhariam com governos estaduais ou mecanismos de governança mais frágeis, como Secretarias Regionais ou Associações de Municípios.

## 4 – OS MECANISMOS DE INTEGRAÇÃO REGIONAL (DO CLUSTER) OU AGÊNCIAS DE DESENVOLVIMENTO SETORIAIS.

A especialização regional, por representar uma concentração econômica na cadeia produtiva, implica em riscos sociais para a região. É nesse ponto que atuam os mecanismos de integração. O aglomerado deve estar suprido da informação prospectiva e deve estar avançado tecnologicamente para ter a competitividade global.

O apoio ao desenvolvimento de uma plataforma de P&D, Informação, Serviços e Capacitação, pode ser mais eficaz se catalisado por uma instituição capaz de montar programas de desenvolvimento que se utilizem da estrutura física que está sendo apoiada. Um instituição do tipo plataforma interinstitucional, nos moldes das modernas agências de desenvolvimento setoriais européias, atua como *broker* para o desenvolvimento das empresas da região.

As Agências Setoriais promovem, implementam e gerem projetos numa cadeia produtiva/setor específico da vida regional. Algumas ADRs setoriais também podem ter caráter funcional. As ADRs Funcionais, promovem, implementam e gerem projetos numa função específica da vida regional, tais como: cultura, tecnologia, educação ou crédito, etc...

Um exemplo de Agência Setorial Italiana é O CITER – Centro de Informação Têxtil da Emilia Romagna, situado na comuna de Carpi, província de Modena. Presta serviços de informação sobre moda, mercados e tecnologia para as empresas do aglomerado, além de coordenar programas diversos de desenvolvimento tecnológico, capacitação, certificação, etc.... Presta serviços também para outros aglomerados têxteis/vestuário da Região Emilia Romagna. Seus sócios são o poder público, entidades patronais, bancos, além de cerca de quatrocentas empresas da região.

Já uma agência de caráter Funcional/Setorial é o Parque Científico Tecnológico Centuria, em Cesena, também na Emilia Romagna, uma região agroindustrial. Ele presta serviços semelhantes ao do Citer, mas com maior ênfase em desenvolvimento tecnológico: Tecnologia do frio, embalagens, processos, etc..., embora também faça prospecções mercadológicas e programas de capacitação. Ambos têm a característica da virtualidade. Possuem poucos funcionários, e mais articulam projetos e serviços do que propriamente executam.

O objetivo mais comum, mas também mais complexo, das Agências de Desenvolvimento é o desenvolvimento econômico do aglomerado. Esta tarefa implica por um lado considerar os objetivos de planejamento do território e, por outro lado, a assistência a empresas. O sucesso destas ações está cada vez mais condicionado pela capacidade das agências em:

- Mudar os comportamentos culturais da região e estruturá-los à volta de um programa bem definido, aceito por todos os agentes públicos e privados, tirando vantagem da força das regiões onde operam tentando eliminar as suas fraquezas;
- Operarem em nichos de mercado que não são abrangidos pelo setor privado (empresas de consultoria) no campo dos serviços a empresas;
- Encontrar o equilíbrio entre as medidas de desenvolvimento para a região e o seu potencial endógeno real.

Pode-se considerar que uma agência de desenvolvimento é um corpo local privilegiado para a definição e implementação de uma estratégia de desenvolvimento regional. Para isso a agência deve participar na:

- Definição dessa estratégia;
- Mobilização de todos os atores, incluindo os políticos, em torno da estratégia;

- Mobilização dos fundos com efeito “de alavanca”;
- Identificação de projetos piloto, ou de demonstração;
- Promoção da concessão de apoio financeiro (dado que os micro-projetos oferecem, muitas vezes, uma rápida recuperação do investimento, podendo ter um efeito demonstrativo considerável, fazendo com que a população readquira confiança nas suas capacidades);
- No fornecimento de pequenas infra-estruturas de proximidade;
- Na atração de investimento do setor privado e
- Na manutenção de um nível de qualidade.

As duas principais tarefas da agência irão consistir na obtenção de um consenso político em torno da estratégia e em assegurar a disponibilidade de fundos públicos e privados para a implementação dessa mesma estratégia.

Em síntese, os objetivos de uma Agência de Desenvolvimento devem ser orientados por três funções principais:

- Consulta e sintonia com os atores locais/regionais;
- Complementaridade e desenvolvimento de sinergias entre as ações e os deveres de tais atores;
- Parceria entre os atores.

As figuras 3 e 4, pelas suas diferenças, mostram as funções de uma AD setorial.

A figura 3 apresenta um esquema típico de um aglomerado no Brasil, não estruturado, em que as instituições públicas e privadas da Região procuram prestar apoio às atividades econômicas, porém sem articulação. Cada seta é uma competência ofertada. Por vezes tem-se uma Universidade, uma Escola Técnica, ou uma entidade patronal como o SENAI – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, ofertando capacitação, pesquisa, serviços técnicos, muitas vezes se sobrepondo. A eficiência é baixa e o desperdício é alto.

Já a figura 4 apresenta como o mesmo aglomerado poderia estar estruturado. Vê-se que a ADR setorial atua como uma plataforma interinstitucional que articula as competências. Cada instituição de suporte pode prestar serviços de informação, capacitação, tecnologia e outros suportes. É necessário um articulador que monte programas eficazes onde essas competências sejam aproveitadas da melhor forma, sem desperdícios. O articulador deve ser legítimo em função das próprias instituições locais serem os sócios da ADR. Vê-se também que as empresas estão estruturadas em consórcios de pequenas e médias empresas ou cadeias de fornecimento para grandes empresas, o que facilita ainda mais a atuação da ADR. Aliás, apoiar a formação de consórcios de empresas ou cadeias de fornecimento já é um primeiro exemplo de atividade de uma ADR.

**Aglomerado Estruturado (Plataforma Interinstitucional):**

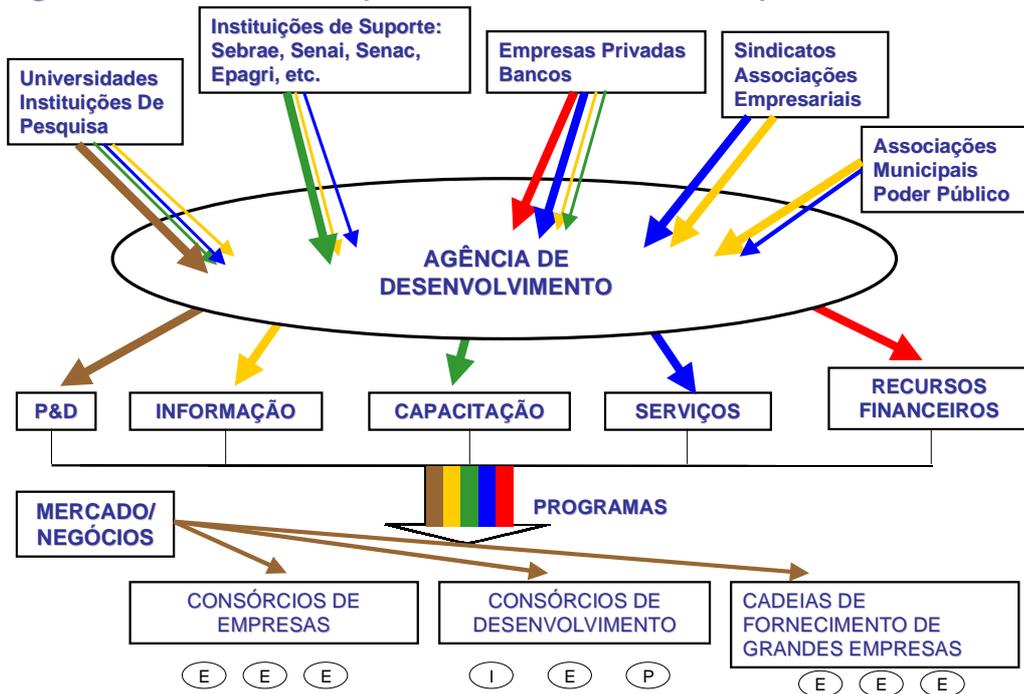


Figura 3: Um aglomerado não estruturado

**Aglomerado não estruturado:**

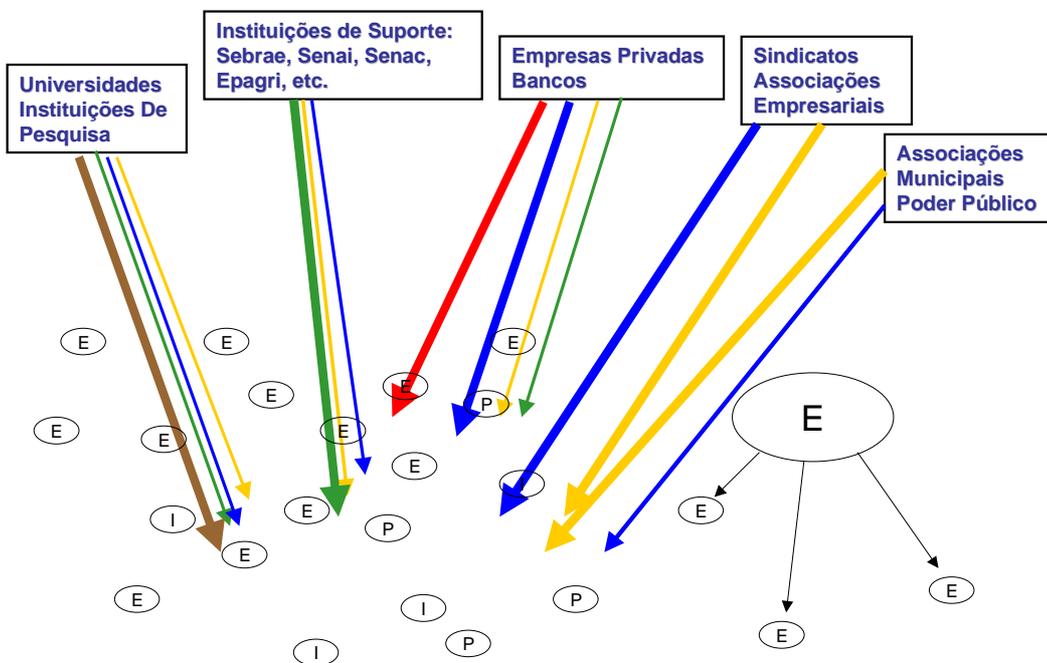


Figura 4: Um aglomerado estruturado

No Brasil, é comum se ver uma série de estudos sobre aglomerados produtivos, muitos com diagnósticos, outros com diagnósticos e planos de ação, mas são notórios os problemas quando do processo de intervenção para implementá-los. Quem lidera o processo? Isso significa perguntar: quem tem legitimidade para desencadear o processo, comandá-lo mantendo a continuidade?

Na Emilia Romagna é conhecido o Sistema ERVET – Agência de Desenvolvimento da Emilia Romagna. A ERVET foi criada em 1974 e tratou de criar ou participar da criação de mecanismos de integração em cada província onde havia um Aglomerado (lá chamado de *Distretto Industriale*). Assim, por exemplo, de 1976 a 1980 foi estruturado o CITER- Centro de Informação Têxtil da Emilia Romagna, em Carpi, na Província de Modena, no aglomerado do vestuário. Também em Modena, um centro para a Cerâmica de Revestimento; em Parma um centro mecano-agrícola; em Cesena a participação no parco agroindustrial Centuria e assim sucessivamente. Hoje, 20 anos depois, cada um desses aglomerados é considerado líder mundial com alta agregação de valor. Na cerâmica o valor está no *design* e nos equipamentos, no vestuário o valor está nas marcas e no *design*, na agroindústria o valor está na tecnologia do frio e qualidade dos produtos, incluindo embalagem.

A principal particularidade desses centros de integração é de que seus sócios são as lideranças locais da cadeia produtiva e os entes públicos. São considerados macro-consórcios que exercem a liderança sobre os atores da aglomerado. Têm legitimidade, portanto, para desenvolver os programas, aproximando a demanda por serviços com os ofertantes dos serviços. Normalmente não “fazem”, mas articulam as competências dos que fazem e que são seus próprios sócios.

A idéia da dessa representação em forma de lente na figura 4, foi criada por Chamala (1999). Ele utilizou a forma de lente para representar a plataforma interinstitucional que organiza as competências regionais. Sua representação original está apresentada na figura 5.

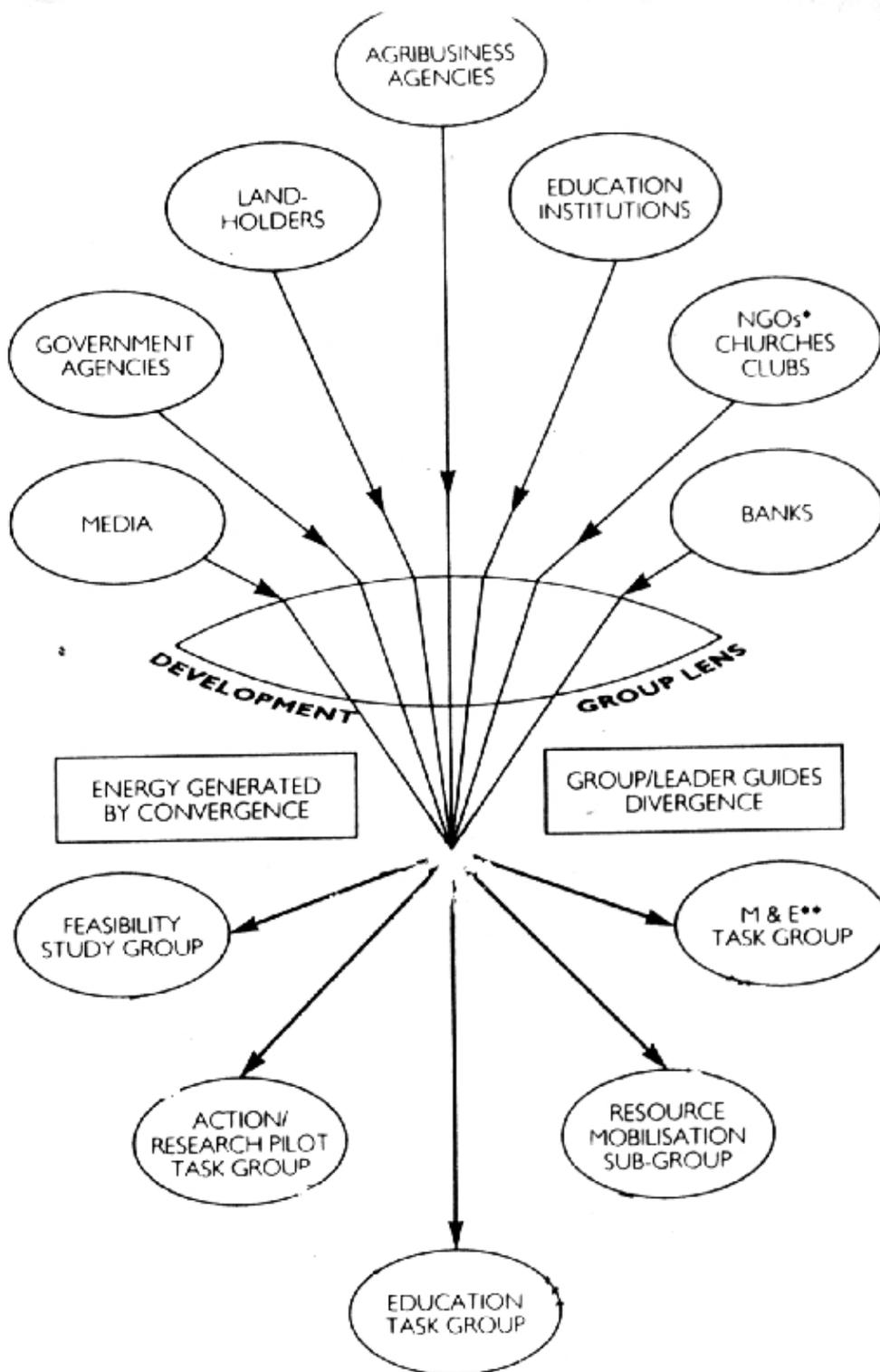


Figura 5: Modelo original da “Lente do Desenvolvimento” proposta por Chamala (1999)

Vêm-se na parte superior as diversas competências regionais e, na parte inferior, as ações organizadas através do mecanismo de integração interinstitucional.

## 5 – UM CASO NO BRASIL

Atualmente, na região do Vale do Itajaí, em Santa Catarina, há um grande aglomerado têxtil/vestuário, com mais de 4.000 empresas, entre fiações, fabricas de tecidos, malharias, confecções, componentes e acabamentos e beneficiamento.

O tecido institucional brasileiro e, marcadamente, o catarinense, progrediram muito nos últimos anos, inclusive com importantes inovações. Da mesma forma, a trajetória das empresas da cadeia produtiva têxtil e de confecções tornou-se mais estruturada e permitiu novamente o nascimento e desenvolvimento de MPes.

Quatro aspectos, porém, requerem atenção imediata:

- 1 Conhecimento das necessidades das empresas – a evolução e especialização das empresas, e ainda, a grande disponibilidade de informações segmentou-as em termos de características culturais e necessidades de produtos e serviços. A presença de um centro de informações poderia criar uma interface relacional entre as empresas e instituições (publicas e privadas) que fornecem produtos e serviços;
- 2 Produtos e serviços com maior conteúdo competitivo – além de responder às necessidades percebidas pelas empresas, um Centro de Informações poderia monitorar o ambiente, interpretar as necessidades do mercado e configurar produtos e serviços orientados às necessidades futuras das empresas, preparando-as para afrontar as novas condições de competição;
- 3 Informações focadas no mercado e nas características dos produtos e processos voltados ao mercado – considerando as afirmações acima, pode-se dizer que as necessidades das empresas encontram-se cada vez mais ligadas aos fenômenos de mercado e suas tendências evolutivas. As informações sobre produto, materiais e processos são derivadas das informações do mercado;
- 4 Integração dos atores locais, nacionais e internacionais – um grande risco das concentrações industriais pode ser o excesso de importância dada às relações internas, esquecendo-se que o mercado acompanha a evolução global dos gostos e hábitos dos consumidores, além das necessidades de busca de novos mercados. Relações de colaboração consolidadas a nível nacional e internacional poderiam ser constantemente buscadas por um Centro de Informações.

Em função disso, o Instituto Euvaldo Lodi de Santa Catarina (2002) elaborou, no ano de 2001, seis diagnósticos de Gargalos de Cadeias Produtivas em Santa Catarina, com o apoio da FINEP. Um dos diagnóstico referiu-se à cadeia Têxtil/Confecções. Dentre levantamentos feitos ressalta-se como

importantes os seguintes problemas, apontados e validados pelos empresários e instituições de suporte da referida cadeia produtiva, já agrupados em fatores de competitividade:

Aqueles referentes à **INFORMAÇÃO**:

**Falta de informações e conhecimento do mercado internacional (vestuário);**

**Falta de conhecimento das tecnologias disponíveis para incremento de produtividade (vestuário);**

**Variabilidade de mercado, produtos e coleções (vestuário).**

Aqueles referentes à **TECNOLOGIA**:

**Falta de competitividade no mercado internacional (vestuário);**

**Falta de conhecimento das tecnologias disponíveis para incremento de produtividade (vestuário).**

Aqueles referentes à **INTEGRAÇÃO**:

**Falta de um órgão que proporcione unidade às empresas do setor (vestuário);**

**Dificuldades de encontrar parcerias para diversificação de produtos (vestuário);**

**Falta de interação entre Associações Têxteis e do Vestuário (vestuário);**

**Falta de parceria com fornecedores de algodão (vestuário).**

Aqueles referentes à **CAPACITAÇÃO**:

Falta de mão-de-obra para equipamentos de última geração (têxtil);

Falta de mão-de-obra especializada na área têxtil (têxtil).

Aqueles referentes ao **CRÉDITO**:

Falta de linhas de crédito para renovação do parque fabril e obtenção de insumos (vestuário);

Altas taxas de juros para financiamentos (têxtil).

**Aqueles referentes a OUTRAS questões:**

Transição de empresa familiar para a gestão profissional (têxtil);

Empresas que atuam na informalidade (vestuário).

Nota-se que os problemas grifados estão diretamente ligados à inexistência de uma estrutura que aglutine dados, gere informação e a dissemine, articulando os agentes regionais em torno dos interesses da cadeia. Tal estrutura pode ser propiciada com a criação de um centro de informação/integração. Neste sentido, o texto síntese do diagnóstico conclui que:

**Falta um órgão que proporcione unidade às empresas do setor:** Apesar de haver um Fórum de discussão sobre a cadeia, representado pela Câmara da Moda (dela participam as lideranças políticas da região e os principais atores privados da cadeia produtiva), este se ressentia pela falta de um instrumento operacional para pôr em prática as ações propostas e aprovadas.

E é para sanar ou amenizar este grande entrave que está em andamento o projeto de estruturação de uma Agência de Desenvolvimento Regional de caráter setorial – ADRS, como mecanismo de integração da cadeia têxtil/vestuário do Vale do Itajaí. Este mecanismo deverá ser capaz de gerar programas coletivos de desenvolvimento das empresas com ênfase na promoção de fluxos informativos, com forte conteúdo

competitivo, focado em informações tecnológicas, de mercado, tendências de moda, design e inovação, integrado aos instrumentos de suporte disponíveis na região. Seu papel será exclusivamente o de uma Agência de Desenvolvimento Regional de caráter setorial (ADRS), que terá como primeira atividade o gerenciamento dos projetos do arranjo aprovados com recursos dos fundos setoriais.

Entre suas características, a ADR Setorial deve:

- ter condições de investigar permanentemente as necessidades competitivas e operativas das empresas associadas e parceiras;
- ter a possibilidade de difundir essas necessidades e combina-las com os produtos e serviços disponíveis no tecido institucional local
- instaurar um mecanismo de captação difusão de informações tecnológicas, de mercado e tendência de moda (inteligência competitiva);
- sistematizar e adaptar estas informações, transformando-as em fonte de inovação e competitividade para as empresas;
- promover cooperação tecnológica e transferência de tecnologia;
- promover programas de desenvolvimento coletivo das empresas da cadeia produtiva na região;
- promover a imagem institucional da cadeia produtiva local junto a potenciais clientes;
- monitorar a competitividade das empresas e instituições locais que impactam diretamente na competitividade das empresas e de seus produtos;
- gerenciar dos projetos do arranjo aprovados com recursos dos fundos setoriais;
- estabelecer o relacionamento dos atores da cadeia produtiva com as instituições de pesquisa e universidades para o seu desenvolvimento tecnológico.

Espera-se ter ao final do processo, criado um mecanismo interinstitucional capaz de:

- Ter operacionalizados os projetos regionais definidos pela Câmara da Moda;
- Ter integrados os projetos das diversas instituições locais voltadas à cadeia, numa coordenação multiinstitucional (conceito de plataforma inster institucional);

E que tenha:

- Reconhecidas as necessidades das empresas e um esquema montado para atualização permanente;
- Uma base de informações dinâmica sobre a cadeia;

-Um sistema de captação e informação às empresas/instituições;

-Uma estrutura capaz de auxiliar no desenvolvimento de produtos e serviços com maior conteúdo competitivo, capaz de gerar eficácia na utilização dos recursos da plataforma física de suporte tecnológico e informativo às empresas.

Além disso espera-se ter integrados os atores locais, público e privados relacionados à cadeia têxtil/confeções da região.

O projeto está no presente momento com solicitação de recursos federais, estando em negociação participação das instituições locais.

A representação desse futuro centro, seguindo a idéia da “lente do desenvolvimento”, está na figura 6.

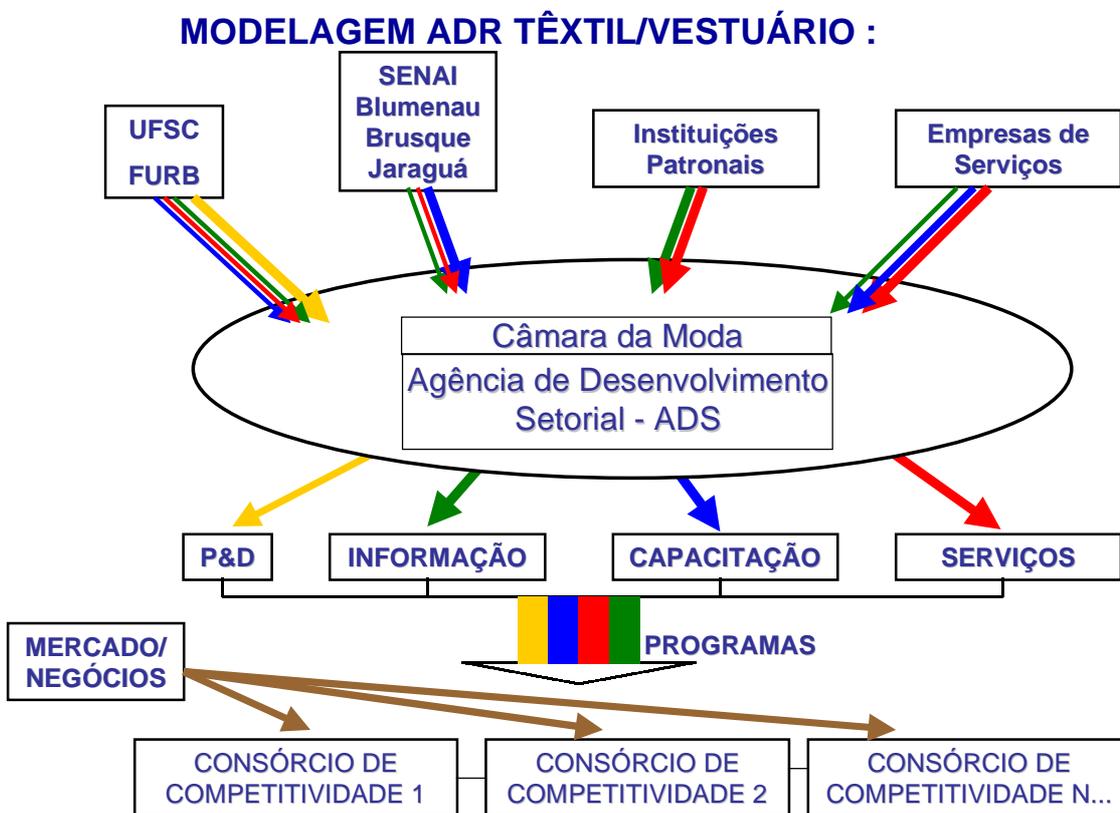


Figura 6: Modelo da ADR setorial para o aglomerado Têxtil/Confeções do Vale do Itajaí- Santa Catarina.

## 6 – CONCLUSÕES

O artigo apresentou uma configuração típica de um Sistema Produtivo Local italiano, especialmente da Região da Emilia Romagna, detendo-se nos instrumentos de integração de terceiro grau, ou seja, aqueles que atuam diretamente no desenvolvimento do *cluster*. Discutiu tamanho do território para o desenvolvimento e apresentou a visão de que um instrumento de integração trabalha com a ótica da “lente de desenvolvimento”, constituindo-se numa plataforma interinstitucional. O caso do aglomerado Têxtil/vestuário do Vale do Itajaí foi apresentado como uma aplicação prática desses conceitos.

#### BIBLIOGRAFIA:

- 1- ALBUQUERQUE, F. – Desenvolvimento econômico local e distribuição do progresso técnico, Fortaleza, BNB, 1998.
- 2- AMATO neto, João, Redes de Cooperação produtiva e clusters regionais, São paulo, Atlas, 2000.
- 3- BERTINI, S. et alli - Análise da Competitividade do setor agroalimentar de Santa Catarina, Florianópolis, BRDE/FDRI, 1998.
- 4- BIANCHI, Patrizio - Le politiche industriali dell'Unione Europea, Il Mulino, Bologna, 1995.
- 5- BIANCU, Paolo Leone- Desenvolvimento turístico para o estado da Bahia pela comparação com o sistema da região da Sardenha, dissertação de mestrado, EPS, UFSC, 2003.
- 6- CASAROTTO Filho, N. e PIRES, L.H. – Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local - 2<sup>a</sup> ed. , São Paulo, Atlas, 2000.
- 7- CASAROTTO, Rosangela M. - Redes de empresas na indústria da construção civil: definição de funções e atividades de cooperação, tese de doutorado, EPS-UFSC, Florianópolis, 2002.
- 8- CASAROTTO Filho, N. - Ante-Projeto industrial: das estratégias empresariais à engenharia, tese de doutorado de Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis, 1995.
- 9- CASAROTTO Filho, N. et alli – A experiência italiana para o desenvolvimento de pequenas indústrias em Santa Catarina, Florianópolis, Fórum Catarinense de Desenvolvimento, 1996.
- 10- CASAROTTO Filho, Projeto de negócio, São Paulo, Atlas, 2001.
- 11- CHAMALA, Shankariah - Overview of participative action approachs in Australian land and water management, in: Chamala, s. e Keith, K. – Participative approachs for landcare, Brisbane, AAP, 1999.
- 12- COSENTINO F., PYKE, F. e SENGENBERGER, W.- Le risposte locali e regionali alla pressione globale: il caso dell'Italia e dei suoi distretti industriali, Bologna, Il Mulino, 1997.

- 13- ESSER et alli, Competitividad sistémica: competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas, Berlin, IAD, 1994.
- 14- EURADA, Clusters, industrial districts, local productive systems, www.eurada.org, Bruxelas, Eurada, 1999.
- 15- EUROSTAT, in Comissão europeia, 1994a, p. 173.
- 16- GOBBO, Fabio (org.) - Distretti e sistemi produttivi alla soglia degli anni 90, Milano, Angeli, 1989.
- 17- GRANT, R.M.- Contemporary strategy analysis: concepts, techniques, applications, Blackwell Publishers, 1991.
- 18- HADDAD, P. (org) – A competitividade do agronegócio e o desenvolvimento regional no Brasil: estudo de clusters, Brasília, CNPQ, Embrapa, 1999.
- 19- IEL – SC, Gargalos da cadeia Textil/Vestuário em Santa Catarina, in Coletânea de estudos sobre a competitividade de Arranjos e cadeias produtivas em Santa Catarina, BRDE, FIESC, FORUMCAT, Florianópolis, 2003.
- 20- LANDAY, William – Extended enterprises spell success, in: Enterprise Reengineering, may96.
- 21- LANZER, E. et alli, Análise da competitividade sistêmica do setor de móveis em Santa Catarina, Florianópolis, BRDE, 1997.
- 22- LEWIS, Jordan - Alianças estratégicas, São Paulo, Pioneira, 1992.
- 23- LORENZONI, Gianni (org.) - Accordi, reti e vantaggio competitivo, Bologna, Etaslibri, 1992.
- 24- MACIEL, Maria L. - O milagre italiano: caos, crise e criatividade, Brasília, Relume Dumará, 1996.
- 25- GOMES, Gustavo Maia, Desenvolvimento e Política Regional na União Europeia, IPEA, Rio, 1997.
- 26- PORTER, M. - Competição, Rio de Janeiro, Campus, 1999.
- 27- PROPERSI, Adriano e ROSSI Giovanna – I Consorzi, Milano, II Sole 24 Ore, 1998.
- 28- RAUD, Cecile, Indústria, território e meio ambiente no Brasil, Florianópolis/Blumenau, Editora da UFSC/Editora da FURB, 1999.
- 29- SAUBLENS, C. et alli – Clusters, Industrial Districts, Local Productive Systems, Euro-rapport N.6, Bruxelas, Eurada, 1999.
- 30- SAUBLENS, C. et alli – Reflexões sobre a criação, desenvolvimento e gestão de agências de desenvolvimento regional, Bruxelas, Eurada, 1995.
- 31- SERE, IBAM - Desenvolvimento econômico local, temas e abordagens, Rio, Ibam/Sere/Fes, 1996.

- 32- SILVEIRA, Sandro W. da, Abordagem sistêmica para diagnóstico da vocação competitiva e desenvolvimento microrregional - o caso de Blumenau, Dissertação de mestrado, Florianópolis, EPS/UFSC, 1999
- 33- SOARES, Vitor, Desenvolvimento econômico regional e integração interinstitucional, Setúbal, CDR - Setúbal, 1997.
- 34- STAMER, J.M. et alli – Competitividade sistêmica da indústria catarinense - relatório, Florianópolis, IAD-FIESC, 1997.
- 35- STAMER, J.M. – Estimular o crescimento e aumentar a competitividade no Brasil, Policy Paper, n. 23, São Paulo, FES, Março/1999.
- conclusão de curso, Biguaçu, UNIVALI, 2000.
- 36- ZALESKI, Neto, J. – Formação de redes flexíveis no contexto do progresso regional, Tese de doutoramento, Florianópolis, EPS/UFSC, 2000.