

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

**ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: UMA ABORDAGEM TEÓRICA INICIAL  
E O CASO LEITE NA REGIÃO FRONTEIRA NOROESTE DO RS<sup>1</sup>  
LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENTS: AN INITIAL THEORETICAL  
APPROACH AND THE MILK CASE IN THE NOROESTE FRONTIER REGION  
OF RS**

**Jesildo Moura De Lima<sup>2</sup>, Bernardo Both<sup>3</sup>, David Basso<sup>4</sup>**

<sup>1</sup> Pesquisa realizada como bolsista junto ao Doutorado em Desenvolvimento na UNIJUI.

<sup>2</sup> Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento regional da UNIJUI. Linha de Pesquisa: Desenvolvimento Territorial e Gestão de Sistemas Produtivos, Mestre em Desenvolvimento pela UNIJUI, Administrador pela SETREM, Professor da Faculdade Três de Maio/SETREM, e-mail: jesildo.lima@gmail.com.

<sup>3</sup> Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional da UNIJUI. Linha de Pesquisa: Desenvolvimento Territorial e Gestão de Sistemas Produtivos. Mestre em Administração, Graduado em Administração, e Ciências Contábeis. E-mail bernardo.both@gmail.com.

<sup>4</sup> Doutor em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro. Professor do Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. davidbasso@unijui.edu.br.

**RESUMO**

O presente trabalho visa apresentar uma base conceitual inicial visando embasar a análise da estrutura referente ao Arranjo Produtivo Local do Leite da Região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul (APL Leite FN). Os procedimentos metodológicos privilegiaram a pesquisa bibliográfica para a síntese da base teórico-conceitual e dados de pesquisa documental, bancos de dados e seminários realizados nos 20 municípios que integram a região Fronteira Noroeste para caracterizar a estrutura básica do APL Leite FN. Como resultados destaca-se como síntese da base conceitual que os Arranjos Produtivos Locais podem ser vistos como espaço de organização e busca de soluções para seus membros constituintes, a partir de movimentos centrados tanto na competição quanto na cooperação. Quanto à estrutura básica inicial do APL Leite FN destaca-se que, apesar de sua recente criação, o arranjo está estruturado nos 20 municípios que o constituem, tem uma governança geral estruturada e buscando o fortalecimento do APL, constituindo grupos de discussão com elaboração de projetos de captação de recursos financeiros, que poderão contribuir com a atividade leiteira, esta de grande importância regional, sejam nas discussões de seus problemas, desafios e perspectivas e que visem contribuir com o desenvolvimento regional.

**Palavras-chave:** Desenvolvimento. Arranjos Produtivos Locais. Cadeia do Leite.

**ABSTRACT**

The present work aims to present an initial conceptual basis aiming to support the analysis of the

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

structure related to the Local Productive Arrangement of the Milk of the Northwest Frontier Region of Rio Grande do Sul (APL Leite FN). The methodological procedures focused on bibliographic research for the synthesis of the theoretical-conceptual basis and data of documentary research, databases and seminars carried out in the 20 municipalities that integrate the Northwest Frontier Region to characterize the basic structure of APL Leite FN. As a result, it stands out as a synthesis of the conceptual basis that Local Productive Arrangements can be seen as a space for organizing and seeking solutions for its constituent members, based on movements centered in both competition and cooperation. As for the initial basic structure of APL Leite FN, it should be noted that, despite its recent creation, the arrangement is structured in the 20 municipalities that constitute it, has a structured general governance and seeks to strengthen the APL, constituting discussion groups with elaboration of Projects that attract financial resources that can contribute to the dairy activity, which is of great regional importance, whether in the discussions of their problems, challenges and perspectives and that aim to contribute to regional development.

**Keywords: Development.** Local Productive Arrangements. Milk Chain.

## INTRODUÇÃO

Falar de organizações e ou tentativas de mobilização, união, conglomerados sejam de organizações privadas e ou públicas com ou sem finalidade do lucro, apesar de intensas discussões, sempre é merecedor de questionamentos e aprofundamentos teóricos e históricos. Os Arranjos produtivos apresentam importantes vestígios existenciais quando analisados como exemplos originários dos conglomerados, parques e afins na Europa e América do Norte. Especialmente na Itália os distritos indústrias e nos Estados Unidos, o Vale do Silício, é evidente as provocações e alterações no desenvolvimento local diante da existência de organizações ali pensadas e realizadas para especialmente potencializar e visar uma melhor competitividade para com os demais.

Diante do tema proposto de estudar os conceitos sobre arranjos produtivos locais, ainda é importante apresentar a região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul com a sua recente tentativa de organizar uma governança local visando o fortalecimento da cadeia produtiva do leite através da criação do seu Arranjo Produtivo Local. O Arranjo Produtivo Local do Leite – APL LEITE FN, recentemente constituído visa a organização de uma governança capaz de contribuir, potencializar e maximizar resultados para com a região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul. Pertencente a mesorregião Noroeste do Estado, a região fronteira Noroeste possui 20 municípios, produz anualmente cerca de 415 milhões de litros de leite, mais de 9,7 mil produtores, 19 indústrias e processa na própria região 404 milhões de litros/ano. Destaque especial ao município de Santo Cristo como maior produtor de leite do Rio Grande do Sul com 64,5 milhões de litros em 2015 (Pesquisa Pecuária Brasileira, IBGE, 2016). Também ressalta a presença na região das principais empresas processadoras da matéria prima leite com consideráveis investimentos em plantas industriais na última década, bem como demais

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

integrantes da cadeia especificamente serviços técnicos especializados, cooperativas, entidades de pesquisa e extensão, Instituições de Ensino Superior e políticas públicas direcionadas a cadeia do leite.

Diante desta importância o trabalho busca apresentar inicialmente os conceitos sobre arranjos produtivos locais e ainda situar o estudo relacionado ao APL Leite existente na região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul. Nos aspectos metodológicos pauta pela pesquisa bibliográfica visando à busca conceitual teórica sobre aos arranjos produtivos locais-APL e as relações históricas já existentes e exemplificadas. A pesquisa utilizou abordagem amparada nos aspectos especialmente qualitativos sobre o tema apresentado bem como a inicial observação sobre o que ocorre junto ao Arranjo Produtivo Local do Leite na Região Fronteira Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul, sendo este o estudo de caso durante o segundo semestre de 2016 e o primeiro semestre de 2017 como o recorte temporal e ainda foi utilizado a análise de conteúdo como técnica. Este trabalho resulta de pesquisas realizadas durante o curso de Doutorado em Desenvolvimento Regional junto a Unijuí. O trabalho apresenta em sua organização a seguir a abordagem conceitual dos arranjos produtivos locais, o caso estudado e as considerações finais.

### **ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: BASES CONCEITUAIS**

Quando buscado junto ao dicionário da língua portuguesa o termo arranjo pode designar concerto, boa disposição, ordem, governo, economia doméstica, e ainda possui inúmeros sinônimos tais como pôr em boa ordem, dispor, conserto, conseguir, obter: arranjar um bom emprego, dar ordem à vida, governar-se bem. Portanto arranjo parte de ação em fazer algo. Propor-se para acontecer uma vontade, realizar uma atividade, então arranjar. Um arranjo produtivo aqui descrito busca descrever sua existência e finalidade. Uma organização espacial que baseadas em casos bem sucedidos são difundidas pelo mundo. Sua base construtiva retoma ao século passado através de explicações das aglomerações de Alfred Marshall e a aplicabilidade implantada na Europa pós a segunda guerra mundial.

Na mesma observância conceitual a definição de local refere-se a uma localidade, região, sendo um bairro, rua, estrada, cidade, podendo ser um espaço, um conjunto ou algo menor. Para os autores Albagli e Brito (2003) o local envolve algum modo de delimitação ou recorte territorial, o que se expressa em termos econômicos, políticos e culturais. "Usualmente, local tem sido identificado coma ideia de lugar. Dentro de uma acepção geográfica estrita, lugar pode ser definido como uma porção do espaço na qual as pessoas habitam conjuntamente". Lastres e Cassiolato, 2003, p. 18). Também o local implica na ideia de co-presença, onde lugar é associado à ideia de localidade, enquanto cenário físico da atividade social, com uma localização geográfica determinada. Na visão dos autores Agnew & Ducan (1989); Giddens (1991) Albagli (1999), o conceito de lugar pode assim ser visto a partir da complementaridade de três dimensões:

(a) sob a ótica mais econômica, espaço de realização de atividades produtivas, comerciais, financeiras, que podem operar também em uma escala mais ampla;

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

(b) de uma perspectiva microssociológica, como espaço rotineiro de interação social, e macrossociológica como espaço de conformação de estruturas sociais;

(c) do ponto de vista antropológico e cultural, corresponde a um sentido de lugar, através da identificação do sujeito como espaço habitado.

**O início.** A Itália modela e tem nos distritos industriais como exemplo de organização territorial. Diante da distinção entre a região sul e norte, onde o norte avança para crescimento rápido tendo Milão como destaque da força do capital e a região Sul considerada “atrasada” onde apresenta desigualdade e concentração de recursos providos ainda pelo controle de uns ao outros. Esta é comparada no Brasil aos tempos dos “Coroneis” que controlavam recursos, capitais e pessoas a seu favor. Ao centro da Itália apresenta-se a concepção dos “distritos industriais” amparados nas definições de aglomerações de Alfred Marshall, onde Bagnasco (1998) indica como referencia para estudo das formas territoriais e divisão do trabalho entre pequenas e médias empresas e relaciona com o desenvolvimento local. Para o autor os distritos industriais não são uma novidade na Itália nem em outros países, mas especificamente no centro Italiano, originaram da possibilidade de organização social da indústria impedida pela atuação de grandes organizações massivas. As cidades ali existentes foram “motores” para integralizar o campo com o urbano indo além da produção da matéria prima para um processo de agregação de renda e exploração de cadeia existente, utilizando recursos naturais, sociais e culturais pertencentes ao patrimônio tradicional diante das novas possibilidades econômicas.

Afirma-se também a concepção do pólo de desenvolvimento tendo a aglomeração, a concentração como destaque tangibilizador do local para com o global. O termo Aglomeração se torna mais conhecido a partir de estudo de Michael Porter (1999) nos escritos sobre “A vantagem competitiva das nações”. O autor afirma que “um aglomerado é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área, vinculadas por elementos comuns e complementares.” (PORTER, 1999, p.211). O autor ainda argumenta que estes aglomerados nas economias avançadas possuem uma profundidade e amplitude maior, o que os tornam mais visíveis em comparação aos aglomerados de economias menos favorecidas. Porter (2001) ainda defende que para ocorrer evolução econômica nos países em desenvolvimento o desenvolvimento de aglomerados precisam funcionar muito bem.

Amaral Filho (2001) cita a escola da Alemanha que especialmente na década de 1950 desenvolveram tais conceitos especialmente aportados no planejamento da década de 1960 centrado em três conceitos chave:

O primeiro, o conceito de “pólo de crescimento” [Perroux, 1955]; o segundo, o conceito de “causação circular cumulativa” [Myrdal, 1957]; e, o terceiro, o conceito de “efeitos para trás e para frente” [Hirschman, 1958]. (...) esses três autores passaram a dar maior ênfase aos fatores dinâmicos da aglomeração, na medida em que incorporaram como fator de localização a “complementaridade” entre firmas e setores, assim como a noção de economia de escala mínima da firma. Amaral Filho, 2001, p. 263-264.

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

Além dos Distritos Industriais Italianos, o Vale do Silício Americano foi inspirador para os Arranjos Produtivos Locais- APL. A concentração de empresa ligadas a informática, seja com sistemas operacionais, demais softwares, máquinas, equipamentos, matérias prima, energias tantos outros aspectos vantajosos no local, potencializam a região Americana como berço e grande centro da Tecnologia da Informação. O Vale do Silício inspira inúmeras regiões pelo mundo como exemplo de crescimento acelerado e inovativo.

Diante deste exemplo é possível relatar que estes Arranjos Produtivos Locais formam por um conjunto de empresas, produtores e instituições que, em um mesmo território, mantêm vínculos de cooperação. Com produtos semelhantes, participam da mesma cadeia produtiva, utilizam insumos comuns, necessitam de tecnologias semelhantes e informações sobre os mesmos mercados. O governo do Estado do Rio Grande do Sul, destaca como sendo APL através de uma prioridade definida por uma região para o seu desenvolvimento econômico como forma de “equilibrar” as desigualdades regionais.

No livro Aglomerações e Arranjos Produtivos do Rio Grande do Sul, publicado em novembro de 2016 pela Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção de Investimento (AGDI), Macadar e Costa (2016) afirmam que o Estado do Rio Grande do Sul foi pioneiro em criar políticas para Arranjos Produtivos Locais (APLs), quando, no início dos anos 2000, apoiou os sistemas locais de produção (SLPs). Desde então, continua apoiando os APLs, mas foi somente em 2011, ao ser aprovada a Lei n.º 13.839, que instituiu a Política Estadual de Fomento à Economia da Cooperação, que foi criado o Programa Estadual de Fortalecimento das Cadeias e Arranjos Produtivos Locais e que começou a tomar a forma em que está estruturado atualmente. Dentro desse programa, o apoio aos APLs constitui-se no Projeto de Fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais (Projeto APLs). A substancial diferença na nova organização foi instituída por meio do Decreto n.º 48.936, de março de 2012, que, entre outras definições, passa a responsabilidade de reconhecimento e enquadramento de novos APLs. Vale destacar a diferenciação apreciada por Macadar e Costa (2016) em que:

O termo aglomeração (ou aglomerado) para indicar a forma mais geral do fenômeno, ou seja, a simples concentração territorial de empresas que trabalham num mesmo setor ou em setores fortemente relacionados. Diferentemente, o termo arranjo produtivo evoca especificidades, como a existência de uma relação orgânica entre os agentes e as instituições locais, a qual em geral se consubstancia por meio de uma governança, como se verá adiante. O arranjo, portanto, constitui-se num tipo particular de aglomeração. Macadar e Costa, 2016, p. 21.

Ainda neste sentido Allebrandt (2006) reporta ao BNDES que em sua revista no ano de 2014 na publicação intitulado Aglomerações, arranjos, produtivos locais e vantagens competitivas locais, os autores Galvão dos Santos, Diniz e Barbosa afirma que os APLs são caracterizados diante das seguintes condições:

- Concentração espacial da produção de bem ou serviço exportável para outras regiões, ainda

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

- Que da mesma cidade, se esta é uma metrópole, ou produto ou serviço que atende a atividades que exportam para outras regiões;
- A localização é uma fonte de vantagem competitiva muito importante para as firmas ou as subunidades de firmas;
- Essas vantagens competitivas de origem locacional tendem a atrair empresas, subunidades de empresas ou mesmo produtores autônomos, ou a fazer crescer ou mesmo manter competitivas as empresas já instaladas, se o ambiente de concorrência é crescente com empresas de outras regiões;
- Tais vantagens não são apenas indiscriminadas, difusas ou genéricas, possuindo efeitos especialmente importantes para setores ou cadeias específicas; e
- As principais vantagens competitivas da região não se resumiriam aos especiais custos de transporte, fiscais, alfandegários ou de acesso a insumos básicos, ou seja, são vantagens que se realimentam com o crescimento do APL.

Ainda é necessário diferenciar os Arranjos Produtivos Locais dos Sistemas Produtivos Locais.

Arranjos produtivos locais podem ser definidos como sendo “aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência” (Albagli e Brito, 2002:3).

Para os autores existem importantes diferenças, onde os Sistemas Produtivos Locais - SLPs, são uma “evolução” pois envolve ainda a inovação, “interdependência, articulação e vínculos consistentes resultados de interação, cooperação e aprendizagem” (Albagli e Brito, 2002:3). Para os autores isto possibilita inovações de produtos, novos processos e formatos organizacionais que diante da competitividade gera maior potencial de evolução.

Ainda Allebrandt (2006), afirma que a “transformação dos APLs em SPLs envolvem um salto de complexidade relacionado à ampliação da interdependência entre os diversos agentes (econômicos, políticos, institucionais e sociais) que pode ser alcançada através das práticas de cooperação, cultura participativa e adoção sistemática de ações coletivas.”

Os autores Amorim, Moreira e Ipiranga (2003, p. 8), também reforçam que:

A capacidade de unir esforços para trabalhar em conjunto (capital social) assume grande importância em estruturas como APLs e SPLs, pois o desenvolvimento desses depende de ações coletivas, em oposição a ações individuais dos agentes. Assim, o esforço de evolução dos APLs para SPLs não pode prescindir da construção e fortalecimento do capital social.

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

Para Allebrandt (2006, p. 14), que para efetivamente ocorrer as vantagens competitivas locais é necessário:

conhecimento tácito, que é fundamental para as empresas locais e se encontra parcialmente fora de empresas específicas, estando ligado principalmente a atividades criativas ou artesanais e podendo estar associado aos seguintes fatores: a) rápida criação, difusão, comparação e teste de matrizes analógicas de gestão, comercialização, processos produtivos e de tendências de produto pelas empresas e pela mão-de-obra; b) acesso facilitado por cooperação ou relações de confiança ao conhecimento de empresas concorrentes ou não concorrentes e que possuem conhecimento complementar; e c) proximidade cognitiva e desenvolvimento conjunto cliente/fornecedor;

acesso facilitado a ativos, serviços ou bens públicos complementares importantes para as empresas locais, o qual pode ser disponibilizado por relações comerciais e societárias, por cooperação informal, por cooperação institucionalizada ou por entidades governamentais;

a localização é fundamental à imagem mercadológica das empresas do setor; e

a cooperação multilateral (institucionalizada) é importante para a capacidade de reação coletiva a ameaças e oportunidades graças ao planejamento e à atuação da cooperação institucionalizada.

Os autores Lastres e Cassiolato (2003, p.4), destaca que “a formação de arranjos e sistemas produtivos locais encontra-se geralmente associada a trajetórias históricas de construção de identidades e de formação de vínculos territoriais (regionais e locais), a partir de uma base social, cultural, política e econômica comum. Ainda para os autores os arranjos e sistemas produtivos locais “são mais propícios a desenvolverem-se em ambientes favoráveis à interação, à cooperação e à confiança entre os atores. A ação de políticas tanto públicas como privadas pode contribuir para fomentar e estimular tais processos históricos de longo prazo.” Lastres e Cassiolato, 2003, p. 4. Ainda para os autores o que se caracteriza como Arranjos e Sistemas Produtivos Locais - ASPLs são:

**Dimensão territorial** - Na abordagem dos ASPL, a dimensão territorial constitui recorte específico de análise e de ação política, definindo o espaço onde processos produtivos, inovativos e cooperativos têm lugar, tais como: município ou áreas de um município; Conjunto de municípios; microrregião; conjunto de microrregiões, entre outros. A proximidade ou concentração geográfica, levando ao compartilhamento de visões e valores

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

econômicos, sociais e culturais, constitui fonte de dinamismo local, bem como de diversidade e de vantagens competitivas em relação a outras regiões.

**Diversidade de atividades e atores econômicos, políticos e sociais** - Os ASPL geralmente envolvem a participação e a interação não apenas de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas variadas formas de representação e associação, como também de diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento. Aí incluem-se portanto universidades, instituições de pesquisa, empresas de consultoria e de assistência técnica, órgãos públicos, organizações privadas e não governamentais, entre outros.

**Conhecimento tácito** - Nos ASPL, geralmente verificam-se processos de geração, compartilhamento e socialização de conhecimentos, por parte de empresas, instituições e indivíduos. Particularmente de conhecimentos tácitos, ou seja, aqueles que não estão codificados, mas que estão implícitos e incorporados em indivíduos, organizações e até regiões. O conhecimento tácito apresenta forte especificidade local, decorrendo da proximidade territorial e/ou de identidades culturais, sociais e empresariais. Isto facilita sua circulação em organizações ou contextos geográficos específicos, mas dificulta ou mesmo impede seu acesso por atores externos a tais contextos, tornando-se portanto elemento de vantagem competitiva de que o detém.

**Inovação e aprendizado interativos**- Nos ASPL, o aprendizado interativo constitui fonte fundamental para a transmissão de conhecimentos e a ampliação da capacitação produtiva e inovativa das firmas e instituições. A capacitação inovativa possibilita a introdução de novos produtos, processos e formatos organizacionais, sendo essencial para garantir a competitividade dos diferentes atores locais, tanto individual como coletivamente.

**Governança** - No caso específico dos ASPL, governança refere-se aos diferentes modos de coordenação entre os agentes e atividades, que envolvem da produção à distribuição de bens e serviços, assim como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos e de inovações. Existem diferentes formas de governança e

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

hierarquias nos sistemas e arranjos produtivos, representando formas diferenciadas de poder na tomada de decisão (centralizada e descentralizada; mais ou menos formalizada).

Cluster e Arranjos Produtivos Locais são sinônimos. Pinto, 2010 embasa os conceitos sinônimos como pode ser observado pela comparação da definição de clusters proposta por Porter (1998) e a definição de APLs propostas pela Redesist (2003). Aqui destacam:

“Clusters são grupos de empresas interconectadas e instituições associadas em um ramo específico, aproximados geograficamente, ligados pelas similaridades e complementaridades... Os clusters podem ter várias formas dependendo de sua profundidade e sofisticação, mas a maioria inclui empresas de produtos finais, ou serviços; fornecedores de insumos especializados, componentes, maquinário e serviços; instituições financeiras; e empresas de indústrias relacionadas.”

“APLs são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos, e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes, 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 consultorias e serviços, comercializadores, clientes, entre outros.”

Para Bonelli e Veiga (2003) o termo “*cluster*” forjado nos últimos tempos nada mais é do que os Arranjos Produtivos Locais - APLs, onde esta organização na profundidade de sua razão está a busca, procura, obtenção de vantagens. Vantagens esta pela competição para com outras regiões, segmentos e ou corporações. Bonelli e Veiga (2003) “os clusters ou arranjos produtivos locais constituem um tipo de configuração que apresenta elevado potencial de desenvolvimento (i) de relações verticais entre produtores e fornecedores de insumos e equipamentos, que reduzem riscos associados à inovação e custos de informação; e (ii) de cooperação horizontal entre empresas do mesmo setor e de portes diferentes que podem gerar “eficiências coletivas” especialmente por meio da redução dos custos de transação.

Como resultado destas aglomerações é a geração de “externalidades positivas” apontada por Allebrandt, (2006) através da disponibilidade de informações técnicas, sobre a produção, gerenciamentos, qualificação de mão de obra, infraestrutura e tantas outras vantagens. Também neste pensamento, Erber (2008) destaca que a partir do momento que as empresas se estruturam em clusters, elas têm condições de adquirir ganhos de eficiência, que seria impossível de atingir se continuassem a planejar isoladamente. Ainda Lins (2000) aponta o agrupamento de empresas visa permitir, o aumento direto da competitividade por meio de ações coletivas, maiores ganhos em inovação, aprendizagem, concentração de fornecedores, especialização na mão de obra, maiores ganhos de informação, aumento do poder de barganha na negociação com

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

fornecedores, investimento conjunto em pesquisas e maior aproximação das empresas com os órgãos públicos.

Ainda como vantagens Lins (2000) afirma que as empresas podem reduzir custos, aumentar sua competitividade, melhorar o relacionamento, aumentar a eficiência, trocar informações, acelerar o aprendizado, podendo ainda atrair fornecedores, ter ganhos significativos nos processos de inovação, melhorar seu processo de compras, desenvolver pesquisas em conjunto seja para novos produtos e ou negócios. Além disso possibilita maior aproximação e representatividade perante órgãos públicos, busca de recursos. Ou seja potencializa sua atuação tanto internamente junto no APL bem como fortalece para atuação externa.

Mas apesar dos inúmeros aspectos positivos apontados, um Arranjo Produtivo Local para ser efetivo precisa um alto poder sinérgico entre seus envolvidos visto em maior proporção como parceiros, cooperados e não simplesmente como integrantes de algo. A organização não pode apenas na especialidade ter o único aspecto comum a todos, sendo necessário a intensa “ativação” destes para com a continuidade do APL.

Mesmo diante de vários aspectos positivos, Pinto Et Al destaca que

No entanto, apesar das vantagens destacadas, a dificuldade de manter sinergia estratégica entre os gestores desses APLs e a competitividade presente nos mercados pós-globalizados passou a exigir métodos que fossem mais eficientes na identificação de funcionamento das estruturas estratégicas em que operam estes APLs, bem como em compreender fatores críticos que podem impactar o sucesso de planos estratégicos de ação. PINTO et al, 2010, p 2.

Portanto um Arranjo Produtivo Local, muitas vezes originários do espontâneo interesse de seus participantes, precisa frutificar continuamente diante da sinergia estabelecida entre todos. A sua produção precisa externalizar resultados concretos, especificamente nos aspectos competitivos para com os demais. Uma soma de forças capazes de diferenciar “os de dentro” para com “os de fora”, onde as vantagens são inúmeras vezes maiores que as demandas temporais de sua organização. Um APL ativo é um movimento contínuo de energias alimentadas pelos seus para com os seus diferenciando dos outros.

### **O CASO DO ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO LEITE - APL LEITE - DA FRONTEIRA NOROESTE DO RIO GRANDE DO SUL**

O APL Leite Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul, surgiu da vontade e priorização do leite na região de abrangência do Conselho Regional de Desenvolvimento- COREDE, diante do consenso das lideranças públicas e privadas, Cooperativas, Instituições de Ensino Superior, Entidades Sindicais, Agroindústrias, Produtores rurais, industriários que atuam na cadeia leite, órgãos de pesquisa e extensão, profissionais da área pesquisadores e todos aqueles que se identificam com a atividade leite na região. O Arranjo Produtivo Local do Leite APL Leite, surgiu a partir de

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

mobilizações promovidas pelas lideranças regionais atingiu em 2016 a sua existência perante o Governo do Estado do Rio Grande do Sul e a partir dele possui uma organização minimamente ativa com um grupo de Governança constituído e visa a consolidação do mesmo junto a região.

Fazem parte do APL LEITE, 20 municípios que alinhados buscaram junto ao Governo do Estado a autorização e aprovação para constituição de seu Arranjo Produtivo Local. Esta região destaca-se pela grande produção de leite tendo o município de Santo Cristo como o maior produtor do Estado. Também a Macrorregião Noroeste possui a maior produção do estado com mais de 03 bilhões de litros em 2014 (SIDRA/IBGE, 2014). Também se destaca na região a existência de plantas agroindustriais com capacidade de processar 404 milhões de litros/ano. A região produz 415 milhões de litros/ano distribuídos em 20 municípios tendo em 2015 9.780 produtores (EMATER, 2015). A Organização do APL LEITE FN possui uma governança constituída como órgão máximo para a tomada de decisões, um conselho de Governança, Grupos de Trabalhos, Conselhos locais do APL em cada município atuando em parceira com o COREDE e Governo do Estado. A gestão do APL está na competência da Fundação de Capacitação e Desenvolvimento - FUNCAP, sediada em Três de Maio.

Na análise dos resultados percebidos apresenta a produção de um diagnóstico da região, criação de grupos de trabalhos, realização de encontros periódicos da governança e confecção de projetos para a captação de recursos financeiros:

A produção do diagnóstico regional pautou pela coleta de dados secundários e primários. Os dados secundários foram obtidos junto a pesquisa pecuária anual do IBGE e também de pesquisa realizada pela EMATER no ano de 2015 juntos aos municípios. Já os dados primários resultaram de encontros tipo seminário, realizados nos 20 municípios, que coletou informações qualitativas sobre produção, assistência técnica, tecnologias, sucessão familiar, infraestrutura diante dos aspectos positivos e negativos da atividade leiteira.

A criação dos grupos de trabalhos permanente (GTs) ocorreu para atuar nas especificidades dos três grandes elos a cadeia do leite que envolve atividade antes, durante depois da propriedade rural. O primeiro grupo aborda temas referente a organização da cadeia do leite anterior a propriedade rural e é formado por representantes de empresas fornecedoras de máquinas, equipamentos, tecnologias, assistência técnica e pesquisa. O segundo grupo formado por representantes de entidades sindicais, cooperativas, organizações públicas, Instituições de Ensino Superior e produtores rurais aborda temas relacionados a estrutura de produção, mão de obra, sucessão na atividade e tecnologias de produção do leite. Já o terceiro grupo de trabalho, ligado as atividades após a propriedade leiteira, atua nos temas de logística, processamento industrialização e consumo dos lácteos e possuem integrantes das indústrias, Instituições de Ensino Superior, empresas de transporte e órgãos públicos.

Na governança do Arranjo Produtivo Local do leite - APL LEITE, também apresenta como resultados a organização das assembleias de Governança a cada 60 dias e que visa agregar todos os interessados e envolvidos da cadeia do leite na região. Nestes encontros é apresentada a prestação de contas das realizações ocorridas, definições das próximas ações e atuações para com o APL.

**Evento: XXII Jornada de Pesquisa**

Também destacam-se como resultados e a partir dos diagnósticos realizados, a construção de projetos que visam a captação de recursos financeiros para com o Arranjo Produtivo Local do Leite –APL LEITE. Durante os primeiros 12 meses foram mais de 1,5 milhão de reais já captados em 3 projetos que discutidos com os Grupos de Trabalho foram aprovados pela governança e remetidos a órgãos de fomento. Destacam a vinda de recursos para a capacitação dos atores do APL, viagens de estudos, instalação de laboratórios de análises de alimentação animal e ainda aquisição de máquinas e equipamentos para instalação de dois minilaboratórios móveis destinados a aferição de equipamentos e procedimentos realizados junto as propriedades leiteiras e que visa a melhoria da qualidade do leite.

Logo a observância junto ao APL Leite da região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul, da aplicabilidade dos conceitos teóricos dos arranjos produtivos locais demonstra, mesmo que minimamente, indícios de possíveis resultados positivos. A simples tentativa regional em discutir, priorizar uma atividade como o leite diante de sua importância, já demonstra sinais de preocupação com o desenvolvimento local. Os conceitos e aplicabilidade poderão resultar as contribuições, tanto conceituais corroborativas, mas também locais na região em estudo como possíveis interferências junto ao desenvolvimento e que possam visar a melhoria da qualidade de vida para as pessoas.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Aplicabilidade, resultados, teorias e prática podem muitas vezes duelar em discussões periódicas sobre um assunto qualquer, mas o fato de existir o embate já demonstra a importância para com a abordagem. Abordar conceitualmente sobre arranjo produtivo local desde sua concepção inicial, remetendo a exemplos da Europa e América do Norte, trazem importantes contribuições na tentativa do entendimento de uma situação casual observada. Com o objetivo de discorrer sobre os conceitos relacionados aos arranjos produtivos locais e ainda situar o estudo relacionado ao APL Leite existente na região Fronteira Noroeste do Rio Grande do Sul, o estudo atendeu sua proposta inicial conforme apresentado no decorrer de sua apresentação.

Um arranjo produtivo local vai além de mera formalidade, mas sim fortalece nos resultados possíveis e viáveis de contribuição para com os seus envolvidos. Maior competitividade de “dentro” para “fora”, geração de processos inovativos, crescimento e principalmente o desenvolvimento dos seus para com os seus pode ser aspectos relevantes e justificativos para a existência de tais organizações. A soma de suas forças poderão não resultar apenas num resultado matemático simplista, mas também algo diferente, inovador, relevante para com todos os envolvidos e levar ainda mais ao fortalecimento de seus laços. É assim que um arranjo produtivo local poderá ser relevante e existir de forma harmoniosa e contributiva com os seus. O envolvimento, a dedicação, a vontade de quem o faz parte poderá trazer resultados concretos? A intensidade e sustentabilidade existencial dirá a resposta, mas ela será resultado da construção dia a dia. Portanto, teoria e prática, conceitos e resultados são frutos de acontecimentos e este resultado de atitudes de pessoas preocupadas consegue e com os outros, ou seja, uma cultura cooperativa preocupada com o desenvolvimento. Portanto potencializar uma atividade de grande importância como o leite para a região em estudo através da constituição e fortalecimento de um arranjo produtivo local talvez poderá ser uma das possibilidades de melhorias, possibilidade de

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

maiores alternativas e avanços para com o desenvolvimento regional.

#### REFERÊNCIAS:

ALBAGLI, S. e Maciel, M.L. (2002). Capital social e empreendedorismo local. Projeto de Pesquisa Políticas para Promoção de Sistemas Produtivos Locais de MPME Brasileiras. UFRJ/IE - RedeSist - FINEP - SEBRAE: Rio de Janeiro.

ALBAGLI, Sarita; BRITO, Jorge. Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais. UFRJ. Rio de Janeiro, 2003.

ALGAGLI, S. (1999). Globalização e espacialidade: o novo papel do local. In: Cassiolato, J. E. Lastres, H. M. M., Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília, IBICT/MCT.

AMARAL FILHO, J. A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local. Planejamento e Políticas Públicas. n. 23, p. 261-286, jun. 2001.

BONELLI, R. e MOTTA VEIGA, P. L. (2003) "A Dinâmica das Políticas Setoriais no Brasil na Década de 1990: Continuidade e Mudança". Relatório Final do Projeto ECLAC/GTZ "A Natural Resource-Cluster Development Strategy: its Growth, Distributive and Environmental Implications". Santiago, Chile: CEPAL

DAGNASCO, Arnaldo. La Función de las ciudades em el desarrollo rural: la experiencia Italiana. In Políticas Agrícolas, Memorial del Seminario interrelación Rural-Urbana y Desarrollo Descentralizado. México, 1997.

ERBER, F. S. Eficiência Coletiva em Arranjos Produtivos Locais Industriais: Comentando o Conceito. Nova Economia (UFMG), 2008.

LINS, H. N. Clusters industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da experiências à Necessidade de Promoção. Estudos econômicos, São Paulo, 2000. P. 233-265.

MACADAR, B. M. de; COSTA, R. M. da (Org.). Aglomerações e Arranjos Produtivos Locais no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: FEE, 2016.

PINTO, Mauro Junqueira Alves; NEVES, Marcos Fava; CONSOLI, Matheus Alberto; AFONSO, Rodrigo, Alvin. Plano de Melhoria de Competitividade para o Arranjo Produtivo Local (Apl) do Sisal Na Região de Valente - Bahia. SOBER, Campo Grande, 2010.

PORTER, M. E. Competição = On competition: estratégias competitivas essenciais. 10. ed. Rio de

**Evento:** XXII Jornada de Pesquisa

Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. Cluster and Competition - New Agendas for Companies, Governments, and Institutions. In PORTER, M.E. On competition, Cambridge: Harvard Business School Press, 1998, p. 496.