



## INSTITUCIONALIZAÇÃO DE ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: Uma Proposição Metodológica

## INSTITUTIONALIZATION OF LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENT: A Methodological Proposition

**Márcio Jacometti** <sup>(1)</sup>

*Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR, Cornélio Procópio, PR*

**Sandro Aparecido Gonçalves** <sup>(2)</sup>

*Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais/IBEPES, Curitiba, PR*

**Luciano Minghini** <sup>(3)</sup>

*Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR, Pato Branco, PR*

**Leandro Rodrigo Canto Bonfim** <sup>(4)</sup>

*Universidade Federal do Paraná/UFPR, Curitiba, PR*

**Ellen Corrêa Wandembruck Lago** <sup>(5)</sup>

*Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR, Curitiba, PR*

### RESUMO

Este artigo apresenta uma proposição metodológica para o estudo e promoção da institucionalização do modelo de Arranjo Produtivo Local (APL) por meio da aglomeração de organizações de turismo dos municípios de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, situados na Região Metropolitana de Curitiba (RMC). A partir de uma perspectiva teórica institucionalista e uma abordagem metodológica colaborativa, esta proposição pretende alcançar dois resultados: um puramente acadêmico, no sentido de corroborar os fundamentos da institucionalização; e outro prático, em que os pesquisadores participantes buscam apreender as ações, relações e estruturas sociais que influenciam o grupo de organizações do polo de turismo mencionado. Como consequência da intervenção colaborativa proposta pelos pesquisadores, o estudo contribui para trazer à tona as principais necessidades dos atores envolvidos, disseminar práticas e estimular a produção de mecanismos de cooperação interorganizacional com base em modelos institucionalizados em outras regiões do Paraná.

**Palavras-chave:** Análise institucional; arranjo produtivo local; pesquisa-ação, turismo.

### ABSTRACT

This article presents a methodological proposal for the study and promotion of the institutionalization of the Local Productive Arrangement (LPA) model through the agglomeration of tourism organizations of the municipalities of Quatro Barras and Campina Grande do Sul, located in the Metropolitan Region of Curitiba (RMC). From a theoretical institutionalist perspective and a collaborative methodological approach, this proposition aims to achieve two results: a purely academic one, in order to corroborate the foundations of institutionalization; and another practical one, in which the participating researchers seek to apprehend the actions, relations and social structures that influence the group of pole tourism organizations mentioned. As a consequence of the collaborative intervention proposed by the researchers, the study contributes to bring out the main needs of the actors involved, disseminate practices and stimulate the production of interorganizational cooperation mechanisms based on institutionalized models in other regions of Paraná.

**Keywords:** Institutional analysis; local productive arrangement; action research, tourism.

## INTRODUÇÃO

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) têm sido implementados em diversas regiões do Brasil com a pretensão de alavancar o desenvolvimento socioeconômico (COSTA, 2010). A ideia de induzir esse desenvolvimento foi introduzida no país como um modelo prescrito de referência nos anos 1990, se constituindo, então, como um importante instrumento de política econômica (COSTA, 2010).

De acordo com o autor, o Ministério da Integração Nacional (MIN) do Governo brasileiro considera-os como um dos mais importantes instrumentos de geração de emprego e renda para a estratégia de redução das históricas desigualdades regionais do País. Entretanto, tal modelo foi disseminado deliberadamente no Brasil a partir dos distritos industriais italianos, onde esse modelo de indução teve sucesso, especialmente nas regiões de Montebelluna, Catania, Verona, Arzignano, Mirandola, Matera, Brianza e Riviera del Brenta (BELANDI; DE PROPIS, 2015; BELUSSI; SEDITA, 2009; PYKE; BECATTINI; SENGENBERGER, 1990).

O modelo em voga representa um avanço em relação aos modos de organização anteriores, dado que o comportamento organizacional, orientado exclusivamente por fins econômicos, é restringido no nível do campo organizacional (BRYNTSE; GREVE, 2002). Por exemplo, as empresas de tecnologia aglomeradas no Vale do Silício são orientadas a agirem priorizando o benefício coletivo em detrimento da adoção de ações oportunistas ocasionais (SAXENIAN, 1994).

Contudo, como qualquer metodologia que é importada de uma realidade distinta,

sua adoção demanda traduções institucionais de acordo com o novo contexto (HARGRAVE; VAN DE VEN, 2006). Deste modo, ao ser implantado no Brasil, o modelo de indução de APLs foi um facilitador para que pequenas e médias empresas pudessem se tornar competitivas nacional e globalmente por meio do compartilhamento de recursos e conhecimento (CUNHA; PASSADOR, 2007; ICHIKAWA; SILVA, 2005). Conforme pesquisas anteriores, foi possível constatar que a implantação de APLs alcançou bons resultados em alguns casos, como a Implantação no APL de Tecnologia da Informação na região de Londrina, no Norte do Paraná; e não conseguiu tanto êxito como no APL de Móveis, na região de Arapongas, também no Norte do Paraná e no APL de Malhas em Imbituva, na região central do Paraná (CASTRO, 2013; JACOMETTI, 2013).

Assim, o presente artigo visa propor uma metodologia para estudo e promoção da institucionalização do modelo de APL, utilizando como caso empírico o aglomerado de organizações voltadas ao turismo e localizadas na região dos municípios de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, Paraná.

Para tanto, o trabalho leva em conta o conhecimento adquirido pelos atores e pesquisadores na gestão destes aglomerados, bem como, propõe ações metodológicas colaborativas que estimulam o debate de soluções para as dificuldades que venham a ser encontradas no processo, inclusive as relatadas em pesquisas anteriores sobre APLs (BARATTER, 2010; CASTRO, 2013; GONÇALVES, 2001; JACOMETTI, 2013; LASTRES, 2007; MACHADO, 2003;

NEGRÃO, 2006; ROCHA; BURSZTYN, 2006; RODRIGUES, 2003; SCATOLIN, 2009; SILVA et al., 2009; SUZIGAN, 2001; VICARI, 2009).

A contribuição esperada desta proposição ancora-se, primeiramente, no caso estudado, visto que arranjos produtivos locais são estruturas sociais representativas, que promovem o desenvolvimento regional, a ação e relações de colaboração, a equidade social e resultados exógenos (FEGES; ETGES, 2015; MINASI; ETGES; SIMON, 2014). Outra contribuição esperada é poder compreender as relações das estruturas sociais sobre as práticas dos gestores envolvidos no arranjo turístico e como ele pode moldar esta estrutura pela prática (GRANOVETTER, 2005). Já a proposição metodológica vem contribuir com as práticas do grupo pesquisado, isso porque as estruturas sociais nas quais o sujeito está inserido adquirem novos contornos e o sujeito passa a percebê-la diferentemente a partir da ação e da interação com os pesquisadores. No presente caso, a contribuição prática reside na tomada de consciência dos sujeitos pesquisados sobre a concretização do arranjo e o papel dos empreendimentos turísticos no desenvolvimento socioeconômico da região (FEGER; ETGES, 2015; MINASI; ETGES; SIMON, 2014).

## **A DIFUSÃO E A INSTITUCIONALIZAÇÃO DE REDES PELO MODELO APL NO BRASIL**

A área dos estudos organizacionais passou por amplo desenvolvimento nos últimos cinquenta anos. Ao longo desses anos, diversas teorias foram estudadas com o intuito de compreender diferentes facetas das organizações. Nesse período, acrescentaram-se aos estudos realizados no campo das organizações, sob enfoque estrutural e

comportamental, as contribuições da perspectiva institucional de análise (SCOTT, 2008).

O institucionalismo organizacional, notadamente na sua vertente sociológica, volta atenção para a relação de mútua influência entre organizações e campos organizacionais, por um lado, e estruturas normativas e culturais mais amplas por outro (GUARIDO FILHO; MACHADO-DA-SILVA; GONÇALVES, 2009). Esta perspectiva surge como alternativa aos estudos contemporâneos ao considerar que as organizações também são influenciadas tanto por aspectos simbólicos, sob forma de elementos culturais e sociais, quanto por estruturas cognitivas (SCOTT, 2008).

Ao considerar a influência de aspectos simbólicos, estruturas cognitivas e normativas, no comportamento das organizações, chama-se a atenção para o entendimento do significado de instituições. Práticas que possuem a maior extensão espaço-temporal, dentro das totalidades sociais, podem ser designadas como instituições (GIDDENS, 2009). Assim, instituição pode ser considerada uma prática perene. Para entender o papel das instituições, é preciso entender a institucionalização, processo de difusão e formalização das instituições, que as tornam dadas como certas (taken for granted) e que fazem com que atores sociais as percebam como realidade objetiva (TOLBERT; ZUCKER, 1996; VAN DE VEN; HARGRAVE, 2006).

Nesse sentido, a teoria institucional chama a atenção para aspectos relacionados à legitimidade, entendida como a percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema de

normas, valores, convicções e definições socialmente construídas (SUCHMAN, 1995). Desse modo, organizações são levadas a adotar práticas socialmente aceitas e a considerá-las como racionais (MEYER; ROWAN, 1977).

As organizações, no intuito de buscarem legitimidade, precisam adequar produtos, serviços, técnicas, políticas e programas (MEYER; ROWAN, 1977) para prover o encaixe com o contexto no qual estão inseridas. Em consonância com esses aspectos, DiMaggio e Powell (1983) desenvolveram a tese de que organizações do mesmo segmento e inseridas no mesmo contexto social são influenciadas pelas instituições a tornarem-se estruturalmente mais homogêneas entre si. Segundo os autores, o conceito que melhor representa este fenômeno é o isomorfismo institucional, que compreende o processo que leva as organizações de um mesmo campo a adotarem práticas e estruturas cada vez mais homogêneas. Assim, diferentes organizações atuando em um mesmo ramo de negócios e submetidas às mesmas pressões institucionais, têm a tendência de se tornarem mais similares umas às outras (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

Correntes recentes, como a do trabalho institucional, passaram a compreender a possibilidade de agência dos atores sociais imersos nos campos por meio do engajamento na manutenção, mudança, e ruptura das instituições (LAWRENCE; SUDDABY, 2006). Nesse sentido, admite-se que é possível a implementação de APLs a partir da mobilização dos atores sociais que passam a agir em seu contexto institucional com a intenção deliberada de criar novas instituições, manter instituições dadas como certas e interromper instituições que podem minar interesses coletivos.

Uma proposta nesse sentido foi desenvolvida por Jacometti, Gonçalves e Castro (2014) para propor um modelo de explicação do microprocedimento de institucionalização de APLs. Segundo os autores, tal modelo pode mostrar-se útil para a implementação de APLs, proporcionando o desenvolvimento econômico e social das regiões em que ocorrem (ICHIKAWA; SILVA, 2005), como por exemplo, na região turística de Quatro Barras e Campina Grande do Sul.

A potencialidade de institucionalização do modelo de APLs na região em epígrafe como política de desenvolvimento socioeconômico regional é, sem dúvida, uma das mais eficientes, conforme observado em várias regiões do mundo (AMATO NETO, 2000). Esse autor ressalta que o fenômeno das aglomerações industriais ocorreu por meio de constatações acerca das transformações ocorridas em algumas regiões no mundo que estavam conseguindo se desenvolver, apesar da recessão econômica. Dentre estas, destacam-se a região de Oyonnax, na França; Jutland, na Dinamarca; Baden-Württemberg, na Alemanha; Småland, na Suécia; Silicon Valley, na Califórnia; Route 128, em Massachusetts; Corredor M4, no Reino Unido; Sophia Antípolis (Telecom Valley), na região que se estende desde Milão (Itália), passando pelo sudeste do território francês, até Valência (Espanha); e as Tecnópolis japonesas.

No Brasil, no início dos anos 1990, observou-se um interesse crescente pelos parques tecnológicos, polos tecnológicos, arranjos produtivos locais e incubadoras de empresas, tentando adaptar esses modelos à realidade nacional. É neste momento que se observam tentativas de implementação de diversas destas experiências (COSTA, 2010), que se disseminaram rapidamente pelo

território nacional. A Tabela 1 mostra a quantidade de APLs disseminados pelo país até 2010.

Segundo Costa (2010, p. 133), dos 958 APLs no Brasil, 567 estão no setor primário, o que corresponde a 59%. Noutro extremo existem apenas 47 arranjos no setor terciário, correspondendo a 5% do total; e no setor secundário, existem 344 APLs (36%), sendo

que a grande maioria, respectivamente 178 (19%) e 109 (11%), enquadra-se como sendo aglomerados de baixo conteúdo tecnológico e de média-baixa tecnologia. Apenas 29 aglomerados enquadram-se como sendo de média-alta tecnologia e 28 de alta intensidade tecnológica.

**Tabela 1: Número de APLs no Brasil por Macrorregião Geográfica**

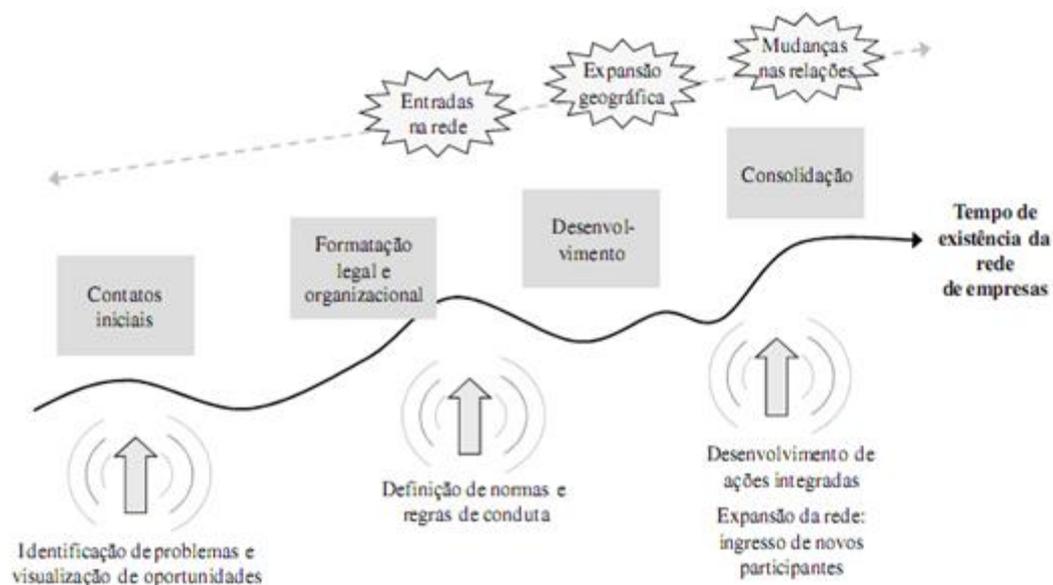
Regiões	Número de APLs	%
Norte	196	20
Nordeste	428	45
Centro-Oeste	51	5
Sudeste	200	21
Sul	83	9
<b>Total</b>	<b>958</b>	<b>100</b>

Fonte: Costa (2010, p. 134)

Scatolin (2009) relata que a fase inicial de diagnóstico dos APLs e de montagem da rede pode ser sucedida por dificuldades oriundas do não cumprimento de prazos agendados, da evasão de algumas instituições, da sobreposição de ações, da falta de integração entre os integrantes da rede e incapacidade para promover uma identidade em torno das políticas direcionadas aos APLs. Além das questões institucionais, aspectos relacionais influenciam na implementação dos modelos de arranjos produtivos locais.

Deste modo, parte-se do pressuposto que a estrutura social, principalmente na forma de redes sociais, afeta os resultados

econômicos por três razões principais (GRANOVETTER, 2005): (1) as redes afetam o fluxo e a qualidade da informação, pois os atores sociais muitas vezes só atribuem credibilidade às informações que vem de fonte que lhes são confiáveis; (2) as redes de relacionamento são fontes de recompensas e punições nas relações econômicas; e (3) a confiança é o pressuposto para as redes sociais. Segundo Wegner e Pádula (2013), uma ótima estratégia para estruturar uma rede com diversas organizações ao longo do tempo é apresentada na Figura 1.



**Figura 1: Crescimento e Consolidação de Redes Interorganizacionais**

Fonte: Wegner e Pádula (2013, p. 122)

Conforme apontado, o crescimento e a consolidação de uma rede interorganizacional passam pela formação de um grupo indutor que dissemina as oportunidades existentes na articulação coletiva dos interesses envolvidos. A formatação organizacional começa a se configurar com a adesão à rede que se fortalece pela definição clara de normas e regras de conduta. Ao longo do tempo, o desenvolvimento de ações integradas proporciona benefícios coletivos que reforçam a sua continuidade, a legitimação, e a expansão da rede.

No Estado do Paraná, foi criada, em 2004, a Rede Paranaense de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais - Rede APL Paraná, com o objetivo de articular o alinhamento e a interação das diversas instituições de promoção dos APLs para captação de recursos, solução de entraves, concepção, estruturação e implementação de planos, estudos e projetos de desenvolvimento empresarial e territorial, sempre com o foco em regiões

geograficamente delimitadas e com reconhecida especialização em determinados produtos e/ou atividades econômicas (IPARDES, 2006). Dessa forma, unindo as organizações de maneira articulada e cooperada, procura-se minimizar ações divergentes e a dispersão de esforços. Além disso, a integração destas organizações, segundo o IparDES (2006), proporciona o crescimento e a descentralização do desenvolvimento no Paraná.

A Rede APL Paraná é composta pela Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral (SEPL) (coordenação), pela Secretaria de Indústria e Comércio e Assuntos do MERCOSUL (SEIM), pela Secretaria da Ciência e Tecnologia e Ensino Superior (SETI), pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IparDES), pelo Instituto de Tecnologia do Paraná (Tecpar), pela Agência de Fomento do Paraná, pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (Sebrae-PR), pelo Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e pelo Sistema FIEP. Em 2006, aderiram à Rede o Banco do Brasil, o

Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e o Banco Bradesco.

As aglomerações desses arranjos baseiam-se numa abordagem que relaciona fatores de competitividade com a localização da produção no espaço geográfico e os vínculos existentes entre as empresas, instituições de apoio e governo. Desse modo, são levados em conta no APL não apenas as empresas e suas variadas formas de representação e associação, mas também outras instituições públicas e privadas voltadas ao treinamento de recursos

humanos, à pesquisa, ao desenvolvimento, à engenharia e ao financiamento.

No ano de 2006, foi realizado um estudo coordenado pela SEPL juntamente com o Ipardes (2006), objetivando identificar e caracterizar as aglomerações geográficas e setoriais de empresas que poderiam constituir APLs. Desse estudo, identificou-se primeiramente 114 aglomerações de empresas (potenciais APLs), em 73 classes de atividades, localizadas em 33 microrregiões.

<b>NDSR - Núcleo de Desenvolvimento Setorial e Regional</b>	Reúne as aglomerações que se destacam quer pela importância para uma dada região, quer pela sua importância para o setor de atividade econômica no Estado
<b>VDL - Vetor de Desenvolvimento Local</b>	Reúne as aglomerações que se apresentam como muito importantes para o desenvolvimento local/regional e menos importantes para o setor no Estado
<b>VA - Vetor Avançado</b>	Reúne as aglomerações com elevada importância setorial, mas com pouca importância para a região, porque, via de regra, encontram-se em um tecido econômico maior e mais diversificado
<b>E - Embrião</b>	Reúne as aglomerações com potencial para o desenvolvimento, porém ainda pouco importantes para o setor e a região

**Quadro 1: Tipologia dos APLs**

Fonte: Ipardes (2006)

Esses aglomerados contabilizam 7,7 mil estabelecimentos industriais, predominantemente micro e pequenos. Num segundo momento, construiu-se uma tipologia adequada às especificidades do Estado, levando-se em conta, a respectiva importância das aglomerações produtivas para o setor em que estão inseridas e para a economia da região em que se localizam, resultando na classificação apresentada no Quadro 1.

Cada APL tem um modelo de gestão local formado por representantes das entidades participantes de uma rede de organizações apoiadoras ou que fazem parte do seu arranjo produtivo. Segundo o Sebrae (2003, 2004), é fundamental que exista um comitê gestor, fóruns, pactos e o estabelecimento de um modelo de gestão para a condução das atividades no âmbito do APL. Essa instância tem função executiva de coordenar e alinhar as iniciativas, observando prazos, atividades, atribuições e

responsabilidades, motivação, comprometimento, entre outros. O grupo gestor da governança pode ser formado por empresários e representantes de entidades presentes no APL.

A governança busca o equilíbrio entre competição e cooperação por meio do apoio conjunto e, de acordo com Amato Neto (2009, p. 25), reflete-se por meio de ações conjuntas ou iniciativas de cooperação que os agentes locais podem desenvolver, tais como: compras conjuntas de insumos; participação conjunta em feiras e exposições (nacionais e internacionais); estratégias compartilhadas de comercialização em termos de marca, propaganda, canais de distribuição e força de vendas; compartilhamento de instalações, como unidades de manufatura e laboratórios de testes e certificação; realização de serviços conjuntos, como prospecção de mercado, provisão de informações; participação em consórcios de exportação; estabelecimento conjunto de escolas técnicas e centros de pesquisa para formação e qualificação da mão-de-obra. Essas ações conjuntas para ocorrerem dependem do desenvolvimento das relações sociais, conforme demonstrado em diversos trabalhos recentes como os de Castro (2013), Jacometti (2013) e Baratter (2010, 2014).

Essas relações, em um primeiro momento, são induzidas por atores locais externos (como Sebrae, a Federação das Indústrias e o Estado) com o objetivo de fomentar e incrementar a competitividade das empresas, além de estimular o fluxo de conhecimento e inovação entre as empresas pertencente aos arranjos. Depois, espera-se que as organizações desempenhem o protagonismo empresarial, e os agentes de indução passem para a condição de agentes de apoio.

A governança tem como objetivo: promover integração entre empresas e

entidades; buscar recursos e alternativas de financiamento para projetos e para o comitê; definir e implantar plano de desenvolvimento do APL; elaborar estudos, programas e projetos para superar desafios do processo de desenvolvimento regional; gerar informações de interesse do APL e promover a instalação de sistemas de informação; apoiar a implantação de centros de pesquisa e treinamento; incentivar a ampliação e criação de novas empresas e promover formas de cooperação entre o comitê e outras entidades de desenvolvimento nacional e internacional (FIEMG; IEL, 2003).

Dessa forma, à medida que se estabelece uma forte governança, o APL vai se consolidando e seus vínculos de articulação, interação e aprendizagem se ampliam e solidificam-se. Porém, embora sejam somados esforços pelas entidades promotoras dos APLs para que haja a adesão de todas as organizações que fazem parte do APL, apenas uma parcela destas participa das reuniões e ações da governança local.

## CONTEXTO DA PESQUISA

No presente trabalho, é possível dimensionar que o modelo APL implementado em várias regiões no Paraná, possa ser adotado por um grupo de empresários da região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, situada em região serrana a 23 km de Curitiba. A população de Quatro Barras conta com aproximadamente 19 mil habitantes e Campina Grande do Sul, 38 mil habitantes. A região possui mais de 42% de seu território preservado e inúmeros atrativos turísticos naturais e históricos, dentre os quais podemos destacar (PMQB, 2013):

(1) Caminho do Itupava: originário de antigas trilhas indígenas, é o caminho mais antigo conhecido do Paraná. Foi uma das principais

vias de comunicação entre o primeiro planalto paranaense e a planície litorânea, desde o século XVII até a conclusão da Estrada da Graciosa em 1873 e a efetivação da Estrada de Ferro Curitiba-Paranaguá em 1885. São 22 quilômetros de extensão que ligam o município a Morretes. Quase todo o percurso é pavimentado com pedras, colocadas por escravos entre os anos de 1625 e 1654. É considerado um sítio arqueológico em plena Mata Atlântica;

(2) Estrada da Graciosa: estrada sinuosa que atravessa a Serra do Mar ligando Curitiba a Antonina e Morretes. É um caminho histórico que foi utilizado por aproximadamente 200 anos antes do início da construção da estrada, por índios, jesuítas e pelos primeiros colonizadores. Sua importância histórica se confunde com o início do desenvolvimento do Estado, por onde circulava o fluxo econômico da época, já que era o principal acesso entre Curitiba e o litoral;

(3) Morro do Anhangava: com mais de 1.400 metros de altura, seu cume pode ser atingido por uma trilha em meio à densa vegetação. Procurado por praticantes de esportes de voo, caminhada e escaladas, sendo considerado o melhor campo-escola do Brasil.

Nos roteiros turísticos da região são encontrados cerca de 51 empreendimentos ligados ao trade turístico, sendo 31 localizados na área rural e 20 na área urbana, tais como: hotéis, pousadas, camping, restaurantes, restaurantes rurais, café colonial, vivência na propriedade rural, educação ambiental, colônia de férias, venda de produtos regionais, espaço para eventos, condutores de trilha, pesque e pague, passeios a cavalo, pista de jeep cross e motocross, colha e pague da produção orgânica.

A cidade de Quatro Barras é conhecida como Joia Rara do Paraná. Se, nas décadas anteriores, o município buscava na atividade industrial recursos para o fortalecimento de sua economia e geração de empregos, neste início de milênio, o desafio era encontrar caminhos e alternativas para transformar em renda grandes áreas de preservação ambiental. A alternativa foi o aproveitamento de uma indústria não poluidora: a indústria do turismo. Através de parcerias entre os poderes municipal, estadual e federal, em 2007, foi realizada a recuperação do Caminho do Itupava, com a construção de pontes e passarelas para facilitar o acesso aos turistas de todas as idades. Em 2009, o trajeto original da Estrada da Graciosa começou a receber obras de pavimentação (FENIANOS, 2011, p. 18).

Já Campina Grande do Sul possui o Parque de Eventos Pico do Paraná que é conhecido como a maior arena coberta da América Latina. Um dos espaços mais tradicionais da cidade para a realização de festas, contando com três pavimentos, 11 mil metros quadrados de área construída, palco de 860 metros quadrados e capacidade para 15 mil pessoas sentadas ou até 30 mil em pé (PMCCGS, 2015). Entre as atrações turísticas: prática de arvorismo, gastronomia peruana, passeio na represa Capivari-Cachoeira e prática de motocross no Parque de Eventos, que é um dos espaços onde os pilotos se encontram para praticar esse esporte.

Economicamente, o polo de turismo a ser organizado em Quatro Barras e Campina Grande do Sul tem muito a contribuir para o desenvolvimento da região, pois embora a economia atual do município seja baseada na indústria de transformação de metal mecânica e derivados de plástico, o extrativismo de granito e a indústria

mineradora ainda são bastante relevantes. O setor de turismo tem potencial para se desenvolver e gerar novos empregos e renda. O presente projeto de pesquisa vai ao encontro do Plano Diretor do Município de Quatro Barras (PMQB, 2012) elaborado pela nova gestão em 2012, demonstrando o compromisso do executivo municipal com o desenvolvimento do Polo de Turismo.

Sobre o objeto pesquisado, a importância reside no avanço da discussão dos Arranjos Produtivos Locais (APLs) nos últimos anos pelo setor público, mediante implantações de sucesso (CASTRO, 2013; JACOMETTI, 2013). A atuação junto a essas aglomerações produtivas é uma via possível para as políticas públicas e, na medida em que ações de apoio ocorram para ampliar a eficiência coletiva dessas aglomerações, esta via pode, também, por seu impacto local, ser complementar às políticas públicas de desenvolvimento regional e industrial (IPARDES, 2006).

## PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A partir de pesquisas e experiências anteriores com outros APLs no interior do Paraná, os pesquisadores desenharam a estratégia de pesquisa, conforme descrito nesta seção.

Os pesquisadores responsáveis por este trabalho tiveram contato anterior com 17 atores indutores que implementaram três APLs em outras regiões de atuação durante os anos 2000. Os estudos realizados com estes atores durante o ano de 2012, nas cidades paranaenses de Londrina, Arapongas e Imbituva, permitiram que os pesquisadores identificassem características desse fenômeno que contribuíram para a definição de um novo desenho metodológico: (a) a implementação do modelo de um arranjo produtivo se apresenta como um processo de interação entre os diferentes atores e deles

com os pesquisadores para a institucionalização do modelo; (b) por isso, os objetos do estudo são os atores, suas ações e interações sociais que promovem a implementação do modelo; (c) conseqüentemente, o nível de análise da pesquisa está na reflexão e atitudes dos atores envolvidos na implementação do modelo; (d) para que isso seja possível, é necessário que os pesquisadores interajam com os atores, provendo o método para a implementação do arranjo, promovendo a reflexão dos atores sobre as mudanças necessárias e a interação entre os atores envolvidos, assim como, estimulando a ação de implementação das ferramentas e práticas de governança do modelo.

Essas características do fenômeno pesquisado anteriormente proporcionaram aos pesquisadores desenhar uma nova proposta metodológica que contribua com a implementação do modelo deste novo arranjo produtivo (CASTRO, 2013; JACOMETTI, 2013).

Essa proposta implica na participação ativa dos pesquisadores junto ao campo, diferentemente do observador participante que coleta dados de forma indireta e distante do objeto e dos atores. Nesse contexto, o pesquisador participa como colaborador, coproduzindo os dados coletados, promovendo a reflexão e ação dos atores sobre seus interesses e conflitos acerca do fenômeno. Essa atuação colaborativa do pesquisador foi denominada neste estudo de pesquisa participativa (FRANZOLIN; MINGHINI e LOURENÇO, 2013). A proposição metodológica adotada pode ser caracterizada como um esforço de pesquisa-ação (THIOLENT, 1997).

## A PESQUISA-AÇÃO E A PROPOSTA DE PESQUISA

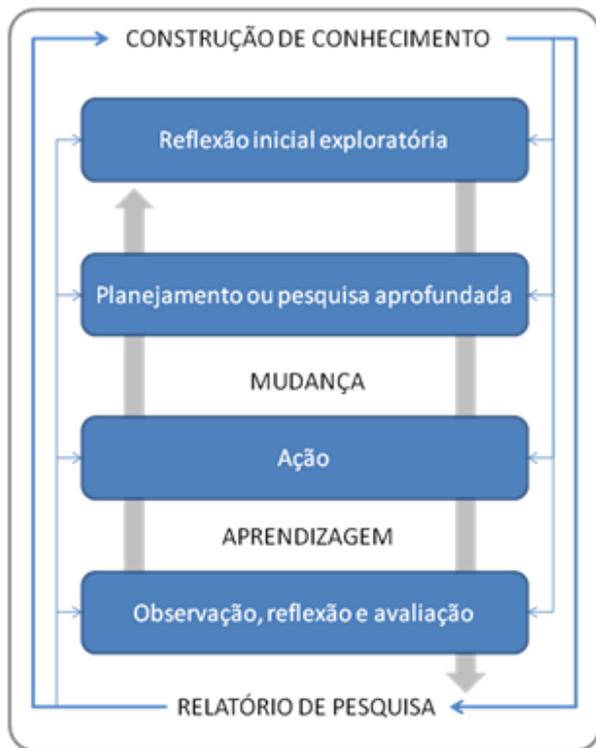
A pesquisa participativa proporciona a construção do conhecimento a partir das práticas, dos praticantes e das mudanças ocorridas no campo, não apenas da teoria (FALS BORDA, 2001; GREENWOOD; LEVIN, 2007). De acordo com Franzolin, Minghini e Lourenço (2013), a pesquisa-ação nasce da aproximação de várias propostas de pesquisa participativa e que possuem em comum as etapas de pesquisa propostas por Kurt Lewin ainda na década de 1940 (i.e. contextualização, intervenção e estudo sobre as mudanças). A pesquisa-ação é entendida aqui como uma investigação colaborativa, uma proposta de se pesquisar COM, ao invés de PELOS atores pesquisados, permitindo apreender e analisar as ações e as mudanças na relação destes atores com o fenômeno pesquisado (FRANZOLIN et al., 2013).

Greenwood e Levin (2007, p. 7) entendem a pesquisa-ação como um trabalho de campo que utiliza várias técnicas de pesquisa sobre mudanças e produção de conhecimento, a partir de três elementos centrais: (1) Ação: de forma participativa a ação se destina a alterar a situação inicial de um grupo, organização ou comunidade para um estado mais sustentável, livre ou gerenciável; (2) Pesquisa: todos que utilizam esta proposta seriamente acreditam na pesquisa, no valor e no poder do conhecimento, teorias, modelos, métodos e análises; (3) Participação: valoriza a democracia e o controle sobre a sua própria vida. Esses benefícios geram comprometimento de todos para o desenvolvimento do conhecimento.

French (2009, p. 195-196) destaca as seguintes características acadêmicas da pesquisa-ação que justificam a sua escolha para este projeto: (a) A colaboração: a partir da interação entre atores e pesquisadores, os

primeiros contribuem com o conhecimento do campo e os pesquisadores são especialistas na teoria; (b) A solução do problema: partindo da definição coletiva do problema, a pesquisa-ação proporciona explorar as possibilidades de solução; (c) A mudança: é um dos principais resultados proporcionados pela pesquisa-ação. A mudança é possível por meio da atuação colaborativa, proporcionando a construção teórica extraída da reflexão sobre a mudança; (d) O desenvolvimento da teoria: como proposto por Eden e Huxhan (2007), é o objetivo final da pesquisa-ação, alcançado pela reflexão crítica sobre o processo de mudança, as ações e interações colaborativas, e pela interpretação dos resultados e fases do processo (EDEN; HUXHAM, 1996; FRENCH, 2009, p. 196).

Para o estudo do arranjo da região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, a pesquisa-ação vai proporcionar a participação dos atores e participantes a identificar os principais desafios para implementação do modelo de APL, estimulando os atores a debater e encontrar soluções a partir do conhecimento prático do grupo e das teorias e ferramentas introduzidas pelos pesquisadores para definição da estratégia de ação (GREENWOOD; LEVIN, 2007; THIOLENT, 1997). Sendo assim, o desenho de pesquisa proposto para este contexto apresenta as etapas dispostas na Figura 2 (FRANZOLIN et al., 2013).



**Figura 2: Etapas da pesquisa para implementação do modelo de APL de turismo estudado**

Fonte: adaptado de Franzolin et al. (2013, p. 239)

1) Reflexão inicial exploratória: já está sendo realizado o diagnóstico da situação atual dos empresários da região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, o nível de interesse, as necessidades, os conflitos e problemas enfrentados para a implementação do modelo. A colaboração entre os atores e pesquisadores participantes será necessária para desenvolvimento de uma estratégia de ação e de pesquisa. Nesse momento, os pesquisadores iniciam a coleta de dados de forma exploratória para identificar as características do campo, os atores envolvidos, os interesses e necessidades, os desafios e conflitos para implementação do modelo de APL.

2) Planejamento ou pesquisa aprofundada: com o apoio da prefeitura de Quatro Barras e da associação empresarial de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, foi criado um grupo de trabalho com representantes de várias

atividades turísticas da região (e.g. hospedagem, alimentação, passeios e eventos turísticos) para intensificação de encontros e debates que proporcionem a identificação de desafios e conflitos, a negociação dos interesses e necessidades, assim como, a disseminação de ferramentas e práticas do modelo de governança de redes e arranjos apresentados anteriormente. A análise do conteúdo coletado na etapa anterior permitirá que os pesquisadores organizem as prioridades do grupo, a sua participação colaborativa e as ações para implementação do modelo. Esta fase proporcionará também maior contato dos pesquisadores com o campo, proporcionando nova fase de coleta e análise de dados que orientará a ação da próxima etapa.

3) A ação: será a operacionalização da mudança, atores e pesquisadores utilizam ferramentas de pesquisa, interação e instrução do grupo de trabalho e dos demais grupos necessários para a implementação do modelo de APL. Neste momento a interação entre os atores e deles com os pesquisadores proporcionará a introdução e debate sobre as ferramentas e práticas de governança da APL, promovendo a capacitação dos envolvidos na busca das soluções necessárias para a implementação do modelo. É possível acompanhar a aprendizagem dos envolvidos nas ações e interações sociais, assim como, o desenvolvimento de uma nova postura sobre a implementação do modelo de APL. Para tanto, a ação deve ser acompanhada de ciclos de avaliação. Em função disso, a ação possibilita a coleta de dados mais detalhados sobre o contexto, os atores suas ações e interações, a aprendizagem e as mudanças ocorridas no campo.

4) Observação, reflexão e avaliação: os pesquisadores e o grupo de trabalho deverão definir pontos de controle da implementação das ações, da mudança e do aprendizado. Ou

seja, o planejamento, ação e observação formam ciclos de trabalho em uma espiral de aprofundamento da análise das necessidades do grupo e da complexidade das soluções propostas para implementação das ferramentas e práticas de governança para o APL. A extensão das mudanças propostas será definida, implementada e acompanhada pelos participantes. A partir das observações e avaliações, o grupo poderá definir correções de percurso, a continuidade do trabalho ou a finalização da implementação. Ao mesmo tempo, estas observações e avaliações proporcionarão a elaboração de relatórios de pesquisa para registrar o conhecimento construído e a confrontação entre a ação realizada e a teoria de base.

#### **A OPERACIONALIZAÇÃO DA PESQUISA-AÇÃO NO CONTEXTO PROPOSTO**

A metodologia sugerida para implementação do modelo de APL constitui-se em quatro fases, conciliando as ações da pesquisa participativa e as etapas de ação anteriormente apresentadas.

I) Sensibilização e Diagnóstico: realização de eventos e atividades de sensibilização dos atores (e.g. instituições públicas, representantes do terceiro setor e empresários) e de diagnóstico inicial com apoio da Associação Industrial e Comercial de Quatro Barras e Campina Grande do Sul (QBCAMP) e da Prefeitura Municipal de Quatro Barras, mediante: (a) mapeamento local, identificando os empreendimentos ligados ao turismo; (b) levantamento das estruturas empresariais existentes (associações, entidades, bancos e outras); (c) mapeamento dos ativos tecnológicos envolvidos para aperfeiçoamento da governança do modelo; (d) diagnósticos para

identificação da real situação dos empreendedores, no que concerne às perspectivas futuras e os seus sonhos como fator de geração de renda e oferta de mão-de-obra; (e) estruturação da base para o projeto estruturante de formação do APL local.

Como já foi comentado anteriormente, este estudo já foi iniciado com algumas reuniões de reflexão inicial exploratória e a formação de um grupo de trabalho com gestores das empresas interessadas, representantes das entidades públicas e privadas envolvidas e os pesquisadores. Durante os primeiros encontros, foram realizadas apresentações e oficinas com os participantes para esclarecer o que são Arranjos Produtivos Locais (APLs), como funcionam, quais os principais benefícios da atuação colaborativa em direção ao mesmo objetivo econômico e social. A partir dos debates e oficinas, foram identificadas as características e dificuldades encontradas pelas entidades e empresas aglomeradas na região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, e os principais fatores que dificultam ou impedem o desenvolvimento das atividades do modelo de APL.

As informações coletadas nesses encontros permitiram observar que existe uma base institucional fraca para a estruturação do modelo de APL (SCOTT, 2008). Apesar de a regulamentação estadual estar bem definida para a implementação de arranjos como este, as entidades públicas locais não apresentam o mesmo nível de maturidade de regras e práticas necessária para apoiar os demais atores envolvidos. Os atores que representam outras entidades de fomento, como Sebrae e Federação das Indústrias, não compareceram aos encontros iniciais, o que demonstra pouco interesse pelo tema ou pelo contexto. Dos empresários

participantes até o momento, poucos conhecem o processo para criação e formalização de um APL.

Em função disso, é preciso que os participantes se concentrem na disseminação e debate sobre o modelo de APL, suas ferramentas e práticas de governança, com o objetivo de adequá-las à realidade local e formação dos atores para a implementação de um modelo adequado de governança deste arranjo de turismo. Por isso, neste momento, o grupo de trabalho e os pesquisadores estão definindo novo cronograma de encontros para identificar os objetivos do projeto e a análise aprofundada da realidade local em termos de recursos, cultura e os principais fatores que promovam ou dificultam a implementação de um modelo de APL.

II) Aprofundamento e Planejamento: envolve a análise aprofundada de necessidades e interesses, a definição dos objetivos e planejamento das ações de implementação. A condução dos pesquisadores se dará por meio de atividades colaborativas de pesquisa semelhantes à etapa inicial, isto é: (a) entrevistas com agentes de mudança e atores das entidades de fomento; (b) oficinas com grupos de empresários e gestores para debate sobre interesses específicos, agrupamento de necessidades e definição de prioridades para os desafios encontrados; (c) pesquisas de levantamento, palestras e comunicados aos envolvidos direta e indiretamente para sensibilização e conscientização sobre as características e vantagens do modelo de APL.

A partir desse aprofundamento, espera-se maior apoio para a implementação do modelo de APL de turismo, identificação dos padrões institucionalizados em termos de normas, regras e valores que prevalecem na realidade do dia a dia das empresas e entidades que fazem parte do arranjo

produtivo local de turismo, definição das ações sociais estratégicas necessárias para a formação e atuação da governança do APL de turismo na região, e a definição de um cronograma de acompanhamento, revisão e divulgação dos resultados alcançados.

III) Apoio para Implementação: utilizando ferramentas e técnicas de engajamento e de trabalho em equipe, os pesquisadores orientarão e apoiarão as ações de promoção à implementação das práticas de governança para o APL. Conforme a necessidade e perfil dos atores envolvidos, os pesquisadores organizarão ações de capacitação ou oferecerão acesso à técnicas e ferramentas de gestão de projetos, gestão cooperativa, governança, gestão de operações e marketing que apoie às ações de implementação do modelo de APL.

As ações dos participantes serão registradas e analisadas frente ao conjunto teórico do projeto de pesquisa, proporcionando análise das mudanças ocorridas nos participantes e no campo. Nessa fase, será possível também acompanhar e apoiar a definição de diretrizes estratégicas e ações de curto, médio e longo prazo para estruturação do APL, em cada um dos aspectos considerados, seja na conceituação, formação, difusão do empreendimento com vistas ao fortalecimento local na geração de emprego e renda.

IV) Observação, Avaliação e Divulgação: as ações descritas nas fases anteriores serão acompanhadas e avaliadas em conjunto com os atores da pesquisa. A observação objetiva manter a ação dentro do planejamento e resultados definidos pelos participantes, ou ainda, para atualizar o planejamento e resultados conforme necessidade surgidas durante a fase de implementação. Ainda nesta etapa, os pesquisadores dividirão a responsabilidade pela elaboração de

relatórios de acompanhamento e de difusão dos resultados.

A etapa de acompanhamento e avaliação dos resultados obtidos durante a pesquisa participativa permitirá analisar os resultados práticos do projeto de pesquisa, assim como, permitirá confrontação dessa prática com a teoria, a análise crítica do relatório de pesquisa, identificação de contribuições teóricas e práticas para a compreensão do processo de implementação do APL de Turismo.

Para garantir o rigor e a qualidade da pesquisa (TERENCE; ESCRIVÃO-FILHO, 2006), os relatórios de pesquisa contendo a narrativa-base do histórico do processo de formação do APL, com a descrição das primeiras reuniões, dos eventos realizados, da interação entre as empresas integrantes e a participação das agências de fomento, são submetidos aos atores participantes do APL para avaliação. A ideia é que os responsáveis verifiquem a consistência da descrição do caso de acordo com as informações prestadas, possibilitando tanto a correção de informações que porventura estejam incorretas quanto o fornecimento de informações adicionais, sejam elas convergentes ou divergentes com o relato apresentado, que permitiram explorar em maiores detalhes certos aspectos ou situações específicas do caso.

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

A metodologia proposta de implementação do modelo APL, uma vez adotada, pode contribuir para que sejam atendidas as necessidades das empresas do setor de turismo local de um sistema cooperativo de relacionamento interorganizacional que busque soluções comuns para fortalecer a região de Quatro

Barras e Campina Grande do Sul como um Polo de Turismo no Paraná. A maioria das empresas instaladas nessa região possui diversos desafios relacionados ao desenvolvimento e crescimento de suas atividades. Os resultados futuros da completa execução da adoção do modelo de APL, em sintonia com o poder público municipal, permitirão aplicações de novas estratégias de divulgação da região, modernização da rede hoteleira e atração de investimentos para melhorar a infraestrutura turística da região.

Desse modo, o envolvimento das entidades públicas e privadas é um dos pontos fortes para que a efetivação da proposta se consolide, uma vez que potencializa os benefícios econômicos para modificar, de forma positiva, o perfil socioeconômico da região no longo prazo.

A operacionalização da pesquisa trouxe, entre outros, os seguintes benefícios: (1) disponibilização dos resultados da pesquisa às entidades interessadas para subsidiar a elaboração de novas políticas de desenvolvimento regional e disseminação de boas práticas para a gestão de APLs; (2) inserção econômica da região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul como polo de turismo, melhorando o seu índice de desenvolvimento humano, com consequente inclusão social de famílias que estão à margem do emprego formal; (3) estímulo para o desenvolvimento econômico na região de Quatro Barras e Campina Grande do Sul com a implementação do APL de Turismo de forma estruturada e com o envolvimento das principais lideranças locais, geração de emprego e renda; (4) inserção dos resultados obtidos na pesquisa em novos trabalhos acadêmicos; e (5) divulgação dos resultados

do projeto em jornais de grande circulação do Estado do Paraná e na mídia local.

Dado que a pesquisa participativa não é um processo estático, sendo contínua até a resolução do problema situado, salienta-se que a implementação do APL de Turismo de Quatro Barras e Campina Grande do Sul, no Paraná, ainda se encontra em andamento. Contudo, salienta-se que foi possível identificar, por meio das relações sociais entre os atores, o processo de trabalho institucional daqueles favoráveis à adoção do modelo, assim como dos contrários a ele. Assim, o presente artigo atingiu seu objetivo ao propor uma metodologia diferenciada para a implementação do modelo de gestão de APLs em uma aglomeração já existente e

que tem algum grau de resistência para a adoção. Nesse sentido, os pressupostos teóricos da perspectiva institucional focada na agência dos atores imersos estão coerentes com a proposta metodológica de pesquisa ora apresentada.

## REFERÊNCIAS

- AMATO NETO, J. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2000.
- BARATTER, M. A. Habilidades sociais no arranjo produtivo de software na cidade de Curitiba. 172 f. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Universidade Positivo, Curitiba, PR, Brasil, 2010.
- BARATTER, M. A. A influência da comunidade local na configuração do arranjo produtivo local de louças e porcelanas de Campo Largo/PR. 170 f. **Tese** (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil, 2014.
- BELANDI, M.; DE PROPIS, L. Three generations of industrial districts. **Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research**, v. 32, p. 75-87, 2015.
- BELUSSI, F.; SEDITA, S. R. Life-cycle vs. multiple path dependency in industrial districts. **European Planning Studies**, v. 17, n. 4, p. 505-528, 2009.
- BRYNTSE, K.; GREVE, C. Competitive Contracting for Public Services: A Comparison of Policies and Implementation in Denmark and Sweden. **International Public Management Review**, v. 3, n. 2, p. 1-21, 2002.
- CASTRO, M. Contexto institucional de referência, governança de redes e processos de cooperação e competição: estudo em arranjos produtivos locais do Estado do Paraná. 286 f. **Tese** (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, Brasil, 2013.
- COSTA, E. J. M. **Arranjos produtivos locais, políticas públicas e desenvolvimento regional**. Brasília-DF: Mais Gráfica, 2010.
- CUNHA, J. A. C.; PASSADOR, J. L. Alianças Estratégicas de Organizações: O Aprendizado Institucional na Formação de Redes. **Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM)**, v.

6, n. 1, p. 1-16, 2007.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

EDEN, C.; HUXHAM, C. Action research for management research. **British Journal of Management**, v. 7, n. 1, p. 75-86, 1996.

FALS BORDA, O. Participatory (Action) Research in Social Theory: Origins and Challenges. In: H. Bradbury & P. Reason (Eds.). **Handbook of Action Research** (pp. 27-37). London: Sage Publications, 2001.

FEGER, J. E.; ETGES, V. E. Redes Sociais como Fundamento para o Desenvolvimento Turístico: análise do caso dos centros turísticos de Piratuba e Treze Tílias, Santa Catarina, Brasil. **Cultur: Revista de Cultura e Turismo**, v. 2, p. 29-51, 2015.

FENIANOS, E. E. **Quatro Barras - 1961-2011**. Curitiba: Univer Cidade, 2011.

FIEMG. Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais; IEL. Instituto Euvaldo Lodi. Iniciação à metodologia de arranjos produtivos locais. In: Instituto Euvaldo Lodi & Sindicato da Indústria do Calçado de Nova Serrana (Sindinova). **Indústria Calçadista: diagnóstico do arranjo produtivo de Nova Serrana**. Belo Horizonte, pp. 15-20, 2004.

FRANZOLIN, J. S.; MINGHINI, L.; LOURENÇO, M. L. Pesquisa-Ação. In: TAKAHASHI, A. R. W. (Org.). **Pesquisa qualitativa em administração: fundamentos, métodos e usos no Brasil** (pp. 223-258). São Paulo: Atlas, 2013.

FRENCH, S. Action research for practicing managers. **Journal of Management Development**, v. 28, n. 3, p. 187-204, 2009.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 3. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

GONÇALVES, M. E. O "cluster" da fruticultura no norte de Minas Gerais: interpretação de uma alternativa ao desenvolvimento regional - ênfase no projeto Jaíba (Área Empresarial). **Dissertação** (Mestrado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, MG, Brasil, 2001.

GRANOVETTER, M. The impact of social structure on economic outcomes. **Journal of Economic Perspectives**, v. 19, n. 1, p. 33-50, 2005.

GREENWOOD, D. J.; LEVIN, M. **Introduction to action research: social research for social change**. London: Sage Publications, 2007.

GREENWOOD, R.; DÍAZ, A. M.; LI, S. X.; LORENTE, J. C. Multiplicity of institutional logics and heterogeneity of organizational responses. **Organization Science**, v. 21, n. 2, p. 521-539, 2009.

GUARIDO FILHO, E. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L.; GONÇALVES, S. A. A institucionalização da Teoria Institucional. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, São Paulo, SP, Brasil, 33, 2009.

HARGRAVE, T. J.; VAN DE VEN, A. H. A collective action model of institutional innovation. **Academy of Management Review**, v. 31, n. 4, p. 864-888, 2006.

ICHIKAWA, R. A.; SILVA, R. S. Arranjos produtivos locais: uma alternativa de empreendimento rumo ao desenvolvimento sustentável. **Caderno de Administração**, v. 13, n. 2, p. 12-23, 2005.

IPARDES. Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social. **Arranjos produtivos locais do Estado do Paraná: identificação, caracterização e construção de tipologia.** Curitiba: IparDES, 2006.

JACOMETTI, M. Institutional work na conformação do conhecimento difundido em redes interorganizacionais: estudo de APLs no Estado do Paraná. 402 f. **Tese** (Doutorado em Administração) Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná. Curitiba, PR, Brasil, 2013.

JACOMETTI, M.; GONÇALVES, S. A.; CASTRO, M. D. Institutional work e conhecimento em redes interorganizacionais: uma proposta para investigar APLs. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 15, n. 6, p. 17-47, 2014.

LASTRES, H. M. M. **Arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais:** contribuições para uma nova política de desenvolvimento industrial e tecnológico. Estudo para subsidiar a abordagem da dimensão territorial do desenvolvimento nacional no Plano Plurianual de Ação 2008-2011 e no planejamento governamental de longo prazo. Brasília, DF: MCT, 2007.

LAWRENCE, T. B.; SUDDABY, R. Institutions and institutional work. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; LAWRENCE, T. B.; NORD, W. R. (Eds.). **Handbook of organizational studies** (pp. 215-254). London: Sage Publications, 2006.

LEE, M-D. P.; LOUNSBURY, M. Filtering institutional logics: community logic variation and differential responses to the institutional complexity of toxic waste. **Organization Science**, v. 26, n. 3, p. 847-866, 2015.

LOUNSBURY, M.; S. POLLACK. Institutionalizing civic engagement: shifting logics and the cultural repackaging of service-learning in U.S. higher education. **Organization Science**, v. 8, n. 2, p. 319-339, 2001.

MACHADO, S. A. Dinâmica dos arranjos produtivos locais: um estudo de caso em Santa Gertrudes, a nova capital da cerâmica brasileira. 145 f. **Tese** (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo, SP, Brasil, 2003.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structure as myths and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, 1977.

MINASI, S. M.; ETGES, V. E.; SIMON, E. L. Territory as basis for Touristic Planning: Paths for Regional Development. **Journal of Tourism Research**, v. 9, p. 1-12, 2014.

NEGRÃO, M. D. A. **Oportunidades e desafios para o fortalecimento dos APLs no Paraná:** uma análise dos processos de gestão em indústrias do APL de bonés – Apucarana. Concurso IEL – Paraná de monografias sobre a relação universidade/empresa. Curitiba: IEL, 2006.

PMCGS. Prefeitura Municipal de Campina Grande do Sul. **Pontos turísticos.** Disponível em: <[http://www.campinagrandedosul.pr.gov.br/site/index.php?pg=pontos\\_turisticos](http://www.campinagrandedosul.pr.gov.br/site/index.php?pg=pontos_turisticos)>. Acesso em: 30 maio 2015.

PMQB. Prefeitura Municipal de Quatro Barras. **Revisão do Plano Diretor do Município de Quatro Barras.** Vertrag: fev. 2012. Disponível em: <[http://www.quatrobarrasparana.com.br/doc\\_plano\\_diretor/Plano\\_de\\_Trabalho.pdf](http://www.quatrobarrasparana.com.br/doc_plano_diretor/Plano_de_Trabalho.pdf)>. Acesso em: 5 abr. 2013.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia:** a experiência da Itália moderna. 5ª ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.

- PYKE, F.; BECATTINI, G.; SENGENBERGER, W. **Industrial districts and inter-firm co-operation in Italy**. Geneva: International Institute for Labour Studies, 1990.
- ROCHA, J. D.; BURSZTYN, M. Território, saberes locais e sustentabilidade: a busca do desenvolvimento via arranjos produtivos locais. **Anais do Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade**. Brasília, DF, Brasil, 2006.
- RODRIGUES, A. M. Cluster e competitividade: uma análise da concentração de micro e pequenas empresas de alimentos no município de Marília/SP. 191 f. **Tese** (Doutorado em Engenharia Mecânica) – Escola de Engenharia de São Carlos/Universidade de São Paulo. São Carlos, SP, Brasil, 2003.
- SAXENIAN, A. **Regional advantage: culture and competition in Silicon Valley and Route 128**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994.
- SCATOLIN, F. D. (Coord.). Caracterização, análise e sugestões para adensamento das políticas de apoio a APLs implementadas nos estados: o caso do estado do Paraná. In: Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais - REDESIST. **Análise do mapeamento e das políticas para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**. Curitiba: 2009. Disponível em: <[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Caracterizacao\\_GO.pdf](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empresa/pesquisa/Caracterizacao_GO.pdf)>. Acesso em: 26 maio 2012.
- SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations: ideas and interests**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2008.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Termos de Referência para atuação do Sistema SEBRAE PR em Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: SEBRAE PR, p. 17 (série documentos), 2003.
- SEBRAE. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Metodologia de desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais**. Projeto Promos/Sebrae/Bid. Versão 2.0. Brasília: Sebrae/NA, 2004.
- SILVA, C. L.; FARAH JR, M. F.; MEZA, M. L. F. G.; MUNIZ, S. T. G.; OLIVEIRA, A. G. Políticas de desenvolvimento e descentralização do Paraná: um estudo sobre APL Cal e Calcário da RMC. **Informe Gepec**, v. 13, n. 2, p. 104-120, 2009.
- SUCHMAN, M. Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.
- SUZIGAN, W. **Aglomerações industriais como foco de políticas**. Campinas: Universidade Estadual de Campinas, 2001.
- TERENCE, A. C. F.; ESCRIVÃO-FILHO, E. Abordagem quantitativa, qualitativa e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. **Anais do Encontro Nacional de Engenharia da Produção**, Fortaleza, CE, Brasil, 26, 2006.
- THIOLLENT, M. **Pesquisa-ação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- TOLBERT, P. S.; ZUCKER, L. G. Institutional sources of change in the formal structure organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. **Administrative Science Quarterly**, n. 28, p. 22-39, 1983.
- VAN DE VEN, A. H.; HARGRAVE, T. J. Social, technical and institutional change: a literature review and synthesis. In: POOLE, M. S.; VAN DE VEN, A. H. (Eds.). **Handbook of Organizational Change and Innovation** (pp. 259-303). New York: Oxford University Press, 2006.

VICARI, F. M. Uma proposta de roteiro para diagnóstico de clusters. **Tese** (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos/Universidade de São Paulo. São Carlos, SP, Brasil, 2009.

WEGNER, D.; PADULA, A. D. A influência de fatores contextuais na governança de redes interorganizacionais (RIOS). **Revista Gestão e Planejamento**, v. 13, n. 1, p. 116-136, 2013.

## NOTA

(1) Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná/UFPR. Especialista em Gestão em Qualidade Total e Desenvolvimento Gerencial pela Universidade Estadual do Norte do Paraná/UENP. Graduado em Ciências pela Universidade Estadual do Norte do Paraná/UENP. Diretor-Geral da Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR, Câmpus Cornélio Procopio, Paraná. Professor Titular do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná/PPGA/UTFPR, Câmpus Curitiba, Paraná.

(2) Doutor em Administração pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo EAESP/FGV. Graduado em Ciências Contábeis pela Universidade de São Paulo/USP. Pesquisador do Instituto Brasileiro de Estudos e Pesquisas Sociais/IBEPES, Curitiba, Paraná.

(3) Doutor em Administração pela Universidade Federal do Paraná/UFPR, Brasil. Especialista em Gestão de Empresas por Meio de Sistemas ERP pela PUC-PR. Graduado em Administração pela Universidade Estadual de Londrina/UEL. Professor Adjunto de Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná/UTFPR, Câmpus Pato Branco, Paraná.

(4) Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Administração pela Universidade Federal do Paraná/PPGADM/UFPR, Curitiba, Paraná. Mestre em Administração pela Universidade Federal do Paraná/UFPR. Graduado em Administração pela Universidade Estadual do Paraná/UNESPAR.

(5) Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Tecnológica Federal do Paraná/PPGA/UTFPR, Curitiba, Paraná. Especialista em Gestão Pública pela Faculdade de Campina Grande do Sul/ FACSUL. Graduado em Administração pela UNINTER.

*Enviado: 15/11/2016*

*Aceito: 08/05/2017*