

UNIVERSIDADE FUMEC
Faculdade de Ciências Empresariais – FACE
Mestrado em Administração

**CAPITAL SOCIAL E RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS EM
ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: ESTUDO NO APL
CALÇADISTA DE NOVA SERRANA - MG**

ANA CLÁUDIA AZEVEDO

Belo Horizonte – MG
2014

ANA CLÁUDIA AZEVEDO

**CAPITAL SOCIAL E RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS EM
ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: ESTUDO NO APL
CALÇADISTA DE NOVA SERRANA - MG**

Dissertação apresentada ao Curso de Administração da Universidade FUMEC – Fundação Mineira de Educação e Cultura, na área de concentração Gestão Estratégica de Organizações, na linha de pesquisa Estratégia em Organizações e Comportamento Organizacional, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Dr. Daniel Jardim Pardini

BELO HORIZONTE

2014

FICHA CATALOGRÁFICA

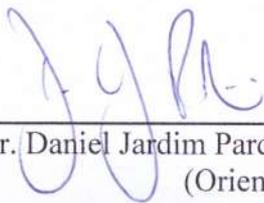
A993c Azevedo, Ana Cláudia.
Capital Social e Relações Organizacionais em Arranjos Produtivos
Locais: estudo no APL Calçadista de Nova Serrana - MG / Ana Cláudia
Azevedo -- Belo Horizonte: FUMEC – Faculdade de Ciências Empresariais,
2014.
112 f.: il.

Orientador: Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini.
Dissertação (Mestrado) – Universidade FUMEC - FACE Faculdade de
Ciências Empresariais. Mestrado em Administração.
Bibliografia.

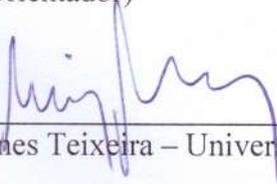
1. Arranjo Produtivo Local. 2. Capital Social. 3. Relações Intra-regionais.
4. Relações Inter-regionais – Dissertação. I. Pardini, Daniel Jardim.
Universidade FUMEC. Faculdade de Ciências Empresariais. Mestrado em
Administração. III. Título.

CDD: 658.047

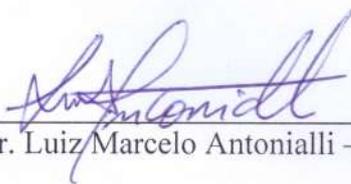
Dissertação intitulada **“Capital Social e Relações Organizacionais em Arranjos Produtivos Locais: estudo no APL calçadista de Nova Serrana - MG”**, de autoria da Mestranda *Ana Cláudia Azevedo* aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:



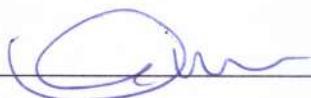
Prof. Dr. Daniel Jardim Pardini - Universidade FUMEC
(Orientador)



Prof. Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira – Universidade FUMEC



Prof. Dr. Luiz Marcelo Antonialli – UFLA



Prof. Dr. Cid Gonçalves Filho
Coordenador do Programa de Doutorado e Mestrado em Administração
Universidade FACE/FUMEC

Belo Horizonte, 16 de abril de 2014.

*Aos que amo, por me motivarem a seguir
adiante e a buscar ser cada dia melhor.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a Deus pelo dom da vida gratuitamente concedido e pela orientação superior que me permite trilhar os caminhos por Ele determinados.

À minha família, especialmente aos meus pais Nilson e Clarete e à minha irmã Cissa, pelo amor e pelo apoio incondicional com que sempre abraçaram minhas causas.

Ao meu namorado Cleiton, por sua presença iluminada que inunda e transforma os meus dias com amor e alegria.

Ao meu orientador professor Daniel Jardim Pardini, pelas vivências e pelos ensinamentos compartilhados e pela parceria constituída com confiança e amizade.

Aos membros que compõem a Banca Examinadora, professor Dr. Luiz Marcelo Antonialli e professor Dr. Luiz Antônio Antunes Teixeira, por se disporem a avaliar e contribuir cientificamente com o aprimoramento desse trabalho.

Aos gestores das indústrias calçadistas de Nova Serrana - MG e também a toda a equipe do Sindinova, em especial ao Sr. Edmar Góis, pela disponibilidade em participar e contribuir com este estudo.

A todos os professores do Programa de Mestrado e Doutorado da FUMEC, por contribuírem com a minha formação, por meio da disseminação de seus saberes, e aos colaboradores desta IES, em especial ao Júlio (Julinho), à Evelyn e à Priscila, pela disponibilidade e compreensão com que me auxiliaram ao longo destes dois anos de curso.

Aos companheiros da Faculdade de Nova Serrana, que me acompanham desde o início da trajetória acadêmica e sempre contribuíram para o alcance das minhas metas, em especial, Gustavo, Vanusa, Janaíne, Franciane, Luiz Paulo, Jordana, Janaína, Gilson, Natália, Aline, Aparecida e Robson.

À amiga Gabriela Sardeiro Oliveira (Bibica), com quem dividi cada angústia e alegria vivenciadas ao longo do Mestrado e a quem hoje considero como irmã, e aos demais amigos conquistados na 15ª Turma, em especial Lina (Maria), loira e maravilhosa (risos)...

Ao pessoal da Casa Graal, que me acolheu de forma tão hospitaleira, possibilitando que eu chegasse até o final desse curso, sobretudo D. Lena e Janaína.

Enfim, a todos os meus amigos e amigas que, com seu carinho e com sua presença, me incentivaram para a realização de mais essa etapa tão importante da minha vida, em especial Guto, Jack, Renata, Mayra, Johny, Joécia, Ester e Paty; saibam que é muito gratificante a certeza de ter ao meu lado pessoas tão especiais quanto vocês.

Muito obrigada a todos!

Sê

Se não puderes ser um pinheiro, no topo de uma colina,

Sê um arbusto no vale, mas sê

O melhor arbusto à margem do regato.

Sê um ramo, se não puderes ser uma árvore.

Se não puderes ser um ramo, sê um pouco de relva

E dá alegria a algum caminho.

Se não puderes ser uma estrada,

Sê apenas uma senda,

Se não puderes ser o Sol, sê uma estrela.

Não é pelo tamanho que terás êxito ou fracasso...

Mas sê o melhor no que quer que sejas.

Pablo Neruda

RESUMO

O Capital Social favorece o desenvolvimento do potencial competitivo das empresas, por meio da construção de infraestrutura relacional e integração entre os atores presentes em redes ou núcleos comuns, como é o caso dos Arranjos Produtivos Locais. Posto que as empresas inseridas nos referidos núcleos se relacionam com atores internos e externos ao arranjo, o objetivo deste estudo foi analisar a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional, na perspectiva dos atores organizacionais, no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG. Em termos gerais, o que se pretendeu foi identificar características das relações estabelecidas pelos empresários inseridos no APL, considerando os contextos interno e externo ao arranjo, e tendo como elemento mediador e estruturante o Capital Social em suas três dimensões analíticas: estrutural, relacional e cognitiva (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Para tanto, metodologicamente, recorreu-se a uma pesquisa de natureza qualitativa, sendo a mesma conduzida sob a forma de estudo de caso. Por amostragem não probabilística e pelos critérios de acessibilidade e saturação, foram realizadas 10 entrevistas com empresários integrantes do APL. Como instrumento de pesquisa, utilizou-se um roteiro semiestruturado e o tratamento dos dados foi realizado por análise de conteúdo com o auxílio do software Atlas T.I. Os resultados da pesquisa evidenciaram que os empresários reconhecem o valor das práticas sociais e relacionais, utilizam-nas em benefício de seus negócios e reconhecem a necessidade de se estabelecer relações de distintas naturezas e intensidade de vínculos dentro e fora do arranjo produtivo. Contudo, esbarram em algumas dificuldades, sendo a principal delas as posturas individualistas e introspectivas fomentadas pelos elevados níveis de desconfiança. A inserção no APL é percebida como favorável apenas pelas empresas que demonstram maiores níveis de participação e integração ao grupo.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local. Capital Social. Relações Intrarregionais. Relações Inter-regionais.

ABSTRACT

The social capital contributes to the development of a potential competitiveness of enterprises through the construction of a relational infrastructure and an integration among the actors that are in networks or common core, as it is the case of Local Productive Arrangements-LPA. The companies that are inserted in those common core relate to internal and external actors to the arrangement. The aim of this study was to analyze the formation and development of inter or intra Social Capital on a local region of Local Productive Arrangement of Nova Serrana - MG- Brazil from the perspective of organizational actors. In general terms what was intended was to identify characteristics of relationships established by entrepreneurs entered in LPA, based on the internal and external context to the arrangement, with the mediator and structuring element the Social Capital, in its three analytical dimensions: structural, relational and cognitive (Nahapiet; Goshal, 1998). For that methodologically resorted to the qualitative research was conducted in the form of case study. For non-probability sampling and the criteria of accessibility and saturation held 10 interviews with members of the LPA. As a research instrument it was used a semi-structured script and the data analysis was done by content analysis with the aid of Atlas T.I. software. The search results showed that entrepreneurs recognize the value of social and relational practices and they use them to benefit their business and recognize the need to establish relationships of different natures and intensity of linkages within and outside of the productive arrangement. However, the entrepreneurs run into some difficulties. The main one is introspective and individualistic attitudes fostered by high levels of distrusting. The insertion in LPA is perceived as positive only by companies that demonstrate higher levels of participation and integration into the group.

Keywords: Local Productive Arrangement. Social Capital. Intra regional relationships. Inter Regional Relationships.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Grade de análise das categorias analíticas do Capital Social no APL de Nova Serrana – MG.	61
Figura 2 – Grade de análise da Dimensão Relacional: expectativas e dificuldades no APL de Nova Serrana – MG.....	65
Figura 3 – Grade de análise da Dimensão Relacional: integração no APL de Nova Serrana – MG.....	70
Figura 4 – Grade de análise da Dimensão Estrutural: Localização, papéis e atores no APL de Nova Serrana – MG.....	75
Figura 5 – Grade de análise da Dimensão Cognitiva: Resultados e Recursos Compartilhados no APL de Nova Serrana – MG.....	82

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Perspectivas de análise do Capital Social.....	25
Quadro 2 – Abordagens do Capital Social	36
Quadro 3 – Dimensões do Capital Social propostas por Nahapiet e Goshal (1998) .	36
Quadro 4 – Periódicos intitulados com termos Administração e Gestão	39
Quadro 5 – Distribuição temporal de artigos nos periódicos abordando a temática do Capital Social	40
Quadro 6 – Distribuição das pesquisas envolvendo Capital Social por área temática	40
Quadro 7 – Tipologias de análises sobre aglomerações produtivas segundo Vale (2007).....	45
Quadro 8 – Fatores de desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais	48
Quadro 9 – Perfil dos entrevistados	57
Quadro 10 – Categorização das dimensões de análise	60
Quadro 11 – Características de formação e desenvolvimento do Capital Social no APL de Nova Serrana – MG.....	87
Quadro 12 – Motivações, expectativas e justificativas para se relacionar dos empresários do APL de Nova Serrana – MG.	89

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 Número de empresas em atividade no APL Calçadista de Nova Serrana - MG	53
Tabela 2 Frequência das famílias de categorias nas entrevistas organizada através do Atlas TI 7.1.4	63

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Abicalçados	Associação Brasileira das Indústrias de Calçados
Ablac	Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados
Apex	Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos
APL	Arranjo Produtivo Local
Assintecal	Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CDL	Câmara de Dirigentes Lojistas
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
Credinova	Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Fabricantes de Calçados de Nova Serrana Ltda.
CTCCA	Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins
Ebape	Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas
FANS	Faculdade de Nova Serrana
Fapemig	Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais
FEA-USP	Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo
FGV	Fundação Getúlio Vargas
Fiemg	Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais
IEL	Instituto Euvaldo Lodi
IES	Instituição de Ensino Superior
NR12	Norma Regulamentadora nº 12
RAC	Revista de Administração Contemporânea
RAI	Revista de Administração e Inovação
RAM	Revista de Administração Mackenzie
RAUSP	Revista de Administração da Universidade de São

	Paulo
REAd	Revista Eletrônica de Administração
RedeSist	Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais
RET	Regime Especial de Tributação
Sebrae MG	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais
Sede	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico
Senai	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
Sesi	Serviço Social da Indústria
Sindinova	Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Calçados de Nova Serrana
UFSM	Universidade Federal de Santa Maria
Unimep	Universidade Metodista de Piracicaba

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 PROBLEMA	17
1.2 OBJETIVOS DO ESTUDO	17
1.2.1 <i>Objetivo Geral</i>	17
1.2.2 <i>Objetivos Específicos</i>	17
1.3 RELEVÂNCIA DA PESQUISA	18
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO.....	19
2 REFERENCIAL TEÓRICO	21
2.1 CONTEXTO DE PESQUISA: CAPITAL SOCIAL E REDES DE RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS	21
2.2.1 <i>Contribuições de Pierre Bourdieu</i>	28
2.2.2 <i>Contribuições de James Coleman</i>	28
2.2.3 <i>Contribuições de Robert Putnam</i>	30
2.2.4 <i>As contribuições de Mark Granovetter, Ronald Burt e Nan Lin</i>	31
2.3 PERSPECTIVAS DE ANÁLISE DO CAPITAL SOCIAL	33
2.4 ESTUDOS CONTEMPORÂNEOS SOBRE CAPITAL SOCIAL	38
2.5 AGLOMERAÇÕES PRODUTIVAS	43
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	50
3.1 PRESSUPOSTOS METODOLÓGICOS.....	50
3.2 ESTRATÉGIA DE PESQUISA.....	51
3.3 AMBIENTE DE ESTUDO E AMOSTRA.....	52
3.3.1 <i>O APL de Nova Serrana</i>	52
3.3.2 <i>Amostra</i>	55
3.3 ESTRATÉGIA DE COLETA, APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	58
3.4 MODELO TEÓRICO-ANALÍTICO.....	61
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS ENTREVISTAS.....	64
4.1 O CONTEÚDO E A CARACTERÍSTICA DOS RELACIONAMENTOS: DIMENSÃO RELACIONAL.....	64
4.2 COMO E COM QUEM SE RELACIONAM: DIMENSÃO ESTRUTURAL	74
4.3 INTERPRETAÇÕES E SIGNIFICADOS COMPARTILHADOS: DIMENSÃO COGNITIVA	80
4.4 CAPITAL SOCIAL E RELAÇÕES INTER E INTRARREGIONAIS: SÍNTESE DOS RESULTADOS	86
4.4.1 <i>Formação e Desenvolvimento do Capital Social</i>	86
4.4.2 <i>Dimensões do Capital Social</i>	87
4.4.3 <i>Motivações, Expectativas e Justificativas para se Relacionar</i>	88
4.4.4 <i>Mobilização, Cultivo e Utilização do Capital Social nas Relações Inter e Intrarregionais</i> 90	
4.4.5 <i>Percepções acerca do APL e da competitividade</i>	90

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	96
5.1 QUANTO ÀS LIMITAÇÕES DA PESQUISA	98
5.2 QUANTO À SUGESTÃO PARA ESTUDOS FUTUROS	98
REFERÊNCIAS	100
APÊNDICE A – MODELO TEÓRICO-ANALÍTICO	111
APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA	112

1 INTRODUÇÃO

As mudanças constantes, a agilidade dos acontecimentos e a competitividade acirrada caracterizam a sociedade pós-industrial e favorecem as transformações no ambiente social. Dessa forma, observa-se uma revisão no modelo de gestão tradicional, com reestruturações capazes de conferir às organizações contemporâneas capacidade de se manter competitivas dentro desta nova configuração. Neste contexto, empresas com fronteiras muito bem delimitadas cedem espaço a um modelo de empresa mais integrada que privilegia a interação em redes e as trocas sociais, como forma de alcançar recursos e dinamizar a fluidez da atuação empresarial (VALE, 2007).

De acordo com Rodrigues e Child (2012), a capacidade de as empresas mobilizarem relações é central para o alcance de vantagem competitiva por parte dos atores organizacionais. Esse modelo de gestão mais flexível e integrado relaciona-se diretamente ao desenvolvimento de um artefato representativo no âmbito da sociologia e que tem se mostrado cada dia mais presente nos estudos organizacionais, denominado Capital Social. Portes (1998) caracteriza o Capital Social como um ativo decorrente das interações ocasionadas entre os participantes de uma determinada rede que permite ou facilita o acesso a recursos, apoios e relações para alcance dos objetivos organizacionais.

Nesta linha, o Capital Social favorece o desenvolvimento do potencial competitivo das empresas, por meio da construção de infraestrutura relacional e integração entre os atores presentes em redes ou núcleos comuns, evidenciando-se a ação empresarial integrada. O lócus da ação empresarial integrada, por sua vez, faz emergir a concepção dos arranjos produtivos locais que podem ser definidos como um conjunto de organizações e instituições concentradas geograficamente em torno de um ou mais setores industriais (LASTRES; CASSIOLATO, 2005). Com a ascensão da cooperação como alternativa ao modelo de inserção competitiva no mercado, a proliferação de arranjos produtivos locais foi exponencialmente favorecida. Entretanto, a efetividade desses núcleos é condicionada à atuação

articulada entre os diferentes atores que os compõem (empresas, instituições e Governo) e à existência de elementos estruturantes, como confiança e cooperação. Estudos envolvendo a temática do Capital Social e das Aglomerações Produtivas tendem a abordar a cooperação e a interação inter e intraorganizacional, tangenciando o conceito de Capital Social à abordagem das redes organizacionais. O conjunto de estudos que examina a influência da cooperação no surgimento e na manutenção de aglomerações produtivas e na formação de territórios competitivos é consideravelmente amplo (por exemplo, Marteleto e Silva, 2004; Tabosa *et al.*, 2004; Costa e Costa, 2005; Vale, 2007; Ximenes, 2008). Nessa vertente, os vínculos de confiança e a presença da cooperação entre empresas e instituições localizadas em um território comum, com forte densidade produtiva, caracterizam os chamados “territórios vitoriosos”. Muitos pesquisadores reconhecem na criação de conexões e interfaces entre os vários agentes produtivos presentes em uma dada comunidade os fatores fundamentais de geração e manutenção de vantagens competitivas sustentáveis.

Essa abordagem tem sido usada para examinar os efeitos da cooperação na promoção e no favorecimento de melhores desempenhos coletivos. A evidência é quase uniformemente consistente na indicação de que empresas que acessam seus relacionamentos de forma cooperativa em um núcleo determinado ou que se encontram engajadas nesses núcleos colhem uma ampla série de benefícios provenientes da interação em que o desenvolvimento das partes é consignado ao desenvolvimento do todo. Assim, se o território é fortalecido, as empresas nele presentes também o serão e, portanto, o foco recai sobre as relações internas à aglomeração.

Apenas relativamente poucos estudos (por exemplo, More, Valle e Vilella, de 2007) examinaram especificamente a questão de que as relações ocorridas somente entre empresas e entidades presentes em determinada aglomeração são permeadas de dificuldades, em grande parte, em função da competitividade instaurada entre as próprias empresas presentes no núcleo. É relativamente baixa, também, a incidência de estudos que consideram que o Capital Social proveniente das relações internas a uma aglomeração pode não ser suficiente para fornecer às empresas condições para atuar mercadologicamente, sendo que pouco se sabe, na perspectiva de cada

ator organizacional, sobre como administram seus relacionamentos em prol do desenvolvimento de seus negócios. Portanto, **como ocorre a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional em aglomerações produtivas** é uma questão que permanece aberta.

Este estudo tentou contribuir para a base de conhecimento, explorando as concepções dos gestores sobre as relações estabelecidas dentro e fora do APL, no intuito de compreender as motivações e as dificuldades e captar os benefícios decorrentes dessas relações para o desenvolvimento de seus negócios, tendo como elemento mediador e estruturante o Capital Social, em suas três dimensões: estrutural, relacional e cognitiva (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). O que se pretendeu foi identificar características, motivações, justificativas, dificuldades e benefícios explícitos e implícitos que circundam as relações estabelecidas pelos empresários inseridos no APL, considerando os contextos interno e externo ao arranjo.

Apresentados os conceitos que direcionam este estudo, cumpre ressaltar que o arranjo escolhido para a realização do mesmo referiu-se ao arranjo produtivo localizado na cidade de Nova Serrana, região centro-oeste do estado de Minas Gerais, composta por, aproximadamente, 3.187 empresas atuantes no segmento da indústria calçadista. Para tanto, a metodologia definida para a pesquisa foi do tipo qualitativa e a mesma foi conduzida sob a forma de estudo de caso. Por amostragem não probabilística e considerando-se os critérios de acessibilidade e saturação, foram realizadas 11 entrevistas com atores pertencentes ao APL. Como instrumento de pesquisa, utilizou-se um roteiro para as entrevistas semiestruturadas, realizadas individualmente no período de novembro a dezembro de 2013. O tratamento dos dados obtidos foi realizado conforme as diretrizes da análise de conteúdo, considerando epistemologicamente o paradigma interpretativo na perspectiva do Interacionismo Simbólico. Para apoiar a análise de conteúdo, buscou-se auxílio do software Atlas T.I. 7.1.4.

1.1 Problema

Tendo abordado os conceitos norteadores deste estudo, apresenta-se a questão desta pesquisa: **Como ocorrem a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG?**

1.2 Objetivos do Estudo

Como objetivos desta pesquisa, foram determinados os seguintes itens.

1.2.1 Objetivo Geral

Para responder à questão geral da pesquisa, foi proposto o seguinte objetivo: analisar a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional, na perspectiva dos atores organizacionais, no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG.

1.2.2 Objetivos Específicos

A fim de alcançar o objetivo geral, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- compreender, por meio das dimensões do Capital Social, propostas por Nahapiet e Goshal (1998), as práticas interativas realizadas pelos atores organizacionais dentro e fora do APL de Nova Serrana – MG;
- verificar os antecedentes (motivações, expectativas e justificativas) pelos quais os atores estabelecem relações internas e externas ao arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG.

- identificar como os atores mobilizam, utilizam e cultivam o Capital Social para o desenvolvimento de seus negócios no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG.

1.3 Relevância da Pesquisa

Sobre a importância deste trabalho, espera-se que ele possa contribuir para a academia, já que o aparecimento e a proliferação, sobretudo nas últimas décadas, de novos modelos e arranjos organizacionais, baseados na interação e no compartilhamento de valores e propósitos, seja no plano intra ou interorganizacional e na cooperação entre distintos agentes produtivos, vêm repercutindo nos estudos empresariais. Dessa forma, uma melhor compreensão do fenômeno do Capital Social mostra-se relevante para os estudos organizacionais, pois o desenvolvimento das modernas organizações parece ser diretamente influenciado por sua presença (VALE, 2007).

Os estudiosos do Capital Social argumentam que as organizações que se destacam no mercado fazem melhor utilização do seu Capital Social, por meio de suas conexões e de seus relacionamentos, aumentando sua capacidade de acessar e de se beneficiar de uma série de oportunidades e recursos que afetam o seu desempenho. Para Cunha, Passador e Passador (2012), os relacionamentos sociais representam uma alternativa para se alcançar recursos que ora não poderiam ser acessados ou que seriam acessados com maior dificuldade se os atores estivessem atuando de forma isolada. Macke *et al.* (2010) complementam estes posicionamentos ao afirmarem que o Capital Social pode ser estudado sob o enfoque de duas análises distintas, considerando-se as relações intragrupos e intergrupos.

Assim, em termos práticos, um estudo como este se mostra útil, uma vez que procura analisar a formação, o desenvolvimento e a inter-relação entre as dimensões do Capital Social e as relações ocorridas dentro do APL de Nova Serrana - MG, permitindo um melhor reconhecimento do ambiente institucional construído no

entorno das empresas e identificar fatores que inibem ou estimulam as relações dentro e fora do arranjo. Isso favorece a elaboração de estratégias que minimizem as dificuldades encontradas em se relacionar e auxilia no fortalecimento do Capital Social dentro e fora do arranjo.

Espera-se contribuir, também, para a sociedade de uma forma mais geral, já que um melhor desempenho das empresas e, principalmente, de um território, no caso dos Arranjos Produtivos, fomentam a economia, por meio da promoção e do fornecimento de novos empregos, da geração de renda, da introdução da inovação, da produção de bens e serviços de qualidade e do estímulo à competição econômica, considerada, até certo ponto, uma das engrenagens do desenvolvimento social.

Quanto à lacuna de conhecimento que se pretende preencher, acredita-se que esta se refira à associação das temáticas Capital Social, Aglomerações Produtivas e Relacionamentos Organizacionais, no intuito de se compreender o real motivo pelo qual as empresas se conectam, de que forma utilizam-se da interação social para a atuação organizacional e, principalmente, como se dão essas interações dentro (intrarregional) e fora (inter-regional) dos arranjos produtivos, especificamente do Arranjo Produtivo Calçadista de Nova Serrana - MG, numa perspectiva individual (considerando cada ator social) e não coletiva que vislumbra o desenvolvimento do território pelas ações de cooperação e integração.

1.4 Estrutura do Trabalho

Além do primeiro capítulo que contém a introdução, o problema de pesquisa, o objetivo geral e os específicos e a justificativa, esta dissertação está estruturada da seguinte forma: O capítulo dois contempla a discussão sobre o contexto de pesquisa e os construtos Capital Social e Aglomerações Produtivas, em que se ressaltam a evolução histórica das temáticas e suas correlações com o ambiente organizacional. No capítulo três, é abordada a metodologia, explicando o caminho percorrido para responder o problema de pesquisa. No quarto capítulo, são descritos os resultados

da análise e a interpretação das entrevistas. Por fim, o último capítulo trata das considerações e das limitações do estudo, além das sugestões para futuras pesquisas. Ao final desses capítulos, há o item referências, que lista toda a bibliografia utilizada para a elaboração deste trabalho, e um apêndice com o modelo da entrevista que foi utilizada nesta pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta a base de sustentação teórica deste estudo, destacando os principais conceitos e aspectos relacionados aos temas: Capital Social e arranjos produtivos locais. Dessa forma, são apresentadas, ao longo desta seção, as principais abordagens relativas a esses construtos e suas relações com o contexto organizacional.

2.1 Contexto de Pesquisa: Capital Social e Redes de Relações Organizacionais

A temática do Capital Social pode ser considerada de formas variadas, em função do contexto em que se aplica e do campo de estudo em que se desenvolve (MARCONATTO; PEDROZO, 2011). No âmbito das ciências políticas, está diretamente relacionada ao engajamento e à participação política dos atores envolvidos. Assim, por intermédio da interação, o Capital Social aumenta os níveis de inserção dos cidadãos na arena política, vinculando-se diretamente à qualidade da democracia que, por sua vez, requer um nível mínimo de Capital Social para existir (BAQUERO, 2003).

Os estudos em Sociologia e Antropologia consideram o Capital Social uma ferramenta necessária para o enfrentamento dos dilemas da sociedade contemporânea. Para Valdivieso (2009), Capital Social representa um conjunto de variáveis atitudinais de cultura política e competências cidadãs, operacionalizadas pela confiança nas instituições, solidariedade, participação cívica e ações coletivas, como é o caso das associações de pais e mestres, sociedades de amigos do bairro e outros agrupamentos semelhantes.

Pesquisas na área de Biologia também oferecem suas contribuições na gama de enfoques relativos ao Capital Social. Buss e Pellegrini Filho (2007) analisam as relações entre a saúde das populações, as desigualdades nas condições de vida e o

grau de desenvolvimento da trama de vínculos e associações entre indivíduos e grupos. Para os autores, o desenvolvimento do Capital Social é fundamental para a promoção e a proteção das saúdes individual e coletiva.

Prosseguindo no mapeamento das abordagens relativas ao Capital Social, estudos em Economia remetem para além dos enfoques antropológicos, políticos e sociológicos à contribuição oferecida pelo Capital Social para o crescimento econômico. Nessa perspectiva, considera-se sua capacidade de favorecer o funcionamento do mercado e potencializar o desempenho das organizações por intermédio das trocas decorrentes da interação social entre empresas, instituições, quadros legais e o governo (SERAGELDIN; GROOTAERT, 2000).

Decorrentes da abordagem econômica, os estudos em Administração conferem ao Capital Social um enfoque gerencial, definindo-o, conforme afirmam Adler e Kwon (2002), como um ativo decorrente das estruturas de relações sociais que pode ser mobilizado para facilitar ações, provendo aos indivíduos e às organizações acesso a vantagens e alcance de objetivos comuns. São exemplos dessa abordagem os estudos de Cunha, Passador e Passador (2012), que analisam os efeitos do Capital Social no âmbito dos relacionamentos interorganizacionais, Nahapiet e Ghoshal (1998), que avaliam o papel do Capital Social nas redes internas a uma mesma empresa, Fontenele, Pereira e Sousa (2011), que investigam o Capital Social no contexto dos arranjos produtivos sob o enfoque da competitividade organizacional, Seibert, Kraimer e Liden (2001), que relacionam o Capital Social e o desenvolvimento da carreira profissional, e Régis, Dias e Bastos (2006), que verificam os níveis de Capital Social de empreendedores participantes em incubadoras de empresas.

D'Araújo (2003) apresenta uma compilação de outros segmentos distintos nos quais o conceito de Capital Social também se aplica, tais como, educação, turismo, comunidades virtuais, violência, religião, criminologia, psicologia, sindicalismo rural, comunidades indígenas, dinâmica de desenvolvimento de grupos, movimentos sociais e sociabilidade nas empresas. A multiplicidade de usos conferiu ao termo Capital Social uma variedade de definições; contudo, independentemente do

segmento a que se aplica, alguns aspectos são comuns: interação, integração, confiança e cooperação.

Dada essa explanação inicial acerca das diferentes contextualizações do termo Capital Social, cumpre ressaltar que não é intuito deste estudo promover um debate aprofundado acerca dos distintos conceitos a ele associados. Portanto, para melhor operacionalização e compreensão deste texto, considerando o contexto no qual este estudo se desenvolve, sempre que se empregar o termo Capital Social, será considerada a abordagem econômica e administrativa do conceito. Seguindo essa abordagem, Nahapiet e Ghoshal (1998) definem o Capital Social como “um ativo de natureza relacional decorrente da soma dos recursos reais ou potenciais imersos em/disponíveis, através, e derivados das redes de relacionamentos possuídas por um indivíduo ou unidade social” (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998, p. 243).

O termo Capital Social é utilizado de maneira ampla na literatura organizacional e nos vários ramos das ciências sociais, expressando diferentes percepções e sentidos (VALE, 2007). Trata-se simultaneamente de um conceito econômico, sociológico e político, com diferenças consensuais entre suas definições (NAHAPIET, 2008). Seus alicerces teóricos perpassam conceitos dos fundadores das ciências sociais, como *Max Weber*, *Émile Durkheim*, *Georg Simmel* e *Karl Marx* (FRANCO, 2001). Apesar de sua natureza multidimensional e em função de suas origens sociológicas, há um predomínio na literatura de que o conceito de Capital Social remete a um ativo decorrente das relações sociais (MARTELETO; SILVA, 2004; VALE, 2007; GOBB, 2010). A conjectura central da teoria do Capital Social é de que redes de relacionamento constituem um recurso valioso que habilita os membros dessas redes a obterem recursos de outros participantes (NAHAPIET; GHOSHAL, 1998).

Portes (1998) corrobora essa ideia ao afirmar que o Capital Social representa a “habilidade de atores de garantir benefícios em virtude de sua associação em redes sociais e outras estruturas sociais” (PORTES, 1998, p. 6). No aspecto organizacional, a teoria do Capital Social sugere que as empresas criam e são incorporadas em uma rede de relações que podem oferecer acesso a recursos e oportunidades de diferentes naturezas (VALE, 2007). Frente a essas colocações, na

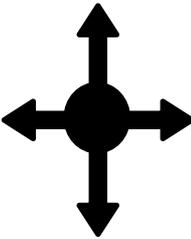
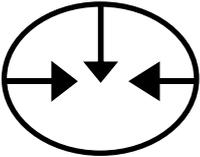
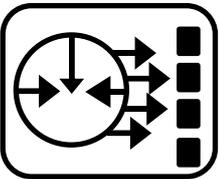
acepção aqui presente adotou-se como base para esse estudo, o conceito de Capital Social proposto por Nahapiet e Ghoshal (1998).

Para Wegner e Maehler (2010), o Capital Social pode referir-se tanto à rede em si (conexões entre os atores) quanto aos ativos que podem ser mobilizados por meio dessa rede. Assim, ao se avaliar a configuração de uma rede, assume-se um foco estrutural. Por outro lado, ao se evidenciar como e quais são os ativos mobilizados por meio da referida rede, a mesma passa a ser avaliada pelas óticas cognitiva e relacional. Tais colocações remetem a um impasse relativo à Teoria do Capital Social, qual seja sua indissociabilidade da Teoria das Redes Sociais. Diante dessa distinção de posicionamentos analíticos, esse estudo não pretendeu evidenciar em profundidade a dimensão estrutural do conceito de Capital Social, por meio do mapeamento e da identificação pontual das relações dos atores em caráter estrutural. Em contrapartida, seu foco recaiu sobre uma perspectiva cognitiva e relacional do Capital Social, centrada em avaliar os benefícios decorrentes das relações sociais que efetivamente compõem os ativos originários do Capital Social.

Dessa maneira, em termos operacionais, o que se pretendeu foi compreender como as empresas se valem de suas relações sociais, no intuito de acessar recursos que possam favorecer a prática gerencial e o desempenho organizacional, principalmente, por meio do acesso a novas informações que permitem o redimensionamento da capacidade inovativa. Para além desse posicionamento, analisou-se a questão das relações sociais sob dois aspectos: inter e intrarregional, considerando-se o âmbito territorial de um Arranjo Produtivo Local.

De acordo com Amato Neto (2001), uma das principais tendências da economia moderna, sob o marco da globalização e da reestruturação industrial, diz respeito às relações intra e interempresas. Ao se considerar que o Capital Social é produzido pela estrutura das relações sociais e que pode ser mobilizado para facilitar ações, reconhece-se o mesmo como a capacidade de uma empresa acessar recursos, apoios e relações para o desenvolvimento de suas atividades, iniciativas ou empreendimentos e solução de problemas; dinâmica diretamente relacionada à realidade proposta para os APLs. Diante do exposto e seguindo a lógica deste

estudo, foram estabelecidas as seguintes perspectivas para observação do Capital Social no âmbito dos arranjos produtivos locais (Quadro 1).

Nível das relações	Foco	Esquema gráfico	Dimensões de Análise do Capital Social
Inter-regionais	<p>Analisa as relações estabelecidas por cada ator (indiferente da localização), suas principais características e a que recursos dão acesso.</p> <p>As organizações são analisadas nas suas inter-relações com outras organizações dentro e fora do APL.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estrutural • Relacional • Cognitiva
Intrarregionais	<p>Analisa as relações estabelecidas apenas no âmbito do APL (entre os atores presentes no núcleo) também no intuito de levantar suas principais características e a quais recursos dão acesso.</p> <p>São analisadas as relações ocorridas entre as organizações pertencentes ao APL, ou seja, nesta perspectiva se consideram os aspectos internos das relações ocorridas dentro do núcleo.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estrutural • Relacional • Cognitiva
Inter/intrarregionais	<p>Analisa as relações estabelecidas dentro do APL (entre os atores) e as relações estabelecidas pelo APL com o mercado (enquanto uma representatividade coletiva), e como as empresas se beneficiam dessas relações.</p> <p>Analisa o relacionamento do APL no âmbito de sua coletividade com outros atores do mercado. Considera-se a interação entre as empresas presentes no núcleo e a representatividade do núcleo, enquanto coletividade de empresas no mercado.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Estrutural • Relacional • Cognitiva

Quadro 1 – Perspectivas de análise do Capital Social

Fonte: Dados da pesquisa

Construiu-se esse quadro com base na tipologia proposta por Adler e Kwon (2002) que consideram que o Capital Social pode ser interpretado sobre três perspectivas distintas em relação ao seu núcleo de centralidade: interna, externa e interna/externa. De acordo com os autores, a perspectiva externa diz respeito às relações que um ator específico mantém com outros atores, indiferentemente se estão presentes ou não em um núcleo comum. Essas relações, aqui, são identificadas como relações inter-regionais. A segunda perspectiva proposta pelos autores refere-se à estrutura das relações entre atores dentro de uma coletividade (ADLER; KOWN, 2002). Consideram-se, na perspectiva interna, as relações intrarregionais ocorridas no núcleo do APL. A terceira perspectiva associa as duas anteriores, representando, portanto, para fins deste estudo, as relações ocorridas dentro do APL e fora dele.

Contextualizado o plano de análise, seguiu-se com a abordagem dos constructos chave deste estudo, iniciando-se pelo Capital Social, suas origens, principais conceitos, autores seminais, estudos contemporâneos, seguindo-se pelas definições relativas aos arranjos produtivos locais.

2.2 Histórico do Capital Social

A associação existente entre relacionamentos e Capital Social permite inferir que este ativo sempre existiu, em maior ou menor intensidade, desde o início da humanidade; contudo, a sistematização de seus conceitos é relativamente recente (GOBB, 2010; MARCONATTO; PEDROZO, 2011). De acordo com Franco (2001), as bases iniciais do conceito de Capital Social datam de 1831 e são decorrentes dos estudos de *Alexis de Tocqueville* que retratou em sua obra *Democracia na América* a relação existente entre as práticas associativas e a democracia, sem, contudo, empregar diretamente o termo Capital Social. Decorrida uma janela temporal considerável, em 1916, o reformista social americano *Lyda Judson Hanifan* utilizou, pela primeira vez, o termo Capital Social, para ressaltar a relação positiva existente entre o envolvimento da comunidade e o bom desempenho de algumas escolas nos Estados Unidos (D'ARAÚJO, 2003).

Posteriormente, no início dos anos 1960, a urbanista *Jane Jacobs* expressou, em função do Capital Social, alguns ativos abstratos, decorrentes dos relacionamentos e da interação entre vizinhos que, segundo ela, elevavam os níveis de confiança presentes nas comunidades e auxiliavam na promoção de segurança dentro desses núcleos (MELIM, 2007). Já no final da década de 1970, o economista *Glen Loury* estabeleceu que o Capital Social seria formado pelas relações de confiança que favorecem a utilização de recursos individuais (LOURY, 1977). Para Loury (1977), o Capital Social provinha, por exemplo, das relações familiares presentes em uma comunidade social que auxiliavam diretamente o desenvolvimento cognitivo de crianças e jovens dessas comunidades.

No entanto, conforme Portes (1998), o termo ganhou maior difusão a partir da década de 1980, registrando-se as primeiras abordagens sistemáticas do conceito de Capital Social, tipicamente associadas aos estudos do sociólogo francês *Pierre Bourdieu*, do escritor e sociólogo americano *James Coleman* e do escritor e cientista político, também americano, *Robert Putnam*, popularizando-se, assim, no âmbito das ciências sociais (MARTELETO; SILVA, 2004; MONTEIRO; RÉGIS; MELO, 2010; FERRAZ; GOBB; LIMA, 2011; FONTENELLE; PEREIRA; SOUSA, 2011; CUNHA; PASSADOR; PASSADOR, 2012).

Esses três nomes se impuseram no panorama intelectual no que se refere à concepção do conceito de Capital Social. Com eixos teóricos até certo ponto distintos, esses autores constituíram de forma diferente o mesmo conceito, ainda que, para além desses, tenham existido e existam outros que também ofereceram importantes contribuições a esse intento (PAIVA, 2008). *Ronald Burt*, *Nan Lin* e *Mark Granovetter*, embora não abordem explicitamente o conceito de Capital Social, apresentam teorias que possibilitam uma melhor análise desse fenômeno, principalmente no que diz respeito às redes e aos laços de interação entre os atores. Na sequência, são apresentadas as contribuições individuais dos autores mencionados.

2.2.1 Contribuições de Pierre Bourdieu

Pierre Bourdieu foi o primeiro a sistematizar a noção de Capital Social (PORTES, 1998). Para Bourdieu (1980), Capital Social representa o somatório de recursos decorrentes da existência de uma rede estável de relações institucionalizadas em maior ou menor intensidade nos campos sociais. Este ativo corresponde aos recursos disponíveis em uma rede de relacionamentos, compreendida e reconhecida pelas organizações participantes (BOURDIEU, 1985).

Segundo Bourdieu (1980), os benefícios obtidos pelos indivíduos, em função de sua participação deliberada em grupos, no intuito de criar recursos por meio da sociabilidade, incorrem em uma estratégia de progresso, resultante da interação entre o indivíduo e a estrutura que culminam em uma rede de conhecimento e reconhecimento. O autor salienta, ainda, que a configuração das redes de relacionamentos entre os agentes é dependente do conceito de *habitus*, aqui compreendido como as atitudes, os entendimentos e as disposições compartilhados pelos indivíduos pertencentes à mesma classe.

Bourdieu (1985) pontua que o Capital Social existe paralelamente aos capitais econômico e cultural, sendo que estes fazem parte da constituição de estratégias individuais e grupais para reproduzir mais Capital Social e/ou convertê-lo em outros formatos de capital. O referido autor afirma que o volume de Capital Social que um indivíduo possui está consignado à extensão da rede de relações que ele pode efetivamente mobilizar e do volume do capital, econômico ou cultural, associado a cada um daqueles a quem está ligado (BOURDIEU, 1985).

2.2.2 Contribuições de James Coleman

De forma análoga a *Bourdieu*, o sociólogo *James Coleman* incorporou termos econômicos aos princípios da sociologia para dimensionar seu conceito de Capital Social, enquanto recurso proveniente dos benefícios da interação (COSTA; COSTA,

2005; FERRAZ; GOBB; LIMA, 2011). A partir de sua obra *Foundations of Social Theory*, publicada em 1990, Coleman estabeleceu um conceito de Capital Social, envolvendo as contribuições oferecidas pelas relações sociais para a dinâmica da produção, com vistas a sanar os dilemas da ação coletiva de forma intencional ou não intencional (COLEMAN, 1990).

Diante dessa faceta, Coleman (1990) estabeleceu uma relação envolvendo a teoria da escolha racional e as relações sociais. Essa relação é fundamentada no posicionamento do autor, ao considerar a relativa liberdade dos envolvidos, em detrimento das suas ações, ao mesmo tempo em que relaciona essas ações aos efeitos do contexto social. Desta forma, promove um posicionamento híbrido entre a decisão fundamentada por uma ação intencional ou não intencional (COSTA; COSTA, 2005; WEGNER; MAEHLER, 2010).

Para Coleman (1990), o Capital Social representa a habilidade dos indivíduos em trabalharem unidos, de maneira organizada para o alcance de objetivos comuns. O Capital Social é definido a partir da sua função, qual seja facilitar certas ações dos indivíduos que estão interligados no âmbito de determinada estrutura social (COLEMAN, 1990). Dada sua intrínseca relação com as estruturas sociais, o Capital Social atua como um facilitador na propagação de informações e no fluxo de recursos aos agentes envolvidos nas referidas estruturas (COLEMAN, 1988). Consiste, assim, em um fator para criação do capital humano, derivado principalmente das relações nas quais existem níveis e condições satisfatórias de cooperação e coordenação entre os indivíduos (COLEMAN, 1988).

Bourdieu (1980, 1985) e Coleman (1988, 1990) concordaram que a intangibilidade é a principal característica do Capital Social. Para ambos os teóricos, o Capital Social se amplia à medida que é utilizado, e diminui pelo desuso (diferentemente de outras formas de capital, como o físico), sendo, assim, mais perene e produtivo, além de não se depreciar com o tempo, pois a degeneração do Capital Social vem justamente da sua falta de uso (TABOSA *et al.*, 2004).

Coleman (1988) dividiu o Capital Social em três dimensões de análise: a primeira é relacionada aos níveis de confiança presentes entre os membros de um grupo que é

favorável ao desenvolvimento da ação coletiva organizada. A segunda forma por sua vez, relaciona-se ao desenvolvimento de canais de informações e ideias, e a terceira pode ser observada em situações em que os indivíduos deixam seus interesses próprios em segundo plano para trabalharem pelo bem coletivo (COLEMAN, 1988).

2.2.3 Contribuições de Robert Putnam

Assim como Coleman, o cientista político *Robert Putnam* também se notabilizou no debate sobre as definições de Capital Social e é considerado, atualmente, o autor de maior influência neste campo (TABOSA *et al.*, 2004; RÉGIS; DIAS; BASTOS, 2006). Em 1993, Putnam publicou o livro *Making democracy work Civic traditions in modern Italy*, apresentando os resultados de uma extensa pesquisa iniciada nos anos 1970 em algumas regiões da Itália (norte e sul), com o objetivo principal de responder por que o mesmo tipo de instituição exibia atuação diversa em contextos sociais distintos.

A contribuição de Putnam centrou-se na definição de Capital Social como a capacidade de grupos e de organizações civis em desenvolverem trabalhos conjuntos para alcançar objetivos comuns, possibilitando maiores níveis de eficiência na produção coletiva de riqueza (PUTNAM, 1993). Para o autor, o Capital Social nasce em comunidades ou regiões, por intermédio de cooperação, associação, confiança e solidariedade. Na visão de Putnam (1996), o Capital Social é algo próprio de uma comunidade e não pode ser internalizado pelo indivíduo, pois existe apenas no nível da sociedade.

Putnam (1996) considera a confiança como fator intrínseco ao Capital Social, no qual as normas compartilhadas reduzem a incerteza, por permitirem aos atores prever o comportamento mútuo. Com isso, forma-se um circuito virtuoso em que “a própria cooperação gera confiança” (PUTNAM, 1993, p. 180). No contexto de comunidades de pequeno porte e alta integração, a confiança nasce das interações face a face e da coesão existente entre seus membros. Já nas sociedades

complexas, a confiança somente pode surgir em função da existência de regras de reciprocidade e de sistemas de participação cívica (PUTNAM, 1996).

2.2.4 As contribuições de Mark Granovetter, Ronald Burt e Nan Lin

As definições de Capital Social baseadas nas proposições de Granovetter (1973, 1985) e efetivamente consolidadas por Burt (1992, 2001) e Lin (2001) tangenciam a aplicação do Capital Social ao nível das redes sociais. Ao se definir o conceito de Capital Social como recurso decorrente das relações de determinado ator, seja ele indivíduo ou organização, atrela-se a noção de Capital Social a teoria das redes, em que o comportamento dos atores é alicerçado na rede de relações sociais que ele estabelece e mantém (VALE, 2007).

Assim, na essência da concepção do Capital Social e considerando-se as proposições advindas da literatura sobre redes, figuram as contribuições de Granovetter ao tratar o poder dos “laços fracos” (GRANOVETTER, 1973) e também ao difundir o conceito de *embeddedness* ou enraizamento (GRANOVETER, 1985). Conforme abordado anteriormente, Granovetter (1973) não utiliza efetivamente o termo Capital Social, mas apresenta a noção de densidade das relações, nos chamados laços fortes e laços fracos. Nessa perspectiva, o autor enfatizou o poder dos chamados vínculos fracos, abordando a noção de ponte entre diferentes redes sociais, via intermediação dos atores nelas presentes.

Para Granovetter (1973), a riqueza das relações em termos de recursos, sobretudo informacionais, é oriunda dos laços fracos que representam maiores níveis de oportunidades individuais e, portanto, são necessários para o surgimento da atividade empreendedora, pois, para o autor, a inovação é propiciada pelos ativos captados nas relações menos densas e de não parentesco, decorrentes de grupos mais heterogêneos.

Nesta vertente, Granovetter (1973) apresenta os riscos e inconvenientes das relações densas no interior de grupos homogêneos que, apesar de representarem

relações de elevados níveis de confiança e solidariedade, podem remeter ao isolamento de determinado grupo e o conseqüente afastamento do “novo” que advém das relações externas e mais distantes, na concepção do autor. Segundo Granovetter (1973), a força dos laços depende da combinação de quantidade de tempo, intensidade emocional, intimidade (confiança mútua) e dos serviços de reciprocidade que caracterizam um laço. Dessa forma, ao analisar os laços, avalia-se com maior propriedade a dimensão estrutural do Capital Social.

Ampliando as considerações acerca dos “laços fracos” de Granovetter (1973), Burt (1992) concebeu um modelo baseado na estrutura do relacionamento social, propondo o conceito de “buraco estrutural” em que uma firma conectada a uma rede difusa pode aproveitar-se de sua posição intermediária para obter informações não redundantes, explorando essa rede de forma mais independente. Essas conexões são mais parecidas com uma ponte de Capital Social e facilitam acesso fácil e rápido a diferentes segmentos de informação e conhecimento entre as fronteiras técnica e social (BURT, 1992).

Burt (2001) afirma que, em se tratando de redes, deve-se avaliar não necessariamente a força dos vínculos, mas, sim, os buracos estruturais que as relações estabelecidas conseguem atravessar com o mínimo de redundância possível. Dessa forma, a vantagem competitiva dos atores inseridos em redes fica consignada à sua capacidade de estabelecer conexões que lhes permitam atravessar tais buracos estruturais. Resgatando o conceito de Capital Social, Burt (1992) pontua que o mesmo pode, em função das redes, facilitar o estabelecimento de conexões entre os atores, ampliando o número e a extensão dos laços fracos. Ainda assim, o autor considera que a confiança e a reciprocidade são características necessárias para a eficiência de uma rede de relações.

Por sua vez, Lin (2001, p. 12) define Capital Social como “os recursos incorporados em uma estrutura social que são acessados e mobilizados em ações intencionais” e afirma que este tipo de capital é composto por três elementos: posição estrutural, que engloba os recursos embutidos na estrutura social, localização na rede, que determina acessibilidade aos recursos sociais por indivíduos, e efeitos da ação de mobilização e utilização desses recursos.

Para Lin (2001), o Capital Social dinamiza a troca de informações na rede por meio da influência exercida no processo de interação entre os agentes. Dessa forma, favorece o estabelecimento de credenciais sociais, além de reforçar o reconhecimento dos atores que formam essa rede. Assim, para Lin (2001), o Capital Social figura como um investimento em socialização que almeja retorno, podendo este ser tangível ou virtual, desde que auxiliem os atores no alcance de seus objetivos.

Para entender como as relações sociais incidem no comportamento econômico e nas instituições que o regulam, Granovetter (1985) elaborou o conceito de *embeddedness* (imbricação). Em outras palavras, significa dizer que os atores, sejam pessoas ou organizações, perseguem objetivos econômicos e sociais; para tanto, eles não atuam de forma isolada ou autônoma, pois as suas ações econômicas estão enraizadas (*embeddedness*) em uma rede de relações sociais (GRANOVETTER, 1985). Em relação à proposição de *embeddeness*, o ponto fundamental do argumento de Granovetter (1985) é o de que no dia a dia, as relações sociais e mercantis se interpenetram e se reforçam mutuamente. Esse autor lembra que as transações comerciais de todo tipo estão repletas de conexões sociais e podem ser mais bem compreendidas e analisadas a partir dessas interações.

2.3 Perspectivas de Análise do Capital Social

Pontuadas as contribuições teóricas de autores exponenciais da temática do Capital Social, recai-se nas distintas perspectivas de análise do construto, presentes no posicionamento e na argumentação defendida por eles. Em um resgate realizado na literatura sobre Capital Social, Vale (2007) concluiu que existem diferentes abordagens conceituais relacionadas à construção teórica desse conceito. Conforme a autora, em relação ao plano conceitual, percebe-se uma nítida distinção entre as concepções que valorizam o aspecto coletivo do termo, em detrimento das que ressaltam seu caráter individual. Além dessa distinção, há ainda no campo das

proposições teóricas as correntes que consideram a presença do Capital Social em redes densas e fechadas ao contrário daquelas que o consideram em redes abertas e fragmentadas e, em última análise, há a distinção do Capital Social como um recurso interno ou externo à rede (VALE, 2007).

A abordagem do Capital Social como um bem coletivo ou um bem público remete à maneira com que determinados grupos desenvolvem e mantêm mais ou menos Capital Social, enquanto ativo que pode melhorar a qualidade de vida dos membros da comunidade. Essa abordagem está associada, principalmente, aos trabalhos de Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993, 2000). Para estes autores o Capital Social representa a facilitação da ação por meio das estruturas sociais, pois todas as relações sociais, assim como, as estruturas dessas relações constituem Capital Social útil para os indivíduos, sendo esta uma visão instrumental do conceito.

Conforme já explanado, Coleman (1988) defende que o Capital Social decorre da variedade de entidades que compartilham de algum aspecto da estrutura social, compartilhamento esse que facilita ações dos atores no interior da estrutura. Já para Putnam (1993, 1996), o ponto central são as várias formas de interação entre os indivíduos, resultantes de uma ação coletiva que contribui positivamente para o civismo. Na métrica estabelecida por Putnam (1993), quanto maior a rede de engajamento cívico, maiores são as conexões entre os indivíduos, e, por conseguinte, maior é o Capital Social.

Em relação às características das redes, Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993, 1996) reconhecem que redes sociais densas e fechadas facilitam algumas formas de Capital Social, por garantirem a confiabilidade das estruturas sociais e permitirem a proliferação de obrigações e expectativas, gerando um ambiente de grande coesão e solidariedade. Coleman (1988, 1990) defende que contatos externos provenientes disso reduzem o Capital Social.

Em visão diametralmente oposta às definições de Coleman e Putnam encontram-se os posicionamentos de Bourdieu (1980, 1985), Burt (1992, 2001) e Lin (2001). Para esses teóricos, o Capital Social constitui um ativo de natureza individual, refletindo como os indivíduos têm acesso e usam recursos embutidos em redes sociais para

obter ou preservar ganhos. Para Burt (2001) e Lin (2001), as relações sociais de cada indivíduo indicam suas possibilidades de acesso a recursos escassos por meio da participação em redes.

Conforme abordado nos tópicos anteriores, as ideias de Burt e Lin remetem ao entendimento do Capital Social como recursos (informações e apoios) a que os indivíduos ou grupos conseguem ter acesso, em função de suas relações sociais. Nesse sentido, quem interage com quem, de que maneira e com qual frequência influenciam o fluxo de recursos disponíveis em determinada rede. O ponto chave dessa perspectiva é que indivíduos com posições favoráveis na rede acessam melhores recursos por possuírem maior Capital Social.

Nessa linha argumentativa, destacam-se os trabalhos de Burt (1992, 2001), com a teoria dos buracos estruturais, anteriormente apresentada como a separação de contatos não redundantes dentro da rede. Enquanto Coleman e Putnam defendem as relações provenientes de redes mais densas, formadas por laços mais fortes e estreitos como sendo necessárias ao surgimento do Capital Social, Burt (1992, 2001) advoga em favor da ausência de laços, ou seja, do buraco estrutural, como sendo a verdadeira fonte de Capital Social. Nessa dimensão de análise, as relações ocorridas em redes mais densas terminam por gerar informações redundantes, pois todos os atores envolvidos estão no mesmo patamar de conhecimento e centrados em um núcleo de menor abrangência; em contrapartida, ao ultrapassar os buracos estruturais, os atores obtêm acesso ao novo, sendo este representado por informações, recursos e oportunidades distintas.

Para Vale (2006), embora a prevalência de laços fortes possa facilitar o consenso grupal, eles tendem a reforçar as barreiras excludentes de acesso ao grupo, deixando-o isolado. As “pontes” representariam os pontos de conexão e de contato eventuais e sociais de outra maneira isolados. Constituem-se importantes vias de transmissão de informação e comunicação, funcionando como redutores de distâncias sociais. Elas são essenciais para o fortalecimento das oportunidades individuais, comunicação em grandes grupos, nos quais é impossível a existência de contatos intensos entre todos os membros.

Uma síntese das abordagens individual e coletiva relacionadas às redes abertas e fechadas é apresentada no Quadro 2:

	ABORDAGEM COLETIVA – redes fechadas	ABORDAGEM INDIVIDUAL E COLETIVA – redes abertas
Relações priorizam	Coesão, confiança, solidariedade, cooperação.	Acesso a oportunidades, inovação, informações diferenciadas e novos recursos.
Principais autores	Coleman e Putman	Burt, Lin e Bourdieu
Características das relações	Densa, laços fortes.	Laços fracos, buracos estruturais, relações difusas.

Quadro 2 – Abordagens do Capital Social
Fonte: Dados da pesquisa

Para além dessas abordagens e ainda considerando a indissociabilidade dos construtos Capital Social e rede, Nahapiet e Goshal (1998) propuseram três dimensões analíticas para a interpretação do Capital Social nas dinâmicas interpessoais e nas estruturas dos relacionamentos grupais: dimensão estrutural, dimensão relacional e dimensão cognitiva, que ainda que avaliadas separadamente possuem semelhanças entre si.

A abordagem do Capital Social adotada neste estudo embasa-se nas dimensões analíticas propostas por Nahapiet e Ghoshal (1998): a dimensão cognitiva, a dimensão estrutural e a dimensão relacional. Embora as autoras apresentem essa proposta de categorização, elas afirmam que as três dimensões encontram-se altamente relacionadas, o que não inviabiliza ou mesmo invalida a classificação, pois sua complementaridade e interdependência facilitam a compreensão do construto. O Quadro 3 apresenta uma síntese dos principais pontos de observação de cada uma das dimensões propostas.

DIMENSÃO ESTRUTURAL	DIMENSÃO COGNITIVA	DIMENSÃO RELACIONAL
* Conexões da rede * Configuração da rede	*Códigos e linguagem compartilhados *Narrativas compartilhadas	*Confiança *Normas *Obrigações e expectativas *Identificação social

Quadro 3 – Dimensões do Capital Social propostas por Nahapiet e Goshal (1998)
Fonte: Adaptado de Nahapiet e Goshal, 1998.

Conforme Nahapiet e Goshal (1998), a dimensão estrutural refere-se ao padrão de conexões entre os atores, isto é, como e com quem um determinado ator se relaciona. A principal característica dessa dimensão é a configuração da rede, tanto em aspectos de densidade, como de conectividade e hierarquia (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Em termos gerais, a dimensão estrutural traz aspectos de nível micro, como a força das relações, e aspectos de nível macro, como a configuração da rede. Wegner e Maehler (2012) sintetizam que os elementos característicos da dimensão estrutural são o número de contatos de um ator, a diversidade dos contatos, a configuração e a estabilidade da rede e a posição do ator na mesma, ou seja, com quem ele tem contato e como ele ocorre.

Por outro lado, a dimensão cognitiva explora os significados que são difundidos pelos atores e entre os atores da rede (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Esses significados normalmente referem-se a conceitos comuns com relação a assuntos variados que fazem parte do contexto específico das relações e que orientam a tomada de decisões e os comportamentos. Em geral, tratam-se das normas, dos valores, das atitudes e das crenças que permeiam as ideias das pessoas envolvidas na estrutura social (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Dessa forma, relacionam-se às interpretações e aos sistemas de significados, incluindo a linguagem, os códigos e as narrativas compartilhados pelos atores (NAHAPIET; GOSHAL, 1998).

Na concepção de Régis (2005), em função de suas características, a dimensão cognitiva facilita e fornece condições para o desenvolvimento do capital intelectual, por fornecer as condições necessárias para a troca e o compartilhamento de saberes entre os atores. Nessa perspectiva de análise, Wegner e Maehler (2012) afirmam que, à medida que os atores partilham objetivos, compreensões e uma cultura comum, subjetivamente, são estabelecidas normas de comportamento genéricas que influenciam diretamente a conduta dos relacionamentos.

Por fim, ao abordarem a dimensão relacional, Nahapiet e Goshal (1998) tiram o foco da configuração da rede de relacionamentos e o depositam sobre o conteúdo e as características dos mesmos. Para os autores, essa dimensão recai sobre o tipo de relações que atores ou unidades sociais desenvolvem, referindo-se a cada relação individual de um ator com outros atores da rede e considerando, além do conteúdo

transacionado entre os atores, os papéis que eles podem assumir, tais como amigos, informantes, confidentes, professores e técnicos (NAHAPIET; GOSHAL, 1998).

Reafirmando os posicionamentos de *Coleman* e *Putnam*, Nahapiet e Goshal (1998) afirmam que a confiança é um elemento precursor para dinamizar as relações, tornando-se um aspecto relevante de observação ao se avaliar a dimensão relacional do Capital Social. Para as autoras, atores que desenvolvem um alto grau de confiança e confiabilidade estão mais propícios a se apropriarem de conhecimentos, informações e outras formas de recursos disponíveis nas suas relações, porque uma atmosfera de confiança contribui para a troca de conhecimentos entre parceiros, por levá-los a sentir que não precisam proteger a si próprios do comportamento oportunista dos outros. Wegner e Maehler (2012) complementam afirmando que a confiança influencia a disposição dos membros da rede de compartilhar conhecimentos; assim, membros de uma rede de relacionamento que confiam uns nos outros tendem a compartilhar informações que não estão disponíveis para outros fora do círculo de confiança.

Conceituadas as dimensões do Capital Social, neste estudo buscou-se analisar a inter-relação entre essas dimensões e a construção do Capital Social nas relações estabelecidas pelos atores organizacionais presentes em um arranjo produtivo local, sob a ótica das relações inter e intrarregionais (dentro e fora do APL).

2.4 Estudos Contemporâneos sobre Capital Social

No intuito de verificar o estágio das publicações envolvendo a temática do Capital Social em âmbito nacional e as contribuições oferecidas pelas mesmas, realizou-se uma pequena revisão de literatura no intervalo dos últimos dez anos. Para operacionalização dessa revisão, levantou-se a classificação Qualis (Capes) dos periódicos da área de Ciências Sociais Aplicadas, ranqueados nos estratos de A1 a B1 no Portal Web Qualis. Após levantamento dos periódicos, selecionaram-se aqueles que apresentavam no título os termos “Administração” ou “Gestão”,

considerando-se apenas as publicações em português que resultaram num montante de quinze periódicos distintos, conforme apresentado no Quadro 4:

	PERIÓDICO	Extrato
1	Gestão & Produção	A2
2	RAC. Revista de Administração Contemporânea (On-line)	A2
3	RAE Eletrônica (On-line)	A2
4	Revista de Administração (FEA-USP) / RAUSP	A2
5	Cadernos EBAPE.BR	B1
6	Faces: Revista de Administração (Belo Horizonte. On-line)	B1
7	Gestão & Regionalidade (On-line)	B1
8	RAI : Revista de Administração e Inovação	B1
9	RAM. Revista de Administração Mackenzie (On-line)	B1
10	REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre. On-line)	B1
11	Revista Brasileira de Gestão de Negócios (On-line)	B1
12	Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional	B1
13	Revista de Administração da UFSM	B1
14	Revista de Administração da Unimep	B1
15	Revista de Ciências da Administração	B1

Quadro 4 – Periódicos intitulados com termos Administração e Gestão

Fonte: Dados da pesquisa

Em consulta à base de dados on-line desses periódicos, buscaram-se as publicações que possuíam o termo “Capital Social” nos campos: título e/ou palavras-chave, publicados em português, no intervalo temporal dos últimos dez anos, ou seja, no período de 2003 a 2012. Ao final da aplicação dos critérios, nem todos os periódicos apresentaram material para análise da pesquisa e foi obtida uma amostra de 24 artigos publicados em 09 periódicos distintos, conforme distribuição apresentada no Quadro 5.

Local de pesquisa	Extrato											TOTAL
		2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
Gestão e Produção	A2			*								1
Revista de Administração Contemporânea - RAC On-line	A2								*			1
Revista de Administração de Empresas - RAE eletrônica	A2		*			*			*		*	4
Cadernos EBAPE FGV Rio de Janeiro	B1			*		**	*		*	*	*	7
REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre. On-line)	B1				*		*					2
Revista de Administração da Unimep	B1				*		*					2
Revista de Administração da Universidade de São Paulo RAUSP-e	B1		*		*				*		*	4
Revista de Administração e Inovação - RAI	B1								*	*		2
Revista de Ciências da Administração	B1								*			1

Quadro 5 – Distribuição temporal de artigos nos periódicos abordando a temática do Capital Social
Fonte: Dados da pesquisa

Para realização da análise descritiva que permitisse um maior aprofundamento sobre o conteúdo dos artigos, foram estabelecidas categorias relativas à abordagem foco de cada um deles. Essas abordagens foram definidas com base na leitura dos artigos, que permitiu a apuração da temática central de cada estudo, no qual após o levantamento geral, foi possível apreender quatro grupos temáticos maiores: empreendedorismo, redes, competitividade e desenvolvimentos econômico e social. Por associação e predominância de tema, identificou-se:

Área Temática	Nº de publicações analisadas
Empreendedorismo	05
Competitividade	04
Desenvolvimento Local e Responsabilidade Social	09
Relacionamentos em Rede	06
TOTAL	24

Quadro 6 – Distribuição das pesquisas envolvendo Capital Social por área temática
Fonte: Dados da pesquisa

No segmento do empreendedorismo, Weisz e Vassolo (2004) trataram o Capital Social das equipes empreendedoras como uma força impulsionadora no surgimento e crescimento de novas organizações. Esse posicionamento foi compartilhado por

Mizumoto *et al.* (2010) que, após pesquisa realizada no Estado de São Paulo, confirmaram que o Capital Social dos empreendedores auxilia na sobrevivência das empresas nascentes.

Nessa mesma vertente, Borges (2011) atestou que o Capital Social auxilia tanto no processo de criação como no processo de gestão do novo negócio, favorecendo o desempenho organizacional e do empreendedor. Enfatizando o caráter prático do Capital Social, Serafim e Andion (2010) e Serafim, Martes e Rodriguez (2012) comprovaram, em seus estudos, que a participação em organizações religiosas é uma fonte propícia de Capital Social que auxilia positivamente a ação empreendedora dos atores participantes.

As temáticas que relacionam o Capital Social às políticas de desenvolvimento regional nos âmbitos econômico e social foram difundidas por Macke e Carrion (2006) que integraram a noção de Capital Social e planejamento, na implementação e avaliação de ações sociais conduzidas por empresas privadas. Vale, Amâncio e Lima (2006) teceram seu estudo evidenciando que estratégias cooperativas viabilizadas por meio de relações de confiança e cooperação favoreceram o crescimento e o desenvolvimento socioeconômico. Lepore, Klink e Cresciani (2006) apontaram que o Capital Social é fruto da articulação dos atores regionais que buscam soluções para problemas comuns. Para Helal e Neves (2007), os indivíduos podem valer-se de seu Capital Social para obter melhores condições de vida; para os autores, quanto maior o Capital Social do indivíduo, maior será sua chance de obter uma renda que lhe permita superar a linha da pobreza.

Ainda nessa vertente, Rigo e Oliveira (2008) realizaram um estudo de caso no projeto URBE, do Sebrae¹, demonstrando a influência do Capital Social no desenvolvimento local. Macke, Carrion e Dilly (2010) voltaram à cena, defendendo que empresas contribuem para o tratamento dos problemas sociais e para o desenvolvimento local, à medida que direcionam suas ações para a geração de Capital Social que, segundo as autoras, auxiliam positivamente a construção de uma

¹ O URBE refere-se a um projeto de desenvolvimento sustentável em áreas metropolitanas mantido pelo SEBRAE. O estudo em questão foi realizado na comunidade Caranguejo Tabaiaras, localizada em Recife - PE.

sociedade mais equilibrada. Em termos de responsabilidade social corporativa, Santos e Silva (2010) valeram-se da teoria do Capital Social, relacionando-a a responsabilidade social para compreender intercessões, aplicabilidade e ganhos desses conceitos no contexto das pequenas e médias empresas.

No quesito competitividade, Jansen e Rotandaro (2005) descreveram como as empresas carentes de recursos físicos e financeiros podem alavancar-se competitivamente por intermédio de suas relações e de seu Capital Social, acessando recursos críticos que não conseguiriam acessar sozinhas. Faccin, Genari e Macke (2010) colocaram o Capital Social como facilitador da inovação na gestão, assim considerada como construção social e racional da organização.

Em relação à temática do Capital Social associada às redes, destacaram-se os trabalhos de Sacomano Neto e Truzzi (2004), que relacionaram a estrutura das redes, o relacionamento entre os atores e o Capital Social gerado nessas estruturas ao desempenho organizacional. Para os autores, quanto maior o nível de Capital Social, melhor é o desempenho da empresa. Truzzi e Sacomano Neto, em outro estudo realizado em 2007, trouxeram à tona a questão do empreendedorismo étnico e afirmaram que os imigrantes acessam mais recursos nas redes de relacionamento estabelecidas dentro de suas próprias comunidades, proposição que contraria a Teoria dos Laços Fracos de Granovetter (1973) e os Buracos Estruturais de Burt (1992, 2001).

Ainda em relação ao Capital Social e às redes, Ipiranga, Amorim e Faria (2007) afirmaram que a associação em redes, como no caso dos arranjos produtivos locais, dinamiza o processo de gestão; Ducci e Teixeira (2011) complementaram esse posicionamento ao afirmarem que os empreendedores valem-se de suas redes de relacionamento pela facilidade de difusão de recursos entre os membros dessas redes. Melo *et al.* (2008) identificaram em seu estudo motivações, vantagens e dificuldades que os empresários enfrentam na formação de redes de pequenas e médias empresas, contrastando objetivos coletivos e individuais na composição do Capital Social. Por fim, Araújo *et al.* (2010) avaliaram a presença de Capital Social em um consórcio de pesquisa, correlacionando o volume de recursos acessados à amplitude da rede dos indivíduos.

O foco das abordagens apresentadas alinha-se direta e indiretamente ao conceito adotado por este estudo, no qual o Capital Social remete a um ativo benéfico presente e decorrente das relações sociais que atua na formação e manutenção de relações de distintas naturezas, sejam elas de cunho pessoal ou corporativo. Assim como fizeram alguns dos autores mencionados anteriormente, este estudo também abordou a temática do Capital Social no âmbito dos arranjos produtivos locais, portanto, uma definição mais apropriada destes núcleos será apresentada na sequência.

2.5 Aglomerações Produtivas

Ferraz, Gobb e Lima (2011) afirmam que os estudos envolvendo associações entre regiões e aglomerações produtivas estão presentes na literatura organizacional desde o século XIX. Gonçalo e Reyes Jr. (2009) salientam que *Alfred Marshall*, em 1890, foi o pioneiro em observar que, no final do século XIX, as concentrações industriais presentes nas cidades inglesas, Manchester e Sheffield, proviam ao conjunto dos produtores ali instalados, vantagens competitivas que, dificilmente, seriam alcançadas por meio de uma atuação isolada.

Ao enfatizar a dimensão territorial, Marshal (1920) destacou que as vantagens da produção em escala são mais eficientes a partir da concentração espacial de um grande número de empresas num lócus específico. Para o autor, essa concentração provocaria o equacionamento da dinâmica de competição e cooperação entre as firmas, aumentando a eficiência e, por consequência, incrementando a capacidade competitiva das empresas, resultando em uma espécie de eficiência coletiva.

Contemporaneamente, diversas são as terminologias utilizadas para denominar as aglomerações produtivas, como: economias regionais, redes empresariais, sistemas produtivos locais, *clusters*, distritos industriais e arranjos produtivos locais. Em uma definição sistemática desses conceitos, Cassiolato e Szapiro (2002) classificam tais estruturas como:

Aglomerados de agentes econômicos, políticos e sociais, localizados em um mesmo território, que apresentam vínculos consistentes de articulação, interação, cooperação e aprendizagem. Incluem não apenas empresas – produtoras de bens e serviços finais, fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, comercializadoras, clientes, etc. e suas variadas formas de representação e associação – mas também diversas outras instituições públicas e privadas voltadas à formação e ao treinamento de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento e engenharia, promoção e financiamento (CASSIOLATO; SZAPIRO, 2002, p. 12).

De acordo com Vale (2007), a literatura corrente sobre aglomerações produtivas é ampla e diversificada, com contribuições oriundas de vários ramos, incluindo a geografia econômica, a organização industrial, a nova economia institucional, entre outras. Frente a essa realidade, a autora elaborou um esquema que organiza tais proposições, conforme apresentado no Quadro 7.

EXPOSIÇÃO	CAUSAÇÃO	OBJETIVAÇÃO	EXEMPLOS DE INVESTIGAÇÃO	POSIÇÃO DOS ANALISTAS
Inspiração neoclássica	Racionalidade estrita, <i>homo economicus</i> , papel do mercado, a empresa como função de produção, especialização territorial.	Economias regionais: concentração produtiva, escala e especialização, inserção internacional, vantagens comparadas.	Inserção no mercado internacional de uma determinada região dotada de especialização produtiva	Ausentes
Inspiração institucional e influência neoclássica	Racionalidade estrita, <i>homo economicus</i> , papel das instituições e dos contratos, empresa como estrutura de governança.	Redes empresariais/ territoriais e cadeias de suprimentos: teoria dos custos de transação, formas de governança: firma, mercado, formas híbridas (redes), eficiência produtiva.	Estruturas de governança derivadas de aglomerações, uso de redes como estratégia de redução de custos de transação.	Presentes com amplo espaço de contribuições
Inspiração institucional e influência evolucionária	Racionalidade limitada, papel das instituições, inovação e evolução, empresa como locus de interação e aprendizado, fatores intangíveis.	Sistemas produtivos e inovativos locais: conhecimento tácito, inovação como processo coletivo de construção social.	Capacidade de inovação e presença de interações e aprendizado coletivo dentro de um APL.	Presentes com amplo espaço de contribuições
Inspiração Schumpeteriana e influências da organização industrial	Territórios inovadores como locus de interações, aprendizados, externalidades e sinergias.	<i>Milieu innovateur</i> : dinâmicas e externalidades de natureza tecnológica derivadas de interações e interdependências.	Capacidade de interação, inovação, externalidades e sinergias existentes em um determinado meio/ rede.	Presentes com pequeno espaço de contribuição
Inspiração da organização	Externalidades positivas derivadas de	Distritos industriais: especialização e	Escalas de produção e	Presentes com amplo espaço de

industrial	aglomerações, empresa como lócus de interação, especialização, cooperação e aprendizado.	complementariedade, economias de aglomeração, sistemas de produção flexível.	capacidade de especialização e cooperação das empresas do distrito.	contribuições
Inspiração da organização industrial com reflexões s/estratégias corporativas	Externalidades positivas derivadas de aglomerações, importância do ambiente/ setor industrial, a empresa/ região competitiva, o papel das estratégias.	<i>Cluster</i> : competição e cooperação na cadeia produtiva, posicionamento e competitividade, vantagens comparativas sustentáveis.	Identificação das forças competitivas e estratégias das empresas de um <i>cluster</i> .	Presentes com amplo espaço de contribuições
Inspiração da economia industrial e influências variadas	Regiões como sistemas de ativos físicos dotados de sinergia, como unidades fundamentais da vida social no capitalismo contemporâneo.	Territórios produtivos (escola californiana): as interações entre condições naturais, tecnológicas, sistema econômico, estruturas sociais e demográficas.	Análises regionais envolvendo variáveis físicas, naturais, sociais, culturais, históricas, e econômicas.	Presentes com algum espaço de contribuição

Quadro 7 – Tipologias de análises sobre aglomerações produtivas segundo Vale (2007)

Fonte: VALE, 2007, p. 171.

As definições apresentadas têm em comum duas características básicas: a interação entre as firmas e a proximidade geográfica e setorial entre as empresas. Existem autores que trabalham de maneira indistinta, sobretudo com os conceitos de *cluster*, distritos industriais e arranjos produtivos locais. Porém, embora não haja um consenso quanto à denominação exata desse tipo de agrupamento, Ximenes (2008) afirma que em todos esses núcleos é considerada a existência de mecanismos sociais de confiança e cooperação entre os agentes envolvidos, além do fato de as empresas se organizarem em rede. Assim, no desenvolvimento deste estudo, adotou-se a terminologia e os conceitos relativos a arranjo produtivo local, por ser assim denominado o ambiente em que o estudo foi realizado.

Apropriando-se da definição moderna de Arranjo Produtivo Local (APL), Lastres e Cassiolato (2005) definem tais estruturas como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e com relações de interdependência, de articulação e de vínculos consistentes. Para a Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais – RedeSist, os APLs diferem-se das demais aglomerações produtivas, devido ao fato de que, nesses núcleos, a articulação entre os agentes locais pode não ser suficientemente desenvolvida para caracterizá-los como

sistemas produtivos. Contudo, Teixeira *et al.* (2006) afirmam que, ainda que os vínculos existentes entre os atores sejam incipientes, é preferível que as empresas se encontrem dentro dessas estruturas do que atuando isoladamente.

Dessa forma, um APL representa uma rede de relacionamentos horizontais e verticais, mercantis e não mercantis, entre atores produtivos e entidades de apoio, baseada na concentração geográfica de integrantes de uma mesma cadeia produtiva (SUGAHARA; VERGUEIRO, 2011). Por transações horizontais entende-se aquelas ocasionadas entre empresas que executam atividades similares, o que possibilita a troca de informações; por outro lado, nas transações de natureza vertical, as empresas possuem atividades distintas, porém complementares, o que potencializa os níveis de cooperação (SOUZA FILHO *et al.*, 2013). Para Lastres e Cassiolato (2005), os arranjos produtivos geralmente envolvem a participação e interação entre as empresas – desde as produtoras de bens e serviços, comercializadoras, prestadoras de serviços, clientes, até as mais variadas formas de associação e representação, incluindo diversas instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos humanos (como escolas técnicas e universidades), pesquisa, desenvolvimento e engenharia, política, promoção e desenvolvimento.

No ambiente contemporâneo, os APLs são considerados redutos de cooperação, nos quais a interação interorganizacional torna-se a “chave” para o desempenho empresarial, reforçando a eficácia de atuação dos atores participantes do núcleo (CASTELLS, 2005). Para Amorim (1998), a concentração territorial pode encorajar a cooperação, a aprendizagem e a troca de informações entre as empresas tornando-as mais eficientes e competitivas. Nessa vertente, Porter (1999) afirma que:

Os elos decorrentes da proximidade das relações de fornecimento de tecnologia, além daqueles forjados pelos relacionamentos pessoais e pelos laços comunitários fomentadores da confiança, facilitam o fluxo das informações (Porter, 1999, p. 229).

Diante da caracterização dos APLs, Lundvall (1988) afirma que as empresas alcançam competitividade pelas interações realizadas com outras firmas. Ferraz, Gobb e Lima (2011) corroboram esse posicionamento ao avaliar que a atuação em

APLs favorece as organizações, especialmente aquelas de pequeno porte, tanto na conciliação entre economia de escala e flexibilidade, como na redução de custos e/ou no estímulo às ações empreendedoras e de inovação. Para Leite, Lopes e Silva (2008), a vantagem competitiva oferecida pelos APLs consiste no relacionamento estabelecido pelos atores neles envolvidos, portanto, conforme afirmam Ferraz, Gobb e Lima (2011), com base nos elementos característicos do conceito de arranjo produtivo local, na sua concepção ideal, essas estruturas são tão mais consistentes na medida em que seus atores desenvolvem Capital Social.

Nesta vertente, Albagli e Maciel (2003) também avaliam que os componentes do Capital Social favorecem os processos de inovação e de aprendizado interativo, e criação e compartilhamento de conhecimentos, no núcleo do arranjo, gerando benefícios econômicos e sociais para as empresas, como, por exemplo, maior facilidade de compartilhamento de informações e conhecimento; criação de ambientes propícios ao empreendedorismo, contribuindo para o aumento de competitividade e sobrevivência sustentada das organizações dos arranjos; melhor coordenação e coerência de ações (governança), processos de tomada de decisão coletivos, bem como maior estabilidade organizacional, o que também contribui para diminuir custos; maior conhecimento mútuo entre os atores, reduzindo os riscos do oportunismo e favorecendo um maior compromisso com relação ao grupo.

Sugahara e Vergueiro (2011) complementam que as interações sociais, provedoras do Capital Social, podem incorrer na potencialização de diferenciais competitivos recíprocos, representados pela difusão da informação e pela redução das restrições de tempo e de espaço. Nessa vertente, um APL configura-se como um ambiente favorável para a permuta de informações, conhecimentos, habilidades e recursos (MORE; VALLE; VILLELA, 2007).

Amato Neto (2000) ressalta que a cooperação interempresarial pode viabilizar o atendimento de uma série de necessidades das empresas inseridas em um APL, necessidades essas que seriam de difícil satisfação se as referidas empresas atuassem isoladamente. O autor sintetiza alguns benefícios e vantagens que podem ser desfrutados pelos organismos empresariais em um lócus de atuação conjunta, dentro os quais se destacam: (a) combinar competências e utilizar *know-how* de

outras empresas; (b) dividir o ônus de realizar pesquisas tecnológicas, compartilhando o desenvolvimento e os conhecimentos adquiridos; (c) partilhar riscos e custos de explorar novas oportunidades, realizando experiências em conjunto e oferecer a possibilidade facilitada de subcontratação e terceirização do processo produtivo; (d) exercer uma pressão maior no mercado, aumentando a força competitiva em benefício do cliente; (e) compartilhar recursos, com destaque para os subutilizados; (f) fortalecer o poder de compra; (g) obter mais força para atuar em mercados internacionais.

Frente ao exposto, mesmo que as empresas envolvidas nos APLs sejam caracterizadas como incipientes em seu nível de organização, o ambiente em si permite que haja interações entre os atores e o contexto no qual estão inseridos, estabelecendo, assim, condições favoráveis para o alcance de ganhos coletivos e individuais em termos organizacionais e sociais (AMARAL FILHO, 2002). No entanto, a interação entre os atores sem um complexo ordenamento das relações (CASTELLS, 2005) não representa por si só a garantia de efetividade de um APL. Dessa forma, More, Valle e Villela (2007) afirmam que o desenvolvimento de um APL é condicionado por fatores de naturezas endógena (interna) e exógena (externa), conforme descrito no Quadro 8.

FATORES ENDÓGENOS	FATORES EXÓGENOS
<ul style="list-style-type: none"> • Padrões de cooperação. • Compartilhamento de crenças e de valores. • Disseminação de práticas competitivas. • Minimização de custos de transação. • Disseminação tecnológica e de inovações. • Compartilhamento de ferramentas da gestão. • Estruturas de governança. • Dinâmica de agregação de novos empreendedores e instituições locais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas públicas de incentivo. • Benefícios decorrentes de dinâmicas do mercado. • Acesso a financiamentos.

Quadro 8 – Fatores de desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais
Fonte: Adaptado de More, Valle e Villela (2007).

Conhecer esses fatores permite, sobretudo, às entidades gestoras prover capacidade administrativa para que o núcleo alcance um desempenho favorável e seja efetivamente representativo para as empresas nele presentes, tanto na perspectiva individual quanto na coletiva. Hastenreiter Filho (2005) defende que agentes intermediadores são importantes para sensibilizar as empresas e despertá-las para as ações associativas que sustentem a própria rede. O autor alega, ainda, que as organizações de suporte são fundamentais para a difusão de conhecimentos técnicos, a construção das redes, o planejamento das atividades da rede e a resolução de conflitos.

Segundo Sugahara e Vergueiro (2011), as atividades oriundas de um APL potencializam a construção de interações entre os agentes locais (empreendedores) e destes com agentes externos (universidades, prefeituras, entre outros), melhorando a capacidade competitiva das empresas. Nesse aspecto, o território, mais que um simples alicerce físico para as relações entre indivíduos, empresas, entidades e Estado, possui uma textura social, uma organização complexa feita por laços que vão muito além de suas propriedades naturais (VALE, 2007). Os procedimentos metodológicos adotados para a condução deste estudo serão descritos no próximo capítulo.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, é descrito o percurso metodológico adotado para responder ao problema de pesquisa proposto. Inicia-se destacando os pressupostos metodológicos, as estratégias de pesquisa, o ambiente de estudo e a amostra. Na sequência, apresenta-se os procedimentos de coleta, seguido dos métodos de análise, interpretação e apresentação dos resultados.

3.1 Pressupostos Metodológicos

Para esclarecimento da postura epistemológica na qual se alicerçou este estudo, o mesmo foi enquadrado conforme as proposições de Burrell e Morgan (1979) que possibilitam a análise da natureza dos estudos relacionados às organizações por meio de posições metateóricas reconhecidas como paradigmas. Burrell e Morgan (1979) definem paradigmas como pressupostos que firmam o quadro de referência, os modos de teorizar e agir dos teóricos sociais. O paradigma, portanto, deriva da referência a pontos de vista alternativos da realidade social sobre os quais o pesquisador se posiciona, além de suas fronteiras, mesmo inconscientemente, fornecendo um meio de localizar o próprio quadro de referência com relação à teoria social, atuando como um norte para o pesquisador.

Dentre os paradigmas propostos por Burrell e Morgan (1979), encontra-se o paradigma interpretativo que busca compreender o mundo cotidiano do ponto de vista das pessoas envolvidas nos processos sociais, sob consenso e integração. O paradigma interpretativo considera o mundo como intersubjetivamente construído através de um processo social, isto é, a partir da experiência subjetiva dos indivíduos envolvidos (BURRELL; MORGAN, 1979). Stake (2011) afirma que todas as pesquisas exigem interpretações e, na realidade, o comportamento humano exige interpretações a cada minuto. Assim, respeitadas as características e os objetivos deste estudo, optou-se por considerar a subjetividade e a intersubjetividade dos atores envolvidos no mesmo, o que terminou por remetê-lo ao paradigma

interpretativo, na perspectiva de uma de suas interfaces, reconhecida na literatura como Interacionismo Simbólico.

Ao se considerar o objetivo principal deste estudo, qual seja identificar na perspectiva dos atores organizacionais fatores de formação e desenvolvimento do Capital Social dentro e fora do APL, a postura teórica do Interacionismo Simbólico se destacou e deu possibilidade para o mesmo, uma vez que dentro do paradigma interpretativo se preocupa em compreender os aspectos internos experimentais da conduta humana, ou seja, a maneira como as pessoas percebem os fatos ou a realidade à sua volta e como elas agem em relação às suas convicções (FLICK, 2009).

A utilização do interacionismo simbólico permitiu analisar o modo como os atores agem em função da sua percepção do contexto e das variadas situações que o envolvem. Dessa forma, possibilitou o cumprimento dos objetivos deste estudo, ao possibilitar a investigação do sentido que os atores sociais dão às pessoas e aos símbolos com os quais constroem o seu mundo social, uma vez que as relações organizacionais, indiferentes à territorialidade, não se fundamentam apenas por razões econômicas, podendo também envolver laços de afetividade, amizade, confiança e cooperação entre os membros. No interacionismo simbólico, “os pesquisadores precisam enxergar o mundo pelo ângulo dos sujeitos que estudam” (FLICK, 2009, p. 69); assim, ao se destacar a perspectiva dos atores organizacionais no objetivo geral, buscou-se justamente compreender pela sua ótica qual a dinâmica de formação e desenvolvimento do Capital Social e das relações inter e intrarregionais no âmbito dos arranjos produtivos locais, por meio da interpretação dos significados imbricados em suas falas.

3.2 Estratégia de Pesquisa

A presente pesquisa utilizou-se da abordagem qualitativa para compreender a dinâmica das relações estabelecidas pelos empresários, integrantes do arranjo

produtivo local de Nova Serrana – MG. Creswell (2010) afirma que a pesquisa qualitativa remete a um meio de exploração e entendimento do significado que os indivíduos ou grupos atribuem a determinado fato social, considerando na perspectiva individual, a interpretação da complexidade de uma situação. Stake (2011) complementa esse posicionamento ao afirmar que o estudo qualitativo é interpretativo, isto é, fixa-se nos significados das relações humanas a partir de diferentes pontos de vista, uma vez que as descobertas e os relatórios são frutos de interações entre o pesquisador e os sujeitos.

Para Creswell (2010), os pesquisadores qualitativos tendem a coletar dados para seus estudos no campo, ou seja, no local em que os participantes vivenciam a questão. Assim, na tentativa de compreender a dinâmica das relações ocasionadas no APL de Nova Serrana - MG e de correlacioná-las à Teoria do Capital Social, na perspectiva das relações inter e intrarregionais, a estratégia adotada nesta pesquisa foi o estudo de caso. De acordo com Yin (2001), o propósito fundamental de um estudo de caso é analisar em profundidade uma dada unidade social; porém, a escolha da unidade a ser investigada deve ser feita tendo em vista o problema ou a questão que preocupa o investigador. Dessa forma, a seleção do caso foi realizada de maneira proposital, considerando a sua relevância para avançar na teoria analisada (STAKE, 2011), e o ambiente de estudo selecionado foi o Arranjo Produtivo Local de Nova Serrana - MG.

3.3 Ambiente de Estudo e Amostra

3.3.1 O APL de Nova Serrana

O Arranjo Produtivo Local de Nova Serrana - MG está localizado na região centro-oeste do Estado de Minas Gerais. Capiteado por Nova Serrana, tem ainda como participantes os municípios circundantes de Perdigoão, Araújos, São Gonçalo do Pará, Bom Despacho, Conceição do Pará, Divinópolis, Igaratinga, Leandro Ferreira, Onça do Pitangui, Pará de Minas e Pitangui.

De acordo com informações levantadas junto à Secretaria de Estado de Fazenda de Minas Gerais, em novembro de 2013, estavam presentes e em atividade no arranjo 3.187 empreendimentos registrados sob os CNAEs 1540-8/00 – Fabricação de partes para calçados de qualquer material e 1539-4/00 - Fabricação de calçados de materiais não especificados anteriormente que, segundo a Associação dos Contadores Locais representam as duas principais categorias adotadas para registro das empresas do segmento calçadista. A distribuição das empresas entre os municípios do APL pode ser observada na Tabela 1:

Tabela 1
Número de empresas em atividade no APL Calçadista de Nova Serrana - MG

Município	CNAE: 1539-4/00	CNAE: 1540-8/00	Total de Empresas Ativas
Araújos	131	16	147
Bom Despacho	25	3	28
Conceição do Pará	0	1	1
Divinópolis	56	16	72
Igaratinga	0	0	0
Leandro Ferreira	5	1	6
Nova Serrana	2113	439	2552
Onça de Pitangui	0	0	0
Pará de Minas	9	3	12
Perdigão	266	25	291
Pitangui	26	5	31
São Gonçalo do Pará	40	7	47
TOTAL			3187

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

O comitê gestor do APL é coordenado pelo Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Calçados de Nova Serrana - Sindinova e composto por diversas entidades representativas dos setores empresarial, governamental e educacional. Entre os responsáveis pelo desenvolvimento do Arranjo Produtivo de Nova Serrana, destacam-se:

- Sistema Fiemg:
 - IEL – Instituto Euvaldo Lodi;
 - Sesi – Serviço Social da Indústria;
 - Senai – Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial;
 - Fiemg – Regional Centro-oeste.

- Abicalçados – Associação Brasileira das Indústrias de Calçados;
- Ablac – Associação Brasileira de Lojistas de Artefatos e Calçados;
- Apex – Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos;
- Assintecal – Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos;
- Banco do Brasil;
- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social;
- Caixa Econômica Federal;
- CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas de Nova Serrana - MG;
- Credinova – Cooperativa de Economia e Crédito Mútuo dos Fabricantes de Calçados de Nova Serrana Ltda.;
- CTCCA – Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins;
- Fans – Faculdade de Nova Serrana;
- Fapemig – Fundação de Amparo à Pesquisa de Minas Gerais;
- Governo do Estado de Minas Gerais;
- Prefeitura Municipal de Nova Serrana;
- Sebrae MG – Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais;
- Sede – Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico;
- Sindinova – Sindicato Intermunicipal da Indústria do Calçado de Nova Serrana.

Como entidade gestora do APL, o Sindinova tem a missão de promover o desenvolvimento do associativismo, propiciando suportes técnico e financeiro à indústria local, além de estimular a participação dos associados em programas de gestão empresarial. De acordo com informações coletadas junto à gerente administrativa da entidade, em 2013, encontravam-se regularmente afiliadas ao sindicato um quantitativo de 417 empresas situadas em Nova Serrana e região.

3.3.2 Amostra

A amostragem utilizada neste estudo foi do tipo não probabilística, estratificada, por acessibilidade (CRESWELL, 2010), na qual a participação dos atores empresariais esteve consignada à sua disponibilidade para com a pesquisa, considerando o acesso da pesquisadora a esses atores. Para cada empresa participante, foram realizadas as entrevistas somente com os sócios proprietários, por se acreditar terem eles maior capacidade de fornecer informações relativas aos aspectos relacionais da empresa. Ao selecionar a amostra, adotaram-se, como critério de inclusão, os seguintes aspectos: a empresa estar localizada na região do APL, estar afiliada ao Sindinova e atuar no segmento de produção de calçados. Como critério de exclusão não foram selecionadas empresas com menos de um ano de filiação ao Sindinova.

Mediante o acesso ao banco de dados do Sindinova, contendo todas as empresas vinculadas à entidade, selecionou-se intencionalmente e por critério de acessibilidade, quinze dessas empresas para composição da amostra a ser estudada. Bauer e Gaskell (2002) afirmam que a seleção dos entrevistados em uma pesquisa qualitativa tem como finalidade explorar o espectro de opiniões e diferentes representações sobre o assunto em questão. O número de entrevistas necessárias depende da natureza do tópico, do número dos diferentes ambientes que forem considerados relevantes e dos recursos disponíveis (BAUER; GASKELL, 2002).

A intenção de se entrevistar quinze atores respaldou-se nas colocações de Gaskell (2002) que afirma que, em estudos qualitativos, não é aconselhável que o número de entrevistas exceda a 15 pessoas. Para o autor, depois disso, há mais chances de as versões da realidade permanecerem iguais, já que resultam dos processos sociais, bem como uma perda de informação no relatório escrito, dificuldade em relembrar o ambiente, o tom emocional, o motivo pelo qual perguntas específicas foram feitas e temas chave de cada encontro.

Em termos operacionais, inicialmente, a pesquisadora estabeleceu contato telefônico com os diretores das quinze empresas pré-selecionadas, dos quais treze

concordaram em participar da pesquisa e agendaram as visitas. Em substituição aos dois empresários que não concordaram em participar, foram selecionadas duas novas empresas que, após contato estabelecido novamente via telefone, concordaram em agendar as visitas. As entrevistas com os diretores foram realizadas no período compreendido entre os meses de novembro e dezembro de 2013.

Apesar da adoção do critério de acessibilidade, foi verificada certa dificuldade para que os diretores dispusessem de tempo para receber a pesquisadora e responder as entrevistas que duraram, em média, 25 minutos e totalizaram 287 minutos de gravação. Algumas entrevistas chegaram a ser reagendadas mais de uma vez, e três dos gestores entrevistados optaram por receber a pesquisadora em suas próprias residências, pois dispunham de mais tempo nos finais de semana. Todos os entrevistados permitiram a gravação do áudio das entrevistas, o que conferiu à pesquisadora maior segurança de percorrer com liberdade seu roteiro de perguntas, sem incorrer no risco de perder informações, obtendo um aproveitamento geral das falas dos sujeitos.

Duarte (2002) afirma que pode dar-se por finalizado o processo de entrevistas quando é possível identificar padrões, símbolos, categorias, práticas, sistemas classificatórios e visões de mundo do universo em questão. Assim, por critério de saturação (THIRY-CHERQUES, 2009), instrumento epistemológico que determina quando as observações deixam de ser necessárias, já que novos elementos não permitem ampliar o número de propriedades do objeto investigado, e considerando as dificuldades em se estabelecer uma data para o novo agendamento e realização das entrevistas faltosas, terminou-se por entrevistar apenas onze atores. No entanto, o áudio de uma das entrevistas foi perdido, resultando em uma amostragem final de dez entrevistas. Para sistematizar a análise e resguardar a identidade dos entrevistados, quando referenciados neste estudo, seus nomes foram substituídos por códigos de identificação: “Entrevistado 01”, “Entrevistado 02” e, assim, sucessivamente. O perfil dos entrevistados que compuseram a amostra deste estudo pode ser observado no Quadro 9.

Ident.	Início Atividades	Nº de colab.	Tipo de produto fabricado		Produção diária (pares)	Vínculo Sindinova (anos)
E 1	18/03/2012	9	Feminino	Adulto	200	1
E 2	03/07/1986	13	Masculino	Adulto	200	10
E 3	17/06/1988	28	Misto	Infantil	1200	9
E 4	24/05/1991	106	Misto	Adulto	1200	10
E 5	07/08/2012	8	Feminino	Adulto	100	1
E 6	31/07/2008	17	Masculino	Adulto	320	1
E 7	12/08/1999	75	Feminino	Adulto	1300	10
E 8	18/10/1982	180	Feminino	Adulto	1200	12
E 9	08/08/1983	260	Misto	Adulto	2500	13
E 10	25/01/1990	180	Misto	Misto	2200	20
E 11	Áudio perdido					

Quadro 9 – Perfil dos entrevistados

Fonte: Dados da pesquisa

Como é possível verificar, as empresas mais antigas possuem um número maior de colaboradores e, por conseguinte, uma maior capacidade produtiva, exceto o Entrevistado 3 que possui um número menor de colaboradores quando comparado aos demais, em função do produto fabricado e de ter parte de seu processo produtivo terceirizado. É possível observar também que as empresas mais antigas, em sua maioria, possuem maior estabilidade mercadológica em termos de volume de produção, permitindo, assim, avaliar que o tempo facilita a atuação das empresas no mercado. Das empresas visitadas, quatro produzem calçados femininos, duas produzem calçados masculinos e quatro trabalham com os dois públicos. Dessas mesmas empresas, oito produzem calçados adultos, uma produz exclusivamente calçados infantis e uma alterna entre as linhas adulto e infantil. A maior concentração na produção de calçados femininos adultos reflete o perfil de produção da cidade, qual seja, calçados esportivos e as chamadas modinhas², com estações bem definidas e grande volatilidade e variedade de coleções.

² Modelos baseadas em tendências que apresentam variação temporal predefinida.

3.3 Estratégia de Coleta, Apresentação e Análise dos Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas diretas e semiestruturadas. Segundo Flick (2009), as entrevistas semiestruturadas fazem uma abordagem do conhecimento cotidiano e fornecem um modelo especial para construção de redes complexas de saberes sobre os tópicos em estudo. As perguntas em uma entrevista semiestruturada representam um convite ao entrevistado para falar longamente, com suas próprias palavras e com tempo para refletir (BAUER; GASKELL, 2002).

O primeiro passo dado para o levantamento dos dados foi a elaboração de um roteiro de pesquisa. Para Duarte (2002), as perguntas do roteiro de entrevistas precisam ser objetivas (sem precisar que o pesquisador explique a pergunta ao entrevistado) e coerentes com os objetivos de pesquisa. O roteiro foi elaborado pela própria pesquisadora em conformidade com a teoria estudada e de maneira a atender aos objetivos da pesquisa. Creswell (2010) salienta que, além de coletarem pessoalmente os dados para suas pesquisas, por meio de entrevistas com os participantes do estudo, os pesquisadores qualitativos desenvolvem seus instrumentos de coleta de dados, com base em padrões próprios, categorias e temas de baixo para cima, organizando os dados em unidades de informações relativamente abstratas.

As vertentes analíticas que embasaram os levantamentos propostos pela pesquisadora buscaram explorar as concepções dos gestores sobre as relações estabelecidas dentro e fora do APL, no intuito de compreender as motivações e dificuldades e captar os benefícios decorrentes dessas relações, tendo como elemento mediador e estruturante o Capital Social em suas três dimensões: estrutural, relacional e cognitiva, conforme modelo apresentado no Apêndice A.

No roteiro semiestruturado (Apêndice B), foram inseridas perguntas com o objetivo de levantar os principais aspectos do contexto relacional nas empresas presentes no APL de Nova Serrana - MG, além de avaliar a gestão dos relacionamentos nas três dimensões analíticas do Capital Social (NAHAPIET; GOSHAL, 1998), considerando, ainda, o quesito da regionalidade ao se diferenciar as relações ocasionadas dentro e

fora do APL. Para melhor dimensionamento e reconhecimento do público amostral, foram levantadas também questões relativas à caracterização das empresas, tais como tempo de atividade, produção média, tipo de produto fabricado, número de colaboradores e tempo de afiliação ao sindicato que permitiram a definição de um perfil dos respondentes, conforme apresentado anteriormente.

As gravações das entrevistas (*corpus* de análise) foram transcritas e conferidas, a fim de garantir a qualidade dos registros das falas dos entrevistados. Nesse processo, foram apresentadas aos entrevistados a versão preliminar da transcrição de seus relatos e foi solicitado que eles fizessem correções ou comentários. Nenhum dos entrevistados manifestou discordância ao conteúdo transcrito ou sugeriu quaisquer alterações, consentindo que o material ora apresentado fosse utilizado na pesquisa.

Feito isso, para interpretação dos dados, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo proposta por Bardin (2010), que visa denotar elementos da linguagem humana, além de organizar e possibilitar a descoberta de significados originais dos seus elementos manifestos (BARDIN, 2010). Dessa forma, as entrevistas tiveram o seu conteúdo analisado de acordo com as fases propostas por Bardin (2010) em consonância com esta abordagem metodológica: (a) organização; (b) codificação; (c) categorização e (d) inferência sobre o conteúdo do texto analisado.

Na etapa de categorização, as principais categorias analíticas utilizadas nas interpretações decorreram das dimensões do Capital Social, propostas por Nahapiet e Goshal (1998): **estrutural**, **relacional** e **cognitiva**, destacando-se que o enfoque maior recaiu sobre as dimensões relacional e cognitiva. Conforme mencionado, após as entrevistas, as narrativas foram transcritas literalmente e depois do aceite dos entrevistados, todos os textos foram agrupados em uma unidade hermenêutica do software Atlas TI® versão 7.1.4, ferramenta computacional indicada para apoiar a análise de dados qualitativos (FERREIRA, 2012; FLICK, 2009).

Por intermédio da categorização temática apoiada na referida ferramenta, os elementos textuais foram agrupados através de temas, perfazendo uma investigação sobre o que cada um dos termos tem em relação aos demais e quais correlações

podem ser feitas a partir desses índices, possibilitando as inferências da pesquisa. Em termos gerais o que se pretendeu com tais análises foi identificar características, motivações, justificativas, dificuldades e benefícios explícitos e implícitos que circundam as relações estabelecidas pelos empresários inseridos no APL de Nova Serrana - MG, considerando os contextos interno e externo ao arranjo.

A escolha do método de análise foi baseada na possibilidade de relacionar o conteúdo das entrevistas com as categorias de ações propostas no referencial teórico. Assim, as categorias de análise (*families*) foram construídas a partir do direcionamento da pesquisa e dos recorrentes termos, conceitos e construções notados nas falas da população pesquisada (*codes*). Elas foram organizadas a partir das seguintes denominações: (a) Dimensão Relacional, (b) Dimensão Cognitiva e (c) Dimensão Estrutural, e divididas em subcategorias analíticas conforme o Quadro 10.

Categoria	Subcategoria
Dimensão Relacional	Características da integração
	Dificuldades
	Expectativa e benefícios
Dimensão Cognitiva	Recursos compartilhados
	Resultados
Dimensão Estrutural	Atores
	Papéis
	Localização

Quadro 10 – Categorização das dimensões de análise
Fonte: Dados da pesquisa

Por fim, buscando desenhar uma análise dos dados que atendesse aos pressupostos teórico-metodológicos, tanto das representações sociais quanto do Interacionismo Simbólico, optou-se por utilizar como ferramentas analíticas a apresentação das grades de análise e de sentenças retiradas das entrevistas, conforme o modelo teórico-analítico descrito a seguir.

3.4 Modelo Teórico-analítico

Conforme mencionado anteriormente, a fim de contribuir com o entendimento da análise realizada, a mesma foi dividida em três tópicos que obedeceram ao padrão das dimensões analíticas do Capital Social propostas por Nahapiet e Ghoshal (1998): Dimensão Relacional, Dimensão Cognitiva e Dimensão Estrutural. Para sistematização dos horizontes de averiguação, as categorias propostas em nível macro foram desmembradas e aglomeradas em outras vertentes analíticas, constituindo subcategorias de análise, conforme a grade apresentada (Figura 1). Pelos princípios do interacionismo simbólico, levantaram-se, por meio das associações verbais, o sentido e os significados que os atores organizacionais atribuem às suas realidades sociais e como essas percepções interferem e definem posturas e ações no processo de interação dentro e fora do arranjo produtivo.

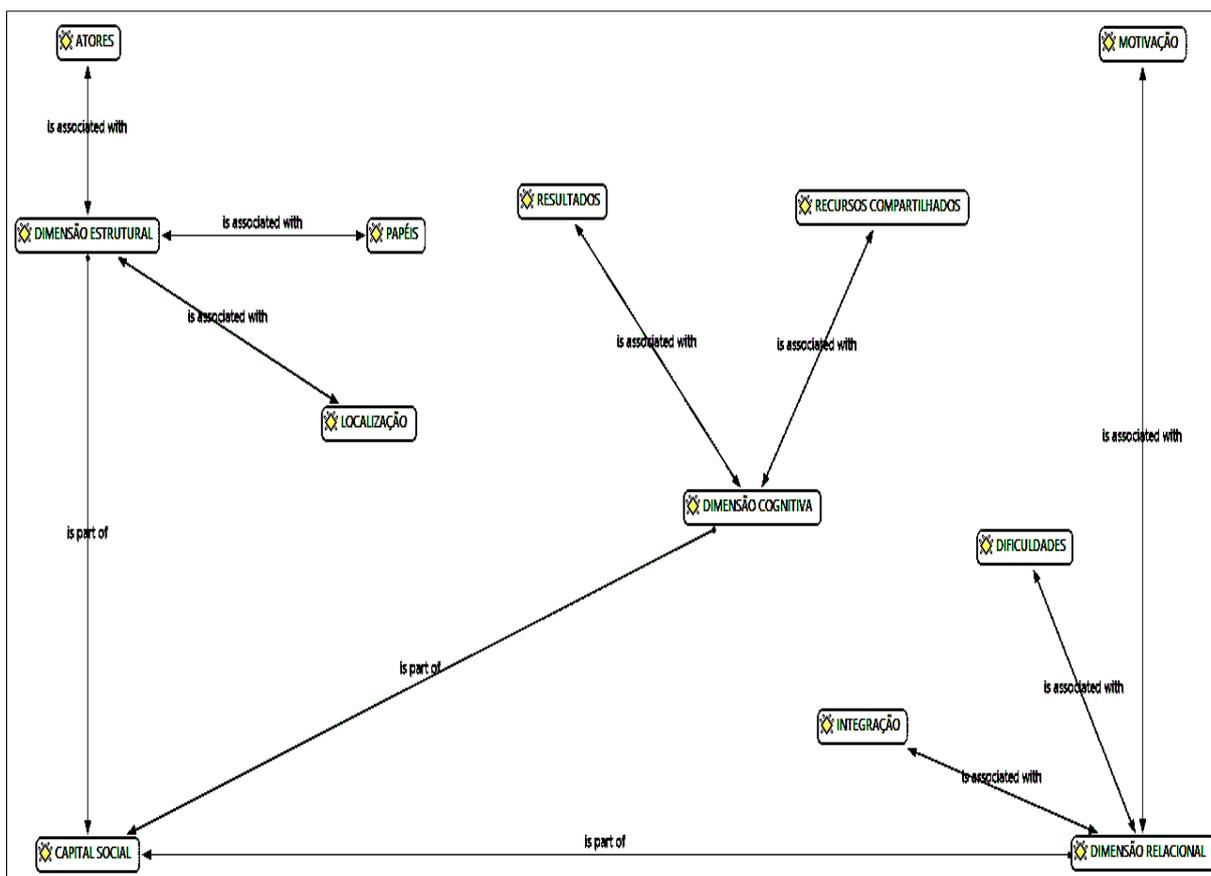


Figura 1 – Grade de análise das categorias analíticas do Capital Social no APL de Nova Serrana – MG.

Fonte: Grade de análise organizada por meio do software Atlas TI 7.1.4

Dessa forma, a categoria da Dimensão Relacional ficou organizada a partir do tripé: **características da integração, dificuldades e expectativas** (benefícios esperados das relações). Essa divisão foi realizada tendo em vista que a Dimensão Relacional busca identificar o tipo de relacionamento que os atores desenvolvem uns com os outros, ressaltando o conteúdo e as características dessas relações que terminam por incorrer em um emaranhado de interações. Tais interações permitem aos atores acessar recursos que podem ser convertidos em benefícios para a organização, o que acarreta expectativas sobre o que alcançar ao se relacionar; no entanto, também podem representar desafios decorrentes de certas dificuldades ocasionadas no estabelecimento de tais relações.

A categoria da Dimensão Cognitiva amparou-se nos quesitos: **recursos compartilhados e resultados**, por entender-se essa, como uma dimensão em que o alinhamento de significados partilhados entre os atores representa a troca de informações e a definição de posturas de atuações, se não similares, ao menos coerentes entre si. As compreensões e os significados originários das trocas sociais orientam as decisões e os comportamentos dos atores, uma vez que o nível informacional é um dos fatores determinantes da atuação e esta, por sua vez, é necessária para a promoção de resultados.

Por fim, a categoria da Dimensão Estrutural, vinculada ao contexto dos padrões de contatos e estrutura das redes de relacionamentos também se formatou a partir de três vertentes: os **atores**, os **papéis** assumidos e a **localização**. O nível de familiaridade e de confiança presente nos relacionamentos varia conforme a localização dos atores. Para determinadas relações, faz-se necessário um maior nível de proximidade e confiança; para outras, no entanto, o ideal é se relacionar com o externo e distante, porque esse pode ser detentor de informações que não são comuns a determinados núcleos (GRANOVETTER, 1973). Os papéis assumidos nessas relações e a localização desses atores enquanto componentes estruturais da rede serviram para a avaliação de como se configuram as relações no APL de Nova Serrana - MG, ainda que não se tenha feito um mapeamento formal das relações ocasionadas dentro e fora do arranjo.

Frente à categorização adotada, a Tabela 2 apresenta a frequência de aparecimento das famílias de categorias em cada uma das entrevistas realizadas para este estudo. Por meio dela, avaliou-se a relevância das categorias escolhidas, assim como a representatividade de cada uma delas.

Tabela 2
Frequência das famílias de categorias nas entrevistas organizada através do Atlas TI 7.1.4

Famílias de Categorias	Entrevistas											TOTAL
	E1	E2	E3	E4	E5	E6	E7	E8	E9	E10	E11	
INTEGRAÇÃO	12	32	24	12	10	33	41	36	20	15	Áudio perdido	235
DIFICULDADES	2	8	6	1	4	5	12	17	4	2		61
MOTIVAÇÃO	8	20	9	6	7	16	27	19	17	7		136
RECURSOS COMPART.	8	22	14	9	4	12	36	32	15	7		159
RESULTADOS	5	17	8	8	2	9	20	22	13	5		109
ATORES	7	28	23	6	9	20	29	36	19	5		182
PAPÉIS	13	38	19	12	7	19	47	31	30	15		231
LOCALIZAÇÃO	4	10	7	7	5	12	7	18	14	4		88
Total de palavras analisadas	59	175	110	61	48	126	219	211	132	60	-	1.201
Total de palavras do documento	770	1.822	589	1.026	859	577	1.206	2.303	2.324	1.440	-	12.916
% do documento analisado	8%	10%	19%	6%	6%	22%	18%	9%	6%	4%	-	9%

Fonte: Dados da pesquisa

A tabela demonstra que a análise de dados atingiu e utilizou de 4% a 22% dos dados coletados para a mesma e apresentou o somatório total da análise de dados, ou seja, a apreciação de 12.916 palavras em todo o *corpus* de análise. A análise detalhada do conteúdo das entrevistas e a discussão das mesmas encontram-se no capítulo seguinte.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DAS ENTREVISTAS

Neste capítulo, apresentam-se as principais inferências da pesquisa possibilitadas pela análise e interpretação das grades de análise associadas ao conteúdo das entrevistas realizadas.

4.1 O Conteúdo e a Característica dos Relacionamentos: Dimensão Relacional

Através da grade de análise (Figura 2), estrutura-se a concepção da Dimensão Relacional, em um primeiro momento, por meio do somatório entre as percepções das expectativas e dificuldades percebidas nos relacionamentos ocorridos no Arranjo Produtivo de Nova Serrana - MG. Por questões de disposição gráfica, a grade de análise da variável Integração será realizada separadamente.

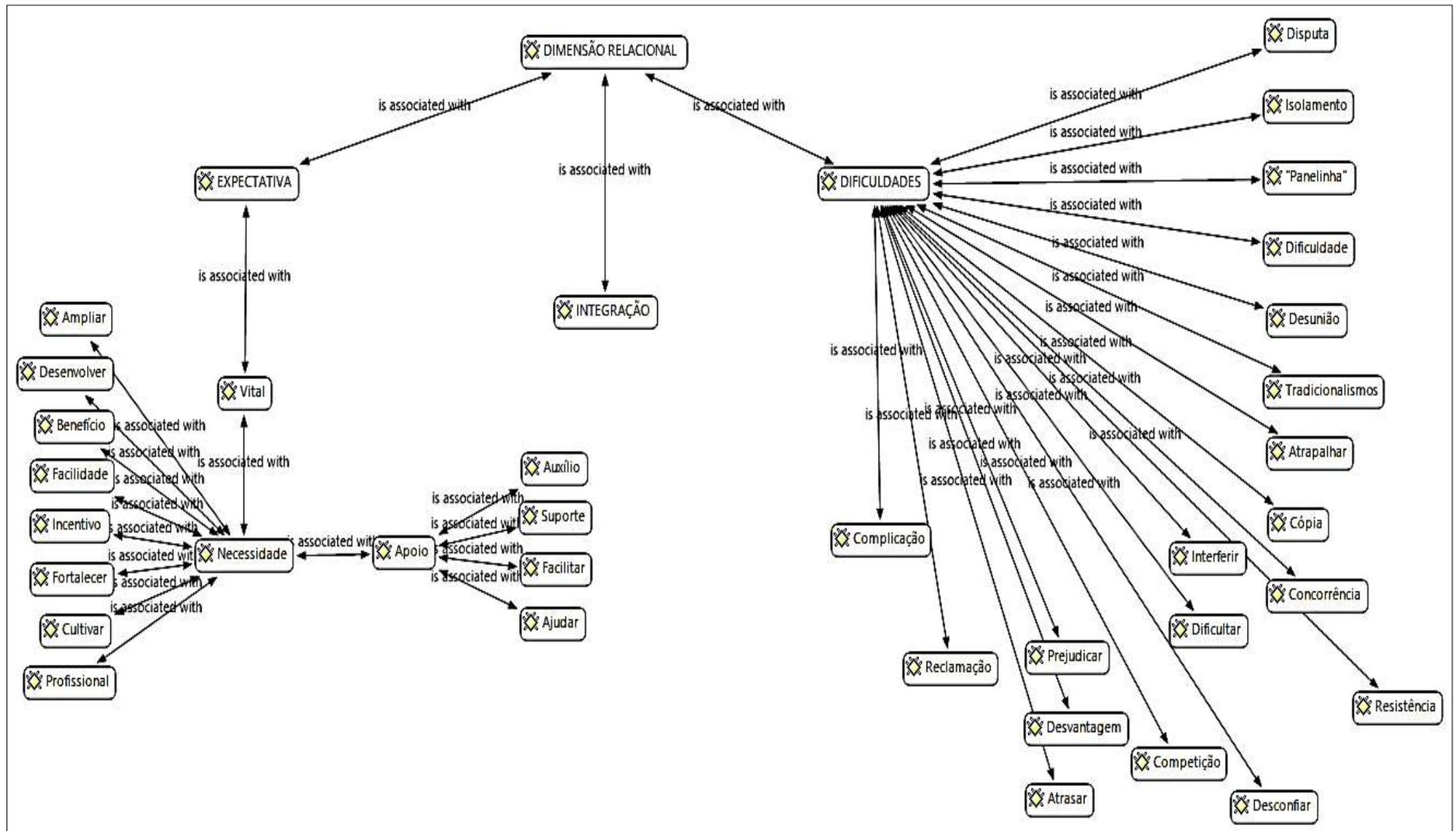


Figura 2 – Grade de análise da Dimensão Relacional: expectativas e dificuldades no APL de Nova Serrana – MG.

Fonte: Dados da pesquisa processados pelo Software Atlas T.I. 7.1.4.

Dentre os motivos e as expectativas balizadores das relações estabelecidas pelos empresários entrevistados, o termo “vital” aparece como um dimensionador do nível de importância que a interação social representa para os mesmos. A associação com os termos “necessidade” e “apoio” permitem inferir que as relações assumem um caráter balizador e, ao mesmo tempo, de suporte, no universo mercadológico em que essas empresas estão inseridas, evidenciando a face positiva do Capital Social. Nesse contexto, avalia-se, empiricamente, a proposição teórica de Nahapiet e Goshal (1998) que pontuaram que relacionamentos constituem um recurso valioso que habilita os membros participantes de determinadas redes a obterem recursos de outros participantes.

Ainda pelo resgate dos termos presentes nas falas, percebe-se que as relações estão vinculadas à necessidade de se estabelecer contatos para alcançar benefícios, atuar com maior facilidade, além de fortalecer e profissionalizar a atuação empresarial. Verificou-se, portanto, que o caráter de vitalidade decorre do apoio obtido nas relações, que na perspectiva dos empresários, representam fonte de ajuda, suporte e auxílio para se alcançar os objetivos organizacionais em decorrência do Capital Social cultivado. Essa realidade se alinha às proposições de Burt (2001) e Lin (2001), ao afirmarem que o Capital Social representa recursos (informações e apoios) a que os indivíduos ou grupos conseguem ter acesso em função de suas relações sociais.

No meu caso, os relacionamentos são de vital importância; só para você entender, grande parte dos meus problemas aqui na fábrica, resolvo com base nos relacionamentos, trocando ideia com outros fabricantes amigos ou com meus representantes (ENTREVISTADO 01).

Relacionamento é uma influência positiva né, importante demais, por exemplo, não tem como a empresa não se relacionar, ela precisa vender, precisa comprar, tudo depende de alguém ou de alguma empresa (Entrevistado 02).

Então, quando você começa a conversar e a se relacionar com outras pessoas, outros empresários, você percebe outras realidades e isso ajuda a desenvolver o negócio (ENTREVISTADO 07).

Acho que todo benefício vem de alguma forma de um relacionamento que você criou, porque diante de uma necessidade um socorre o outro (ENTREVISTADO 08).

Sempre que busco algum novo parceiro ou uma nova relação, como você diz, o que na verdade estou buscando é algo de que minha empresa necessita, então acho que eu me relaciono mais por causa das necessidades da minha empresa, ou poderia dizer, eu estabeleço relações para atender as necessidades da empresa (ENTREVISTADO 09).

Não tenho nem o que falar, não dá prá imaginar a empresa sem os relacionamentos que são estabelecidos pelos sócios, pelos colaboradores, vendedores todo mundo que tem envolvimento com a empresa (ENTREVISTADO 10).

Ao se avaliar o Capital Social como um ativo decorrente das relações sociais (MARTELETO; SILVA, 2004; VALE, 2007; GOBB, 2010), passa-se a compreender que as expectativas dos que se relacionam seja realmente alcançar resultados em termos de facilidades e benefícios, o que justifica a necessidade de intensificar, cultivar e ampliar as relações. O aparecimento dos termos “benefício” e “facilidade” como decorrentes da necessidade de se relacionar, explicam as expectativas dos atores ao estabelecerem relações que, conforme pontuaram Nahapiet e Goshal (1998), representam os recursos reais e potenciais envolvidos, avaliados e derivados das redes de relacionamentos possuídas por um indivíduo ou unidade social.

A relação dentro do APL traz muitos benefícios para nossa empresa, serve de apoio mesmo, para dar mais segurança, porque estamos sempre trocando informações sobre matéria-prima, funcionários, clientes, representantes, acho que somos o que posso chamar de bem relacionados (ENTREVISTADO 03).

Esse é o meu negócio, se eu não tiver contato das empresas de que eu dependo para fazer o produto e nem com os clientes que vão me comprar esse produto, não tem porque existir empresa, entende? Por isso, eu entendo que quanto mais relacionamento melhor (ENTREVISTADO 04).

A empresa tá inserida em um meio e se ela não se relaciona nesse meio, aliás, com quem está nesse meio, ela fica isolada, carente de recursos até morrer (ENTREVISTADO 08).

Como notado na grade de análise (Figura 2), para além dos aspectos positivos das relações existem também as dificuldades encontradas para que elas se estabeleçam. Essas dificuldades envolvem aspectos comuns ao mercado competidor contemporâneo, tais como disputa, concorrência e competição. Afora essas variáveis, observou-se, na fala dos gestores, aspectos relativos à resistência em se estabelecer relações, em função dos elevados níveis de desconfiança presentes entre eles. Essa é uma constatação alarmante, posto que, conforme

afirmaram Nahapiet e Goshal (1998), a confiança é um elemento precursor para dinamizar as relações e, por isso, é um aspecto relevante de observação na dimensão relacional do Capital Social. No contexto analisado, percebeu-se que os níveis de desconfiança presentes entre os atores decorrem, em grande parte, do medo da cópia que figura como uma prática comum entre muitos empresários integrantes do APL de Nova Serrana - MG, conforme se apurou na fala dos entrevistados.

Nós estamos sempre um pouco atrás, então não dá prá ficar esperando, olhando só aqui para dentro, buscando copiar um do outro, como alguns empresários fazem (ENTREVISTADO 04).

Muita solução que poderia ser encontrada em conjunto não aparece, porque não confiam para discutir as coisas abertamente, por exemplo, tem uma empresa aqui em Nova Serrana que copiou toda a minha linha, tudo mesmo, até o catálogo de vendas era igual, só mudaram a logomarca; chega a ser engraçado, mas, até o ângulo das fotos, as cores, tudo era igual (ENTREVISTADO 08).

O relacionamento entre as empresas de Nova Serrana ou do APL, como você tá dizendo, só não é melhor porque aqui o povo não pensa por si mesmo e gosta demais de copiar as coisas. Isso atrasa o desenvolvimento, porque alguns estão sempre olhando para trás ou para o lado e os outros estão se escondendo para não serem copiados. Aqui tem muita apropriação de ideia e modelo sendo repassada no mercado por um preço muito inferior e isso atrapalha todo o mercado, a concorrência fica desleal e gera desunião das empresas (ENTREVISTADO 10).

Esse sentimento de enxergar o outro como concorrente termina por levar os empresários a um determinado nível de isolamento, o que dificulta a interação e fomenta a desunião e baixos níveis de interação e troca entre os atores. Essa situação é característica das pontuações de Wegner e Maehler (2012), ao afirmarem que a confiança influencia a disposição dos membros em compartilhar conhecimentos, sendo que, nessa mesma vertente, a desconfiança representa a total indisponibilidade para o compartilhamento de tais informações. Dessa forma, a desconfiança aparece como uma variável relevante a ser observada, e totalmente contrária à proposta do Capital Social, pois, conforme Putnam (1996), a confiança é um fator intrínseco do Capital Social e sem ela não é possível haver interação e compartilhamentos de qualquer natureza. Assim como para Bourdieu (1980), a confiança é um elemento de constituição do Capital Social.

Olha, umas das dificuldades que nós encontramos para formar novas relações e as velhas também é a confiança. Aqui na empresa costumamos dizer que “não temos concorrentes e sim parceiros”, mas o que a gente vê lá fora não é bem isso, é só “cobra comendo cobra”, entende? Se bobear, puxam seu tapete, infelizmente (ENTREVISTADO 03).

Burt (1992, 2001) afirma que o fluxo de recursos disponíveis em determinada rede de interações é decorrente, em grande parte, da frequência e da abertura que são atribuídas a essas interações. Assim, conforme o autor, quanto mais variado e frequente forem as trocas sociais estabelecidas por uma empresa, maiores serão os retornos que ela poderá auferir (D'ARAÚJO, 2003). Contudo, diante das dificuldades apresentadas na análise anterior, ao se avaliar na grade de análise a variável integração (Figura 3), ela aparece sob a vertente dos que se abrem ao relacionamento e daqueles que adotam uma postura mais retraída, fechada.

Esse posicionamento encontra respaldo na fala de Wegner e Maehler (2012), ao constatarem que atores que desenvolvem um alto grau de confiança estão mais “abertos” aos relacionamentos e, por conseguinte, mais propícios a se apropriarem dos conhecimentos, informações e outras formas de recursos disponíveis nas suas relações, porque a confiança contribui para a troca de conhecimentos entre parceiros, por levá-los a sentir que não precisam proteger a si próprios do comportamento oportunista dos outros. Em contrapartida, a desconfiança representa retração, fechamento e menores acessos aos recursos provenientes das interações.

Putnam (1996) assinala que é importante nas empresas a percepção de que a eficiência coletiva depende da proliferação de parcerias das atuações associadas e da cooperação entre as firmas, de modo a superar deficiências coletivas. Assim, na mesma linha do que foi exposto, pela associação lexical permitida pela análise da grade, percebe-se que os que se abrem para o relacionamento conseguem estabelecer parcerias e extraem vantagens das mesmas; já os que se fecham, terminam por atuar de forma mais individual, mantendo relações informais, em caráter de superficialidade e com acesso a recursos mais precários e limitados. É válido ressaltar que foram utilizadas as terminologias “aberta” e “fechada”, porque essas foram percebidas nas falas dos entrevistados e referem-se a uma postura adotada e não às características da rede.

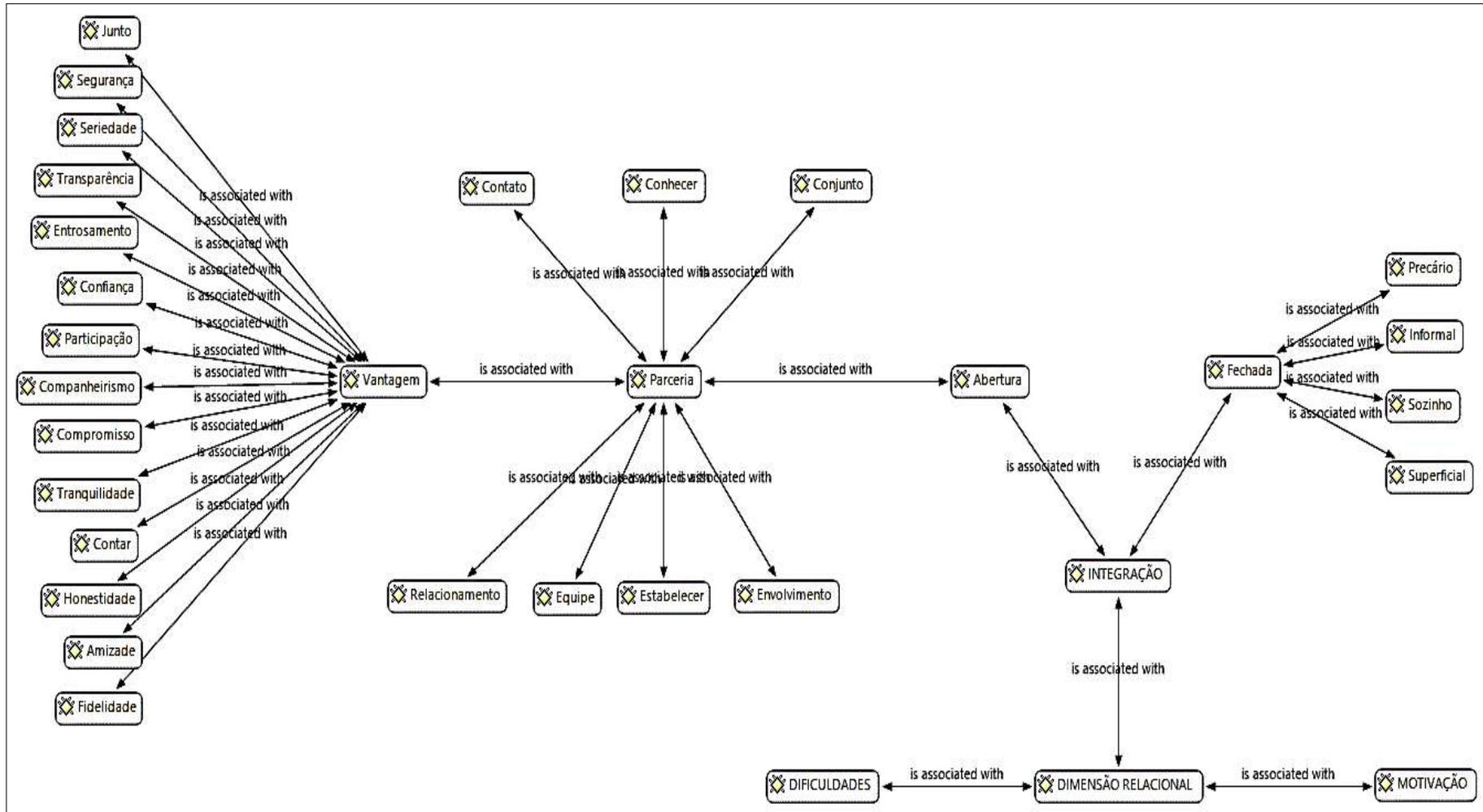


Figura 3 – Grade de análise da Dimensão Relacional: integração no APL de Nova Serrana – MG.
 Fonte: Dados da pesquisa processados pelo Software Atlas T.I. 7.1.4.

Procuro estabelecer relações de parceria com as empresas que me dão abertura e, sempre que possível, disponibilizo informações e busco informações nestas empresas parceiras, parceiras que eu digo no sentido assim, de quem que a gente pode confiar (ENTREVISTADO 01).

Dentro do APL, uma dificuldade que eu enxergo para trocar ideia é um certo isolamento de todos, uma não abertura para trocas de experiências, de auxílio, de um ajudar o outro (ENTREVISTADO 06).

Aqueles que são mais abertos a se relacionarem e que, por ventura, possuem maior Capital Social vislumbram a possibilidade de estabelecer parcerias. Em um ambiente onde pairam elevados níveis de desconfiança, a parceria é vista como única possibilidade de se estabelecer relações frutuosas. Na fala dos gestores percebeu-se que tal associação deve-se ao fato de a parceria carregar em si requisitos, como transparência, confiança, companheirismo, compromisso, fidelidade e honestidade, necessários para as interações na sua perspectiva. Percebe-se, também, a presença de vínculos de amizade e parentesco entre as relações.

Para estabelecer parceria eu procuro vender o peixe da empresa falando dos relacionamentos antigos que já duram há muito tempo, porque isso gera confiança para a outra empresa com quem tô me relacionando pela primeira vez (ENTREVISTADO 04).

Para a relação ser produtiva você tem que ser sempre honesto e justo em qualquer situação [...] Nova Serrana é uma cidade pequena, dá prá fazer muita amizade e das amizades podem surgir parcerias (ENTREVISTADO 07).

Nas relações aqui da empresa, e nas minhas particulares também, primeiro, a gente prioriza a honestidade e a transparência; isso é essencial porque gera confiança para a relação [...] numa relação o que vale mais é a seriedade; sabe essa questão de honrar compromissos? Pois é, nós honramos e gostamos que honrem conosco (ENTREVISTADO 09).

Em conformidade com Lin (2001) que teoriza a noção de Capital Social como um investimento em relações sociais que permite acessar recursos incorporados em uma estrutura e mobilizados em ações intencionais, percebeu-se, nos relatos dos entrevistados, a necessidade do “ganha-ganha”, em contrapartida da colaboração pura, pelo simples mecanismo da solidariedade. Em sua vertente mais capitalista, o relacionamento só é bem quisto se as duas ou mais empresas presentes no extremo das relações se beneficiarem com a interação. Conforme assinala Putnam (1993), a interação social, nas vertentes do capital social, deve trazer benefícios mútuos para os atores.

Gosto de bater na tecla de que todos devem ganhar algo com a relação (ENTREVISTADO 01).

Então, assim, no geral, a gente procura sempre oferecer algo em troca, para ser uma mão lavando a outra (ENTREVISTADO 02).

Para cultivar as relações as duas partes tem que ganhar, então a gente procura tá sempre oferecendo algo bom em troca (ENTREVISTADO 07).

Mas tudo é análise da proposta, se a gente ver que é interessante e lucrativa para os dois lados ganharem, não teria resistência em estreitar um relacionamento ou fazer uma parceria com qualquer empresa aqui da cidade (ENTREVISTADO 09).

Então, num jeito dificuldades não, se amanhã eu for procurar outro fabricante para fazer parceria onde os dois vão ganhar na relação, isso é tranquilo, pela minha estrutura, eu tenho a oferecer e quero ganhar. (ENTREVISTADO 10).

Ao se resgatar os pontos de observação propostos por este estudo, além da avaliação das grades de análise, verificou-se, na fala dos entrevistados, que as relações intrarregionais (cultivadas dentro do APL) possuem um caráter intimista e apresentam vínculos de parentesco e amizade. Outro ponto a se observar é que essas relações aparecem atreladas aos requisitos de similaridade e confiança, ou seja, no núcleo empresarial nova-serranense, os empresários relacionam-se com aqueles que possuem propósitos semelhantes e precisam confiar no outro para se relacionarem. Esse contexto se aproxima das proposições de Coleman (1988, 1990) e Putnam (1993, 1996) com suas redes mais concentradas que garantem a confiabilidade das estruturas sociais e permitem a proliferação de obrigações e expectativas, gerando um ambiente mais coeso e solidário.

Aqui em Nova Serrana eu prefiro tratar com quem eu já tenho amizade, acho mais fácil de chegar na pessoa porque a gente já tem um conhecimento um com outro e pensa mais ou menos igual (ENTREVISTADO 05).

Eu me relaciono mais com os mais íntimos, mais amigos, neles é mais fácil de confiar, né... Quando eles precisam de mim, eu ajudo, e quando eu preciso deles, eles me ajudam também (ENTREVISTADO 07).

Da última vez que fui prá Itália, pela parceria do Sindinova com o Sebrae, não fui sozinho, no grupo havia outros fabricantes, mas eram meus tios e primos, além de alguns amigos bem próximos [...] quando é família, a gente sabe que pode contar um com o outro (ENTREVISTADO 08).

Com outras empresas produtoras de calçados nós não nos relacionamos, exceto quando a empresa deu origem a outras novas empresas de outros membros da nossa família que também começaram negócios; então nesse momento, houve uma reunião de ideias e um mutirão entre eles, cada um

cooperou um pouco e surgiu as Organizações (nome omitido)* que é o grupo de empresas da família, entre nós, a gente se relaciona bem (ENTREVISTADO 10).

Observou-se também que, em grande parte, tais relações permitem acesso a recursos de cunho operacional, tais como: empréstimo e/ou troca de matéria prima, prestações de serviços relativas à confecção de partes dos calçados, empréstimo de máquinas e equipamentos, parcerias para participações em feiras, eventos e outras viagens comerciais e trocas de informações de caráter mais generalista e superficial.

Às vezes, a gente falha na hora de passar um pedido ou de programar uma compra, aí atrasa a matéria prima, atrasa a produção, é uma confusão. Nessas horas, eu costumo recorrer a um pessoal mais de costume, que eu sei que usa o mesmo material meu e peço emprestado, aí quando o meu chega, eu pago (ENTREVISTADO 03).

Até uns tempos atrás eu não via benefício na Nova Serrana Feira e Moda, não achava ela lucrativa preferia ir nas feiras do Sul e de SP, mas agora que ela já tomou nome, eu acho bacana essa associação dos empresários daqui prá mostrar que Nova Serrana tem o que mostrar, sabe? Eu não tenho condição de manter um stand meu, mas sempre arranjo um parceiro que também é pequeno e a gente acaba dividindo as despesas, assim fica bom pros dois (ENTREVISTADO 06).

Nós trabalhamos com prestação de serviços de outras empresas de Nova Serrana, toda a produção do calçado é feito dentro da fábrica, mas os beneficiamentos, têm alguns que a gente faz fora, então palmilha vem com a colagem toda de outra empresa que a gente terceiriza. A gente trabalha também com os beneficiamentos de silk com empresas parceiras aqui de Nova Serrana (ENTREVISTADO 10).

Nesse aspecto, teme-se pela capacidade inovativa das empresas, uma vez que, como pontua Burt (2001), relacionamentos mais fechados e centrados em um grupo específico podem gerar informações redundantes, pois todos os atores envolvidos estão no mesmo patamar de conhecimento e alocados em um núcleo de menor abrangência. No entanto, essa percepção é atenuada ao se perceber as características das relações inter-regionais (fora do APL) que remetem, por sua vez, a questões mercadológicas e apresentam um cunho mais comercial, evidenciando-se a figura dos clientes, dos fornecedores e dos representantes (de compra e de vendas). Um posicionamento recorrente na fala dos gestores, ao avaliarem as relações externas ao APL refere-se à questão de que a novidade em termos de informação e oportunidades são mais ofertadas e acessadas com maior facilidade fora do arranjo, conforme Granovetter (1973) já evidencia em sua teoria dos Laços Fortes e Fracos.

Eu percebo que as novidades chegam primeiro fora aqui de Nova Serrana; embora a gente seja forte para produzir e prá fazer adaptação, a gente dificilmente sai na frente para lançamento de tendência, de moda e essas coisas (ENTREVISTADO 04).

Fora do APL, temos relacionamento com os fornecedores, como trabalhamos com modinha só se pode comprar fora, para buscar o diferencial, porque os produtos melhores, os lançamentos de cabedal, assim, tudo vem do Sul. Nós também estamos sempre em contato com os lojistas, buscamos informações, trocamos ideias sempre com eles (ENTREVISTADO 07).

Eu converso com outros empresários aqui de Nova Serrana que são meus amigos, mas quando eu quero buscar informação na hora de desenvolver minha coleção, de lançar minhas novidades ou de comprar um maquinário diferenciado, coisa desse tipo, eu tenho que ir atrás dos meus representantes, meus clientes grandes e até dos meus fornecedores de fora. Só para você entender, meu representante traz a ideia para mim, algo que seja novidade, aí eu consulto meus clientes que compram mais, para ver se eles vão agrada e falar que o produto tem ou não saída, aí eu já tenho que partir atrás do fornecedor, prá ver se ele tem condição de me entregar a matéria-prima para produzir, entende? É mais ou menos assim que funciona (ENTREVISTADO 10).

De maneira geral, o que se percebeu na fala dos gestores, ao se considerar a Dimensão Relacional, é que eles reconhecem a necessidade de se estabelecer relações e apresentam expectativas quanto aos benefícios que podem alcançar por meio dessas relações; porém, os níveis de desconfiança e competição presentes dentro do APL inviabilizam as trocas sociais, favorecendo posturas mais individualistas e isoladas. Esse posicionamento pode afetar negativamente os níveis de Capital Social, pois, conforme Coleman (1990), o Capital Social é representado pela capacidade dos indivíduos de trabalharem juntos e de maneira organizada, no intuito de alcançar objetivos comuns que, nesse caso, não parecem ser compartilhados com fluência. É perceptível que muitos empresários sentem-se mais seguros para criar vínculos externos ao APL do que internos, ainda que tenham esses vínculos apenas com finalidades mercantis.

4.2 Como e com quem se relacionam: Dimensão Estrutural

A Figura 4 apresenta a grade com as principais famílias de análise correlacionadas à Dimensão Estrutural: Localização, Atores e Papéis.

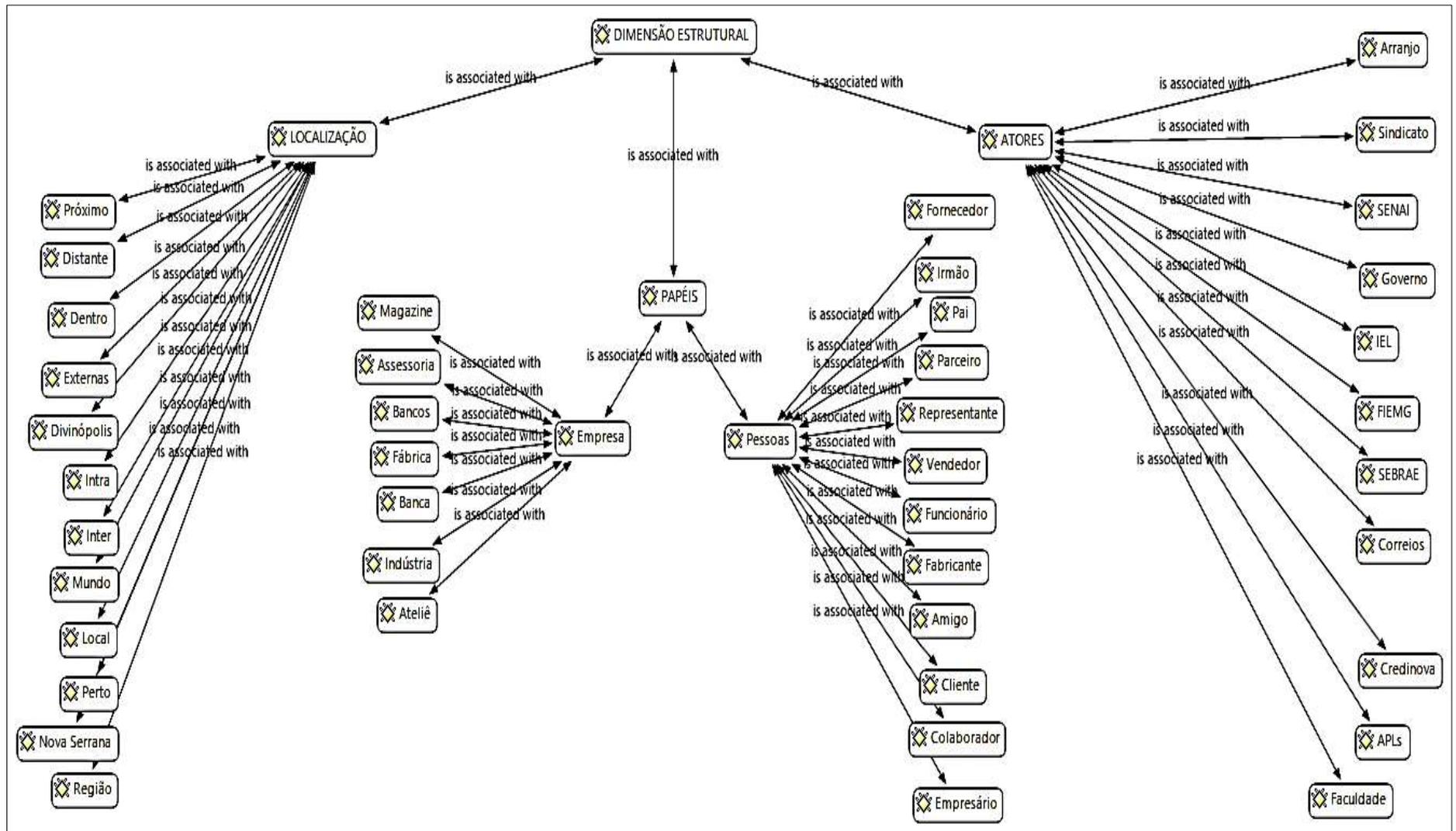


Figura 4 – Grade de análise da Dimensão Estrutural: Localização, papéis e atores no APL de Nova Serrana – MG.
 Fonte: Dados da pesquisa processados pelo Software Atlas T.I. 7.1.4.

A Dimensão Estrutural refere-se ao padrão de conexão existente entre os atores de determinada rede, com quem eles têm contato e como ocorre esse contato (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Assim, há uma correlação entre quem são, que papéis assumem e onde estão alocados esses atores. Antes de iniciar a análise da Dimensão Estrutural (Figura 4) ressalta-se que embora os papéis assumidos sejam um ponto de observação proposto para a Dimensão Relacional, neste estudo utilizou-se a variável “Papéis” na Dimensão Estrutural, no sentido de determinar a representatividade de cada ator envolvido na trama de relações.

Em termos de estruturação da rede de relacionamentos e com base nas analogias decorrentes da Dimensão Relacional, no quesito Localização, notou-se, pela grade de análise, a associação de termos que remetem às relações intrarregionais (próximo, dentro, local, perto, Nova Serrana, região) e outros que dizem respeito às relações inter-regionais (externas, distantes, mundo). As avaliações dessas ramificações associadas à análise das entrevistas permitiram inferir que os empresários mantêm relações internas e externas ao arranjo e que a escolha por um núcleo em detrimento do outro é consignada aos objetivos que se espera atingir com cada interação. Assim como no estudo de Ducci e Teixeira (2011), os relacionamentos são ocasionados pela capacidade de difundir recursos, indiferentemente do ambiente, se interno ou externo ao núcleo de atuação de cada empresa.

Não tem como escolher ficar só dentro ou só fora do APL. No meu caso, funciona assim: quando eu quero desenvolver coleção, conhecer as tendências e essas coisas, eu viajo, inclusive para a Itália porque é lá que fica a novidade quando se fala de sapato, para vender também meu produto é caro para ficar aqui em Nova Serrana, só que por outro lado eu preciso do APL para prestação de serviço, tem as bancas, tem as injetoras, as ideias estão fora, mas a condição de produzir tá aqui dentro (ENTREVISTADO 03).

Ainda pela fala dos gestores, observaram-se dois perfis de atuação: os tradicionais e os arrojados. Os gestores com perfil mais tradicional e conservador, por critérios de confiança e segurança, demonstraram preferir se relacionar com maior intensidade com os que estão próximos e são mais conhecidos, ou seja, outros atores presentes no arranjo. Esse posicionamento remete à abordagem de Coleman (1990) e Putnam (1996), que afirmam que para maiores níveis de Capital Social devem ser

priorizadas relações com níveis mais elevados de coesão e confiança, características próprias das redes mais densas e dos Laços Fortes propostos por Granovetter (1973).

Por outro lado, gestores com perfis mais arrojados demonstraram preferir cultivar relações externas, de forma a elevar, cada vez mais, a área de abrangência da rede de relações da empresa, valorizando o que Granovetter (1973) denominou de Laços Fracos. Esses gestores entendem que para acessar novidades e prosperar economicamente é necessário buscar o novo no mundo lá fora, relacionando-se com o máximo de atores possível. Esse posicionamento está devidamente alinhado às proposições de Burt (1992) que, apesar de não descartar a necessidade de confiança entre atores, entende que o Capital Social se amplia proporcionalmente ao aumento do número e da extensão das relações. Para o autor, quanto mais ampla for a rede, maior será o acesso a diferentes segmentos de informação e conhecimento entre as fronteiras técnica e social.

Outra percepção apreendida e que merece ser denotada é que a abertura às relações externas está diretamente relacionada ao porte da empresa. Empresas maiores e com maior tempo de atuação no mercado demonstraram priorizar suas relações em âmbito externo ao APL; já as empresas menores e mais jovens, na maioria, demonstraram preferir se relacionar com outros atores presentes no APL. Nesse grupo de empresas menores, alguns dos gestores entrevistados pontuaram que em função de serem “pequenos” acham difícil ter acesso a grandes fornecedores e clientes fora do arranjo, porque “as portas não se abrem para eles” que acreditam possuírem baixa representatividade perante os mesmos.

Hoje a empresa já está estabilizada, tem um poder de compra mais significativo, tem mais capacidade de produção, já tem um conhecimento e um reconhecimento maior, mas há um tempo, logo no início, nós já ganhamos muitas portas na cara (ENTREVISTADO 04).

Porém, esse não é um posicionamento generalizado, verificou-se, também, ainda que em menor escala, a presença de gestores que mesmo estando há mais tempo no mercado, ainda conservam um grupo de relações mais fechado e por questões tradicionais preferem se relacionar o mais internamente possível.

[...] meu pai é muito rígido com relação a mudança; por isso nossos relacionamos geralmente são sempre com os mesmos grupos e mais concentrados aqui na cidade: é um jeito dele se sentir mais seguro, tratar com quem ele já conhece (ENTREVISTADO 02)

As representações sociais sobre as famílias de análise “Atores” e “Papéis” se integram e complementam mutuamente pela perspectiva de que os Atores remetem a “quem são”, e os Papéis, ao “o que representam” para os empresários e suas interações sociais, os relacionamentos estabelecidos dentro e fora do APL. Para sistematizar a análise dos papéis assumidos, junto à categoria “Papéis”, surgiram duas subcategorias: empresa e pessoas, sendo que em ambos os grupos percebeu-se grande incidência de termos relativos a atores de natureza intrarregional.

Na subcategoria “Empresa”, reforçou-se o posicionamento defendido anteriormente de que a natureza básica das relações vivenciadas nas empresas pesquisadas é de cunho mercantil. Nessa perspectiva, observou-se a presença das “bancas” que são prestadoras de serviços e encontram-se em Nova Serrana, os “bancos” também representados pelas agências locais, as fábricas que remetem a outros atores fabricantes de calçados, também presentes no APL, e as assessorias que representam uma ponte comercial entre os fabricantes e os grandes magazines e que também estão localizadas em Nova Serrana e região.

Eu não sei se vai contar, mas a gente é associado da Credinova, e também contratamos pessoal lá do SENAI por causa dos cursos de preparação que eles dão, de uma certa maneira serve para dar uma treinada nos funcionários, mas bem superficial (ENTREVISTADO 02).

Prestação de serviço, nós tanto terceirizamos parte da nossa produção no caso do pesponto, como nós também prestamos serviços para outras empresas com injeção de solados (ENTREVISTADO 04)

Dentro de Nova Serrana me relaciono mais com os prestadores de serviços que são meus fornecedores e o Sindicato e outras associações que temos também um bom relacionamento, por exemplo, a movimentação financeira da empresa é feita em grande parte na Credinova, já recorremos ao Sebrae para uma consultoria, já contratei menor aprendiz pelo Senai, já desenvolvi coleção com modelista da oficina lá do Sindinova, inclusive minha esposa fez um curso de modelagem pelo Sindinova, Oficina de Design; eu acho que mudou demais a realidade da nossa empresa (ENTREVISTADO 07).

Aqui dentro a gente tem um relacionamento bom com a Credinova e os outros bancos também, com o SENAI por causa do menor aprendiz, com o próprio Sindinova principalmente pela parte de regulamentação da empresa, normas e legislações, essas coisas, ou, de vez em quando, algum curso ou

palestra, quando precisamos, mas é muito raro, acessamos a Prefeitura também (ENTREVISTADO 10).

Na subcategoria “Pessoas”, além das evidências de relações comerciais, percebeu-se a figura das relações de amizade e parentesco, além daquelas relativas a pessoas que estão diretamente ligadas à empresa, como é o caso dos colaboradores e também dos vendedores, representantes e clientes, sendo os dois últimos os únicos grupos com representatividade no ambiente inter-regional.

[...] Eu me relaciono mais com os mais íntimos, mais amigos, neles é mais fácil de confiar né... Quando eles precisam de mim eu ajudo, e quando eu preciso deles, eles me ajudam também (ENTREVISTADO 07).

Existe um diálogo, uma relação direta principalmente com os representantes que são quem de fato percebem o que os clientes estão buscando (ENTREVISTADO 07).

Como dito, os atores efetivamente nomeados nos discursos dos gestores referem-se a personalidades do próprio APL, como é o caso do Sebrae, do Senai, da Prefeitura e do próprio Sindicato. Na definição de CASSIOLATO e SZAPIRO (2002), os APLs são constituídos também por instituições públicas e privadas voltadas à formação e ao treinamento de recursos humanos, pesquisa, desenvolvimento e engenharia, promoção e financiamento. Pela percepção dos entrevistados, esses atores representam uma estrutura de suporte para o desenvolvimento da atividade empresarial; acredita-se decorrerem daí suas credenciais sociais (LIN, 2001).

Em análise das motivações e preferências dos gestores pelos relacionamentos inter ou intrarregionais e também avaliando a dinâmica dos relacionamentos apreendidos, percebeu-se, ao correlacionar a interpretação das Dimensões Relacional e Estrutural, que como se tratam de relacionamentos de natureza, até certo ponto, distintos (os que ocorrem dentro e fora do arranjo), os empresários preferem não se concentrar em um ou outro núcleo. Como se relacionam pela necessidade, preferem transitar com liberdade dentro e fora do APL e, dessa forma, equilibram os relacionamentos mediante as suas expectativas para cada relação estabelecida ou a ser cultivada, respeitando o perfil de gestão e a postura estratégica de cada empresa.

Relacionamento é necessidade! Necessidade de produto, necessidade de venda, necessidade de coisas novas, necessidade de dinheiro também, todas as necessidades, no APL e fora dele (ENTREVISTADO 09).

Porém, um ponto de atenção a ser destacado é que mesmo aqueles empresários mais arrojados que buscam se relacionar fora do seu núcleo comum, indiretamente ainda trazem figurando em suas falas um foco maior às relações internas. Assim, ao considerar a Grade de Análise da Dimensão Estrutural, verificou-se, após a confluência dos papéis assumidos por cada ator e da sua localização, que ainda que sejam considerados os dois lócus para estabelecimento de relações (interno e externo) ao arranjo, as relações remanescentes na fala dos entrevistados remetem ao núcleo intrarregional. A preocupação, nesse sentido, está associada ao posicionamento de Vale (2006) de que a prevalência de laços fortes tendem a reforçar barreiras excludentes de acesso ao grupo, deixando-o isolado, e as de Burt (1992) que afirma que a vantagem competitiva dos atores inseridos em redes é consignada por sua capacidade de estabelecer conexões e ampliar o número e a extensão dos laços fracos, percebidos como os relacionamentos inter-regionais.

4.3 Interpretações e Significados Compartilhados: Dimensão Cognitiva

A Dimensão Cognitiva expressa os significados que são difundidos e partilhados pelos atores envolvidos em dada estrutura social (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Pela lógica do Capital Social, esses saberes partilhados são representativos, por permitirem o acesso a recursos que geram resultados em diferentes âmbitos da atuação organizacional. O Capital Social figura como um investimento em socialização que almeja retorno, podendo este ser tangível ou virtual, desde que auxilie os atores no alcance de seus objetivos (LIN, 2001). Dessa forma, dividiu-se a análise da Dimensão Cognitiva, de modo a avaliar quais são os ganhos relacionais auferidos pelos atores presentes no APL de Nova Serrana - MG, nos quesitos “Recursos Compartilhados” e “Resultados”.

A grade de análise dos aspectos relacionados à Dimensão Cognitiva (Figura 5) evidenciou alguns pontos a serem discutidos na análise. Pela grade observou-se

que os “Resultados”, em um primeiro momento, associam-se a satisfação, agilidade e aprendizagem. A variável “Aprendizagem” está associada à capacitação e ao conhecimento, que é tido como decorrente das experiências e informações compartilhadas entre os atores. O conhecimento, por sua vez, também é percebido pelos entrevistados como algo a ser acessado por intermédio do compartilhamento de recursos. Novamente resgatando Burt (1992), o Capital Social é reconhecido por facilitar o acesso a diferentes segmentos de informação e conhecimento entre as fronteiras técnica e social. O capital social é o meio básico pelo qual o conhecimento é importado para as empresas.

As relações estabelecidas com os atores do APL trazem, eventualmente, informações para aperfeiçoar a gestão da empresa e são, na maioria, para tentativas de trocas de conhecimento (ENTREVISTA 06).

Com quanto mais gente se relaciona, mais a gente aprende (ENTREVISTA 07).

Mas, de qualquer forma, as empresas ganham em termos de aprendizagem, capacitação, cursos (ENTREVISTA 08).

Os atores também avaliam como resultado da interação o fator de agilidade em promover adequações e sistematizar ações necessárias ao bom desempenho e à conformidade das organizações. Uma exemplificação recorrente nas entrevistas referiu-se à questão da NR12, norma regulamentadora que trata da questão da segurança nos ambientes industriais, em decorrência da utilização de máquinas e equipamentos. A norma regulamentadora em questão data de 1978, mas foi reformulada em 2010, exigindo das empresas consideráveis mudanças nas instalações, com prazos previamente fixados e rigorosas autuações aos que não se adequassem. Outra exemplificação abordada foi a questão da legislação ambiental.

Um exemplo destas informações e que estão ajudando diversas empresas são aquelas que dizem respeito às adequações exigidas pelo Ministério do Trabalho (NRs): várias empresas estão empenhadas nestas adequações e a troca de experiências e os contatos entre as empresas estão facilitando o processo de adequação (ENTREVISTADO 01).

Pouco tempo, agora recente, o Sindinova fez um programa de licenciamento ambiental para as pequenas empresas, ajudaram no custo, deram a parte do custo das empresas (ENTREVISTADO 02).

Mas quando tem uma situação ou outra igual, esse caso agora da NR12, a gente acaba aproximando mais prá pegar as orientações que eles passam (ENTREVISTADO 04).

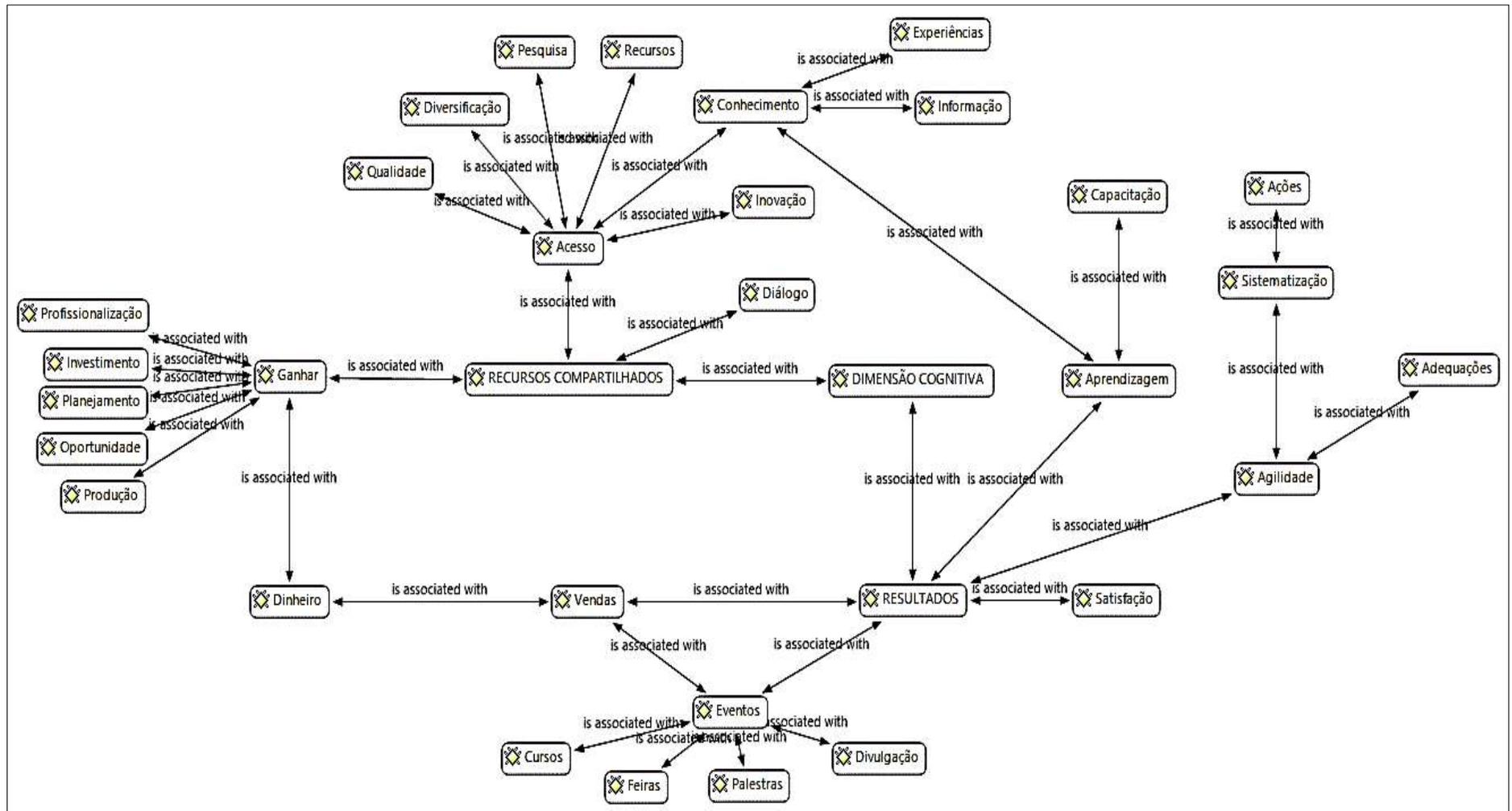


Figura 5 – Grade de análise da Dimensão Cognitiva: Resultados e Recursos Compartilhados no APL de Nova Serrana – MG.
 Fonte: Dados da pesquisa processados pelo Software Atlas T.I. 7.1.4.

Em âmbito geral, percebeu-se que os resultados também estão associados à variável “Satisfação”. Conseguir um retorno positivo por intermédio das relações estabelecidas significam ganhos para o empresário e para a empresa, o que representa o cumprimento do propósito da interação iniciada, uma vez que, conforme já abordado, os empresários se relacionam para atingir necessidades e objetivos previamente definidos (LIN, 2001).

Para além dessas variáveis e ainda associada ao quesito “Resultados” percebeu-se também a tríade: Resultados – Vendas – Eventos, ou seja, a participação em feiras de negócios representa maior divulgação para a empresa que pode alcançar um retorno significativo em volume de vendas, o que pode alterar positivamente os resultados da mesma. Demais eventos como cursos e palestras também são citados e ainda que não tenham tido uma correlação fisicamente estabelecida na grade de análise, estão associadas à questão do acesso às informações, da promoção do conhecimento e da decorrente capacitação dos gestores e colaboradores, sobretudo conforme apurado na Dimensão Estrutural na figura do Sindicato e demais órgãos de apoio.

Para estabelecer novas relações e ficar sabendo mais das coisas, é importante participar de eventos, reuniões e encontros como esses organizados pelo Sindinova (ENTREVISTADO 01).

Todos os eventos que tem, a gente participa, como as feiras, por exemplo. Sempre nos beneficiamos da parceria Sebrae e Sindinova; nossa empresa estava no primeiro grupo que foi levado para a Franca e Couro Moda (ENTREVISTADO 07).

Os clientes chegam até Nova Serrana buscando, calçados baratos, produção em larga escala e às vezes nas feiras ocasionam uma grande movimentação na cidade (ENTREVISTADO 10).

Por sua vez, os resultados e os recursos compartilhados se associam pelas vendas como forma de ganhar dinheiro. Na percepção dos gestores, ganha-se porque se alcançam oportunidades, planeja-se, investe-se e produz-se de maneira profissionalizada. Assim como no estudo de Jansen e Rotondaro (2005), as empresas se alavancam competitivamente por intermédio de suas relações e de seu Capital Social, acessando recursos críticos que não conseguiriam acessar sozinhas, recursos estes que podem otimizar o desempenho organizacional.

Eu sempre fico de olho nos representantes que têm boas referências, a gente precisa ficar informado de quando tem lojista grande nas assessorias, vender hoje é muito difícil, tem que correr atrás, planejar bem a produção, investir numa coleção bonita e num produto bom e barato, porque isso é que chama a atenção deles (ENTREVISTADO 03).

Já cheguei a fechar pedidos que consumiram minha produção de um semestre inteiro, tudo prá mesma rede, o bom é que depois que você vender uma vez prá eles, se não pisar na bola, eles compram sempre, por isso faço tudo para ter uma boa relação com o pessoal daqui e com o pessoal de lá (ENTREVISTADO 07)

Junto aos Recursos Compartilhados, surge a variável Diálogo que, neste contexto, é compreendido como o balizador da troca de informações. Ainda ao se avaliar o que os gestores conseguem acessar por intermédio desse compartilhamento de recursos, evidencia-se o acesso a conhecimento decorrente da troca de experiências e informação que geram aprendizagem e também se traduzem em resultados, conforme já abordado. Na percepção dos gestores, os recursos compartilhados na rede dão acesso a: qualidade e recursos (recursos enquanto maquinário e matéria-prima) que se relacionam ao processo produtivo e são considerados como decorrentes de relações mais internas ao arranjo.

Nesse sentido o mais interessante é manter contato com outros fabricantes e com o sindicato, pegando coisa nova e oferecendo informação também, nem que seja só informação do que a gente tá precisando (ENTREVISTADO 07).

Por sua vez, percebe-se também aspectos de cunho mais externo como a Inovação, a Diversificação e a Pesquisa que se referem, em âmbito geral, à busca pelo novo para o alcance de maiores níveis de competitividade, conforme já proposto nos estudos de Faccin, Genari e Macke (2010) que também colocam o Capital Social como propulsor da inovação. Os entrevistados foram categóricos em afirmar que para terem acesso às “novidades” e a produtos e processos diferenciados precisam recorrer a ambientes distantes da região do APL, inclusive, contextos internacionais são mencionados. Mais uma vez, esse quadro vai de encontro às teorias de Granovetter (1973), Burt (1992) e Lin (2001), ao defenderem que as relações externas são mais distantes em termos de aproximação e troca de significados partilhados; porém, são motivadas por darem acesso a informações diferenciadas e novos recursos.

Agora, uma coisa é certa, quando a gente quer buscar novidade, a gente sai dessas regiões aí e busca coisas fora, até em outros Estados [...] Mas para buscar inovação mesmo, infelizmente tem que ser fora, tem que ser no estado de São Paulo, no Rio Grande do Sul, que lá eles concentram mais diversificação pro nosso tipo de produto e têm um maquinário melhor também, eu sei de fabricante que vai até para Itália nessas missões que o Sindinova organiza (ENTREVISTADO 02).

Os lojistas de fora ajudam no desenvolvimento de produto, os clientes mais importantes opinam no desenvolvimento das coleções, mas é claro que não dá prá escutar tudo (ENTREVISTADO 06).

É outro mundo e isso ajuda demais, não só prá desenvolver coleção, mas maquinário também, estrutura das fábricas, dá prá aproveitar muita ideia boa (ENTREVISTADO 07).

Agora, a gente sempre recebe e aceita muito bem as ideias que chegam de bons clientes e representantes como sugestão de produtos ou incrementos, analisamos e se julgamos viáveis, acolhemos bem (ENTREVISTADO 08).

Finda a análise da grade da Dimensão Cognitiva apreende-se, considerando o conteúdo das entrevistas, que a motivação maior por trás das relações é justamente o acesso a determinados recursos, com vistas a alcançar resultados específicos, em consonância com a proposição de Lin (2001). Assim, pode-se inferir que há uma estreita relação entre a percepção de Resultados e Recursos Compartilhados; uma vez que as relações se fundamentam pela necessidade e se viabilizam pela troca, é compreensível que os atores ofereçam algo na espera do que lhes gerarão novos resultados, o que remete ao conceito de *Embedeness* de Granovetter (1985).

Eu me relaciono prá conseguir mais recurso para minha empresa, qualquer tipo de recurso (ENTREVISTADO 04).

Ainda ao se considerar a dinâmica das relações, constatou-se que os atores que compartilham objetivos, cultura e interpretações tendem a se relacionar com maior facilidade, desenvolvendo relações de maiores níveis de confiança e solidariedade; por outro lado, atores com posicionamentos divergentes em relação a objetivos, cultura e interpretações compartilhadas tendem a restringir suas trocas sociais (NAHAPIET; GOSHAL, 1998). Assim, apesar de reconhecerem a necessidade de se relacionarem fora do contexto do APL e das dificuldades encontradas para o estabelecimento de relações internas, em função da competitividade e da desconfiança já evidenciada na Dimensão Relacional, o conteúdo das entrevistas ainda remete para uma melhor fluência das relações intrarregionais.

4.4 Capital Social e Relações Inter e Intrarregionais: Síntese dos Resultados

Em relação aos objetivos propostos para este estudo, os resultados alcançados com a pesquisa foram sintetizados, conforme as considerações apresentadas na sequência.

4.4.1 Formação e Desenvolvimento do Capital Social

Em resposta ao objetivo geral: “Analisar a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional, na perspectiva dos atores organizacionais, no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG”, percebeu-se, em termos gerais, que o Capital Social, nesse arranjo, estrutura-se conforme a relação de identificação e confiança estabelecida entre os atores. Uma vez estabelecida a relação, os empresários procuram trabalhar valores como transparência e honestidade e, no caso das relações mercantis, além desses, também a pontualidade e a qualidade para manterem e/ou fortalecerem os vínculos nas relações.

Os entrevistados demonstraram pleno reconhecimento da importância da interação e das trocas sociais para o desenvolvimento de seus negócios. Ainda que não estivessem familiarizados com a terminologia do Capital Social no contexto relacional, foram unânimes em demonstrar interesse em expandir a rede de relacionamentos, aumentando os níveis de recursos a que acessam por meio desses, embora uns tenham demonstrado mais interesse e abertura que outros. Em termos característicos, o que se apurou foi que as relações inter e intrarregionais se formam e se desenvolvem por critérios distintos, como se pode observar no Quadro 11.

INTER-REGIONAL	INTRARREGIONAL
<p>Contatos estabelecidos, geralmente por representantes e clientes, que são estreitados (quando conveniente) por meio de transações mercantis. Tais relações são valorizadas por facilitarem o acesso a novidades e, muitas vezes, são acessadas em períodos característicos, por exemplo, no lançamento de coleções. À parte, isso se considera também a prática do Benchmarking em que atores do núcleo observam práticas inovadoras e de sucesso de outros externos ao APL.</p>	<p>Contatos estabelecidos entre amigos e familiares ou entidades com credenciais reconhecidas, como Sindinova, Sebrae e Senai. São estruturadas pelos níveis de confiança existentes e representam parcerias de apoio para o desenvolvimento do negócio.</p>

Quadro 11 – Características de formação e desenvolvimento do Capital Social no APL de Nova Serrana – MG.

Fonte: Dados da pesquisa

Consideradas as particularidades e o tipo de relações estabelecidas em cada âmbito (externo e interno ao APL), percebe-se, na fala dos gestores, que uma empresa não pode escolher se relacionar dentro do arranjo ou fora dele; ela precisa atuar nos dois contextos, porque eles dão acesso a recursos distintos.

4.4.2 Dimensões do Capital Social

O primeiro objetivo específico proposto para o estudo, de compreender, através das Dimensões do Capital Social, propostas por Nahapiet e Goshal (1998), as práticas interativas realizadas pelos atores organizacionais dentro e fora do APL de Nova Serrana – MG, foi alcançado mediante a interpretação das grades de análise, organizadas pelo Atlas T.I 7.1.4, em decorrência das falas dos gestores. Essa análise representou o alicerce deste estudo, ao verificar o Capital Social em suas distintas dimensões.

Na Dimensão Relacional, percebeu-se que os gestores reconhecem a necessidade de se estabelecer relações e apresentam expectativas quanto aos benefícios que podem alcançar por meio dessas relações; porém, os níveis de desconfiança e competição presentes dentro do APL inviabilizam as trocas sociais, favorecendo posturas mais individualistas e isoladas que dificultam a interação.

Na Dimensão Cognitiva, por sua vez, constatou-se que a complementaridade entre identidades individuais reforçam os laços de relacionamentos; assim, apesar de reconhecerem a necessidade de se relacionar fora do contexto do APL e das dificuldades encontradas para o estabelecimento de relações internas, em função da competitividade e da desconfiança evidenciada na Dimensão Relacional, o conteúdo das entrevistas demonstrou uma melhor fluência das relações intrarregionais. O que se percebe na maioria dos relatos é que o Capital Social fundamenta-se na confiança, na trajetória comum e nas amizades entre os atores sociais.

Ao considerar a grade de análise da Dimensão Estrutural verificou-se, após a confluência dos papéis assumidos por cada ator e da sua localização, que ainda que sejam considerados os dois lócus para estabelecimento de relações (interno e externo) ao arranjo, as relações remanescentes na fala dos entrevistados remetem ao núcleo intrarregional.

4.4.3 Motivações, Expectativas e Justificativas para se Relacionar

O segundo objetivo específico referia-se a “Verificar os antecedentes (motivações, expectativas e justificativas) pelos quais os atores estabelecem relações internas e externas ao arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG”. Ao se analisar esse aspecto, observou-se que os atores se relacionam pela necessidade de alcançar determinados recursos. Esses recursos de naturezas física e informacional devem atender a algum propósito previamente estabelecido e dar condições para alcance de algum objetivo específico.

Dois pontos se destacaram nessas circunstâncias de análise: o primeiro refere-se a questão da troca. Os atores entrevistados foram categóricos em afirmar que os relacionamentos só se sustentam por meio do benefício mútuo; portanto, ambas as partes devem extrair uma positividade da relação estabelecida, caso contrário a mesma não se justifica. O segundo ponto refere-se ao fato de que todo tipo de relacionamento é valorizado e reconhecido como necessário pelos atores, pois, ao seu tempo, todos se mostram úteis ao desenvolvimento das atividades empresariais, sejam essas operacionais ou estratégicas.

Considerando a proposição de distinguir em dois contextos os níveis de observação, o Quadro 12 apresenta um resumo das características das relações internas e externas ao arranjo nesta perspectiva.

INTER-REGIONAL	INTRARREGIONAL
Os atores se relacionam fora do APL para conhecerem práticas inovativas de desenvolvimento, de fabricação ou de comercialização de seus produtos. Esperam alcançar retornos, como aumento da capacidade produtiva, por meio do incremento dos processos fabris, maiores volumes de vendas e maior reconhecimento e participação da empresa no mercado.	Os atores se relacionam dentro do APL para alcançarem benefícios operacionais e para encontrarem respaldo em algumas de suas atividades e obrigações, sobretudo as de cunho legal. O que esperam alcançar nessas relações são informações sobre a melhor maneira para agir, conforme determinado quadro ou acessar recursos que atuam na resolução de conflitos momentâneos. Compartilhar saberes, ter acesso ao que o outro sabe é uma forma de se investir e reinvestir no negócio.

Quadro 12 – Motivações, expectativas e justificativas para se relacionar dos empresários do APL de Nova Serrana – MG.

Fonte: Dados da pesquisa

Mais uma vez, observa-se que as relações inter-regionais e intrarregionais são originadas de necessidades distintas, sendo que, em função disso, ambas são percebidas como importantes para o desenvolvimento do negócio.

4.4.4 Mobilização, Cultivo e Utilização do Capital Social nas Relações Inter e Intra-regionais

Por fim, o último objetivo específico: “Identificar como os atores mobilizam, utilizam e cultivam o Capital Social para o desenvolvimento de seus negócios no arranjo produtivo local de Nova Serrana - MG” remeteu à compreensão de que a interação sempre é intensificada diante de uma maior necessidade.

Os atores são diretos ao se relacionarem; assim, se precisam rever um processo produtivo, procuram diálogo com outros fabricantes para a troca de experiências, se precisam aumentar o volume de vendas, procuram clientes e representantes, se necessitam de um amparo diante de uma nova legislação, procuram o Sindicato, se necessitam desenvolver novas coleções, buscam contato com atores externos, pioneiros nessas ações e também acessam fornecedores para avaliar se terão as condições necessárias para o desenvolvimento e produção dos produtos em questão e assim, sucessivamente.

O cultivo do capital social é valorizado em função da mutualidade, o sempre oferecer algo em troca, na visão dos atores é uma forma de cultivo do Capital Social, por isso fundamentam-se nos valores já citados anteriormente.

4.4.5 Percepções acerca do APL e da competitividade

Um quarto objetivo, ainda que não tenha sido expressamente abordado, subentendeu-se entre as proposições deste estudo e refere-se à análise da relação entre a atuação do APL e no APL e a representatividade dessa atuação em termos de retornos alcançados pelas empresas inseridas no núcleo, na perspectiva dos atores organizacionais. Quando questionados sobre a atuação do APL de Nova Serrana e a representatividade desse núcleo para suas empresas, os posicionamentos dos entrevistados tiveram focos variados.

Percebeu-se um grupo que considera o APL pouco ou nada efetivo, provendo ações em favorecimento de apenas algumas empresas em detrimento de outras. Os empresários que comungam desse posicionamento foram categóricos em afirmar que a inserção no APL e as atitudes tomadas pela entidade gestora do arranjo em nada lhes favorecem.

Não representa muita coisa, nós não participamos muito do APL, nossa participação fica reduzida a uma palestra ou outra. Nós não pertencemos ao grupinho. A fábrica é que tem que ficar correndo atrás, se precisa de alguma coisa. E olha que nós pagamos a mensalidade do Sindinova certinho, mas é dinheiro jogado fora. O APL hoje, infelizmente, não tem representatividade nenhuma para a empresa [...] Lógico que quem tá lá dentro tem acesso às coisas primeiro, mas eles deviam mandar informações também para as pequenas empresas [...] eles se preocupam só com um grupo de empresas, sempre as mesmas, as maiores, e fica tudo entre eles, uma verdadeira panelinha (ENTREVISTADO 02).

Depende de que “ponto” do APL se analisa, mas, em geral, a atuação e, por consequência, os benefícios gerados pelo “APL” é para poucos. Atualmente, para a minha empresa, a atuação do APL não representa muito, porque eu não faço parte do grupo dos “cabeças” (ENTREVISTADO 06).

Não sei ao certo, mas acho que o APL deveria ser algo maior, que olhasse mais pelas empresas, por todas as empresas, da mesma forma (ENTREVISTADO 10).

Existem aqueles que acreditam nos benefícios do arranjo produtivo, embora não o considerem integralmente efetivo, mas passível de melhorias. Da mesma forma, há alguns empresários que consideram o APL positivo, porém julgam que o mesmo não cumpre seus propósitos, principalmente em função das próprias empresas. Esses empresários consideram que o APL de Nova Serrana se desenvolve conforme o contexto lhe permite e avaliam que a adequação, mesmo que faça o núcleo perder algumas de suas propriedades características, é um requisito necessário para que ele se mantenha.

O APL de Nova Serrana cresceu muito nos últimos anos, mas ainda tem muito o que desenvolver, principalmente nas atividades acessórias ao setor calçadista como a fabricação de matérias-primas e máquinas e equipamentos, mas estamos no caminho certo (ENTREVISTADO 01).

É muito importante para nossa empresa, serve de um apoio em diversos aspectos, produtivos, financeiros e administrativos (ENTREVISTADO 03).

Vejo que a cidade ganhou, mas, às vezes, para o projeto APL mesmo, pela sua idealização; aí ele foge um pouquinho, mas ganhos ele traz, com certeza. Talvez se eles readequarem e tá bom também, aí eu já num sei como que tá. Porque hoje eu já não estou tão atuante no sindicato como eu já fui anteriormente quando cheguei até a ser membro da diretoria; pelo pouco conhecimento que tenho, para o APL funcionar bem, ele tem que ser reorganizado (ENTREVISTADO 09).

Prosseguindo o mapeamento das posições em relação ao APL, há os que se mostram indiferentes ao arranjo, gozam de um ou de outro benefício, mas não demonstram indícios de uma interação mais frequente, sobretudo em função da desconfiança. Outro ponto de observação relevante nesse fragmento refere-se à questão de que a maioria dos atores entrevistados desconhece parcial ou integralmente os aspectos característicos e direcionadores de um APL, ou seja, mal sabem do que se trata o arranjo.

Eu sou pouco participativo no Sindinova, mas pago minha mensalidade em dia e sempre que precisei eles me atenderam. **Eu não conheço ao certo o propósito do APL**, mas acho que, de certa forma, ele não é tudo o que dizem. Mas isso prá mim é indiferente. Como fico mais distante, as dificuldades que eu tenho de começar relações no APL é realmente de confiar nos outros empresários e até no próprio sindicato que é gerenciado também por empresários (ENTREVISTADO 04).

Em contrapartida aos posicionamentos apresentados até agora, há empresários que se posicionam como defensores do APL e avaliam positivamente as ações promovidas no núcleo. Esses empresários criticam as empresas que não são participativas, transferindo a estas a responsabilidade pela não interação e pela promoção das barreiras de exclusão e isolamento que prejudicam o desempenho do arranjo.

O APL recebe muita reclamação, mas é de gente que não participa. Fala muito que tem um grupinho, mas é porque os próprios fabricantes não querem participar, não mostram interesse em se envolverem [...] O sindicato só é bom para quem realmente participa, senão perde o sentido; a minha empresa se reestruturou completamente depois de uma oficina de Design oferecida em 2004 pelo Sindinova, desde essa época nunca mais nos afastamos (ENTREVISTADO 07).

Agora uma coisa eu falo, a maior parte das empresas, mas a maioria mesmo, não participa das atividades do Sindicato, por exemplo, uma discussão, uma votação ou algo assim, a não ser quando estão encurraladas como aconteceu recente agora com a NR12, eu presenciei isso, uma pesquisa que a gente envia normalmente em uma situação normal, 10 empresas respondem, com a NR12 mais de 200 deram retorno em dois dias. Então, assim dá prá ver a questão do egoísmo, a pessoa só participa diante de uma necessidade extrema, as pessoas só reclamam do

Sindicato, mas não entendem que eles são o Sindicato [...] Tem muita gente prá reclamar e quase ninguém prá fazer. Ninguém vai dar sugestão ou leva uma demanda prá discussão, as pessoas não fazem isso, por exemplo poucos sabem que o sindicato tem uma assessoria jurídica, as pessoas não sabem o que o Sindicato oferece, passam dificuldades, ficam na delas, reclamam, mas não vão lá ver o que o Sindicato pode oferecer, querem solução imediata mas não cooperam. Eu sei de gente que fala que o Sindicato é uma panelinha, mas eu discordo completamente, na verdade o Sindicato só é efetivo prá quem realmente procura o Sindicato; gente que só quer ganhar mas não quer oferecer nada em troca, realmente não percebe benefícios (ENTREVISTADO 09).

O empresário afirma que a maior dificuldade encontrada pelo sindicato no atendimento às empresas refere-se à diversidade das indústrias que compõem o arranjo. Apesar de produzirem produtos semelhantes e dos elevados níveis de concorrência interna, a maior dificuldade é gerenciar o perfil heterogêneo das empresas que apresentam demandas diferentes: uma fábrica com 400 funcionários tem necessidades distintas de uma fábrica com 10 funcionários. No entanto, o sindicato é único para prover ações em atendimento às duas empresas.

De forma geral, ao se avaliar as dificuldades para se estabelecer relações dentro desse núcleo e também por meio dele, percebeu-se, com mais relevância, a questão da ausência de confiança entre os membros. Conforme já abordado em análise anterior, os atores apresentam grande dificuldade em confiar uns nos outros e, em função disso, terminam por se isolarem e não desenvolverem mecanismos de interatividade e cooperação, atitude que foge completamente aos propósitos de um arranjo produtivo.

Eu acho que é uma dificuldade grande, principalmente por ser uma região pequena; tem muita disputa entre os fabricantes, todos querem se sobressair aos outros. Não importa em quem se tá pisando, o negócio é ganhar, só competindo. Ninguém quer saber de cooperar e isso trava demais o Sindicato, o desenvolvimento do APL, né, de uma maneira geral (ENTREVISTADO 08).

Contudo, nem tudo parece estar perdido; apesar da desconfiança e das dificuldades no estabelecimento das relações, a maneira como alguns dos empresários se expressam indica, de certa forma, vontade e interesse no desenvolvimento de relações saudáveis e cooperativas, como verificado na fala do Entrevistado 05. Em suma, relatos dessa dimensão podem indicar vontade dos empresários, no sentido de se construir Capital Social para o APL como um todo.

Dentro do APL, uma dificuldade a ser destacada é certo isolamento de todos, uma não abertura para trocas de experiências e auxílio mútuo, mas eu creio que isso pudesse ser resolvido, se fôssemos mais parceiros uns dos outros (ENTREVISTADO 05).

Apenas dois dos entrevistados avaliaram o APL positivamente em relação aos benefícios da representatividade coletiva, conforme se percebe nos fragmentos a seguir:

O APL, o Sindicato em si, tomando frente dos relacionamentos com o governo é muito bom para as empresas, por exemplo, a questão do RET, se a gente não estivesse no APL, a gente não teria o RET. Então, assim, eu acho que o APL realmente fortalece, torna todas as empresas do polo mais fortes (ENTREVISTADO 09)

O maior benefício do APL é que a cidade fica conhecida como a capital do calçado. E isso gera divulgação no mercado. Os clientes chegam até Nova Serrana buscando calçados baratos, produção em larga escala e às vezes nas feiras ocasionam uma grande movimentação na cidade. A concentração, né, o grande número de empresas chama a atenção para cidade e trás compradores, pessoas interessadas; com isso, as empresas que estão instaladas aqui e que tem preparo para atender bem o mercado acabam se beneficiando. Então, eu posso dizer que o APL é importante pela concentração de empresas do mesmo ramo (ENTREVISTADO 10).

Com relação à competitividade, em âmbito geral, o que se percebeu é que os empresários reconhecem os benefícios do APL, mas não reconhecem a promoção de vantagem competitiva, por entenderem que o APL não foi ainda plenamente concebido e implantado na realidade de Nova Serrana, conforme se observa nas pontuações do Entrevistado 09.

Só que hoje eu vejo assim, Nova Serrana antes do Sindinova e do APL era pior, nós ganhamos com essa sistematização, mas precisa melhorar mais, se a intenção for vantagem competitiva [...] infelizmente Nova Serrana tem uma condição muito desleal, e a falta de preparo de alguns empresários acabam atrapalhando o desenvolvimento de todos [...] Na minha opinião o sentido do APL, na prática, não tá acontecendo dentro do projeto proposto no início [...] Existe ações que tem lá sua efetividade, mas na concepção de APL mesmo eu acho que ainda tá fora. Mas eu prefiro acreditar que ele ficou assim por adaptação ao cenário local mesmo ele foi modificado para a cidade. Falta entrosamento e participação das pessoas, das empresas. Mas o Sindicato é atuante trabalha sim como um suporte para as empresas o que atende ao projeto do arranjo produtivo aí, com palestras, treinamentos, e várias situações desse tipo, mas só isso não é competitividade, pelo menos não para mim (ENTREVISTADO 09).

Nesta vertente, ao se levantar os recursos que são acessados dentro do núcleo, percebe-se em maior escala aqueles de natureza informacional e profissionalizante, e o Sindinova, de forma geral, atua como órgão de apoio às ações empresariais.

Hoje, o APL é muito significativo prá nós, em termos de planejamento, representatividade e capacitação (ENTREVISTADO 07).

Mas, de qualquer forma, as empresas ganharam em termos de aprendizagem, capacitação, cursos. Eu vejo assim que Nova Serrana, antes do APL e depois do APL [...] A proposta do APL, nós ganhamos com ele, a questão de profissionalização das empresas de Nova Serrana, o trabalho feito para o grupo de Nova Serrana feito para o arranjo produtivo aqui, o trabalho desenvolvido pelo sindicato com esse pessoal aí, FIEMG, IEL, ajudou demais Nova Serrana, só que às vezes não da forma que o APL queria que fosse [...] principalmente na ideia do APL nessa questão de fortalecer competitividade (ENTREVISTADO 09).

[...] vez ou outra, assistimos alguma palestra ou capacitação no Sindicato ou procuramos a FIEMG, por causa do menor aprendiz, mas nada além disso (ENTREVISTADO 10)

Conforme a literatura (AMATO NETO, 2000; ALBAGLI; MACIEL, 2003; LASTRES; CASSIOLATO, 2005; SOUZA FILHO et al, 2013), a atuação das empresas de um APL será mais eficaz quanto mais elas forem capazes de explorar as potenciais sinergias decorrentes de sua proximidade geográfica e da similaridade de seus processos operacionais. É possível observar que a relativa carência de acumulação de Capital Social no APL está associada à não construção de relações fundamentadas nos critérios de cooperação condizentes aos objetivos de um arranjo produtivo. Assim, falta às empresas do APL de Nova Serrana - MG, bem como à entidade gestora do arranjo, decisões e atitudes para iniciar e desenvolver relacionamentos que assegurem e desenvolvam seu Capital Social. Acredita-se que a situação atual é passível de ser contornada desde que haja uma mudança significativa nas relações inter-regionais, assim como se acredita também que a confiança possa ser adquirida e construída após um período de tempo, por meio de contínuas experiências positivas, mas alguém precisa começar.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Capital Social de uma empresa refere-se à sua capacidade de acessar recursos, apoios e relações para o desenvolvimento de suas atividades, empreendimentos e solução de problemas. A atividade de construção de Capital Social tem como primícia o fortalecimento da dinâmica das relações sociais, pois se associa à natureza e à qualidade dos relacionamentos dentro ou fora de um núcleo comum, como é o caso dos Arranjos Produtivos. O que se percebe, em contexto geral, é que a interação é fundamental para o desenvolvimento das organizações atuais. Nesse sentido, o Capital Social é percebido tanto como a cola que assegura tal interação, como o lubrificante que ajuda os membros da sociedade a se relacionarem.

Os empresários do Arranjo Produtivo Calçadista de Nova Serrana - MG demonstraram reconhecer o valor das práticas sociais e relacionais, e as utilizam em benefício de seus negócios. Contudo, esbarram em questões determinantes do Capital Social, como a ausência de níveis satisfatórios de confiança para o estabelecimento das relações. O que se percebeu foi que os atores se relacionam por propósitos claros e previamente definidos, sempre com o intuito de acessar determinados recursos, sejam eles de natureza física ou informacional e contemplam que na interação deve haver mutualidade, com ganhos auferidos por ambas as partes. Há, por parte dos próprios atores, o reconhecimento de que é necessário se estabelecer relações de distintas naturezas e intensidade de vínculos, dentro e fora do arranjo produtivo e também nessas circunstâncias a variação se dá conforme a necessidade de acesso.

Ao se considerar a realidade do APL de Nova Serrana, percebeu-se que a inserção em um Arranjo Produtivo por si só não é representativa de interação e proveniente de recursos relacionais; pelo contrário, as dificuldades em se estabelecer relações dentro desses núcleos são percebidas em âmbito geral, sendo a principal delas as posturas individualistas e introspectivas fomentadas pelos elevados níveis de desconfiança. Se o fato de estarem inseridas em um APL favorece a atuação das empresas, é algo que parece estar condicionado à participação e aos níveis de integração que essas empresas possuem no grupo. O que se percebeu em termos

de efetividade é que o APL de Nova Serrana necessita se aprimorar de forma a prover, de maneira mais eficiente, o intercâmbio de experiências exitosas e recursos entre as empresas e fomentar práticas integrativas que resgatem valores, como a confiança, resultando em novas parcerias e oportunidades de acesso a mais recursos disponíveis. Ainda que subjetivamente, percebeu-se, na fala dos atores, que eles anseiam por tais adequações.

Acredita-se que, por meio do fortalecimento das relações intrarregionais, as empresas estejam mais seguras para desenvolverem melhor suas relações inter-regionais, pois encontram no APL, como um todo, um suporte para a atuação empresarial. Nesse sentido, algumas medidas são sugeridas para uma melhor articulação entre os diferentes elos do APL e, por conseguinte, para uma maior contribuição à formação e ao desenvolvimento do Capital Social:

- Dimensão Estrutural: desenvolver capital social por meio da adição e integração de novos membros às redes pré-existentes, formação de novas redes com amplitude capaz de alcançar todos os atores do arranjo e melhoria dos níveis de integração entre os mesmos.
- Dimensão Cognitiva: desenvolver Capital Social pela mudança de atitudes e percepções dos atores em relação aos níveis de confiança. Promover ações e interações que favoreçam a disposição dos atores em arriscar relações sociais, com base na expectativa e possível evidência de resultados positivos.
- Dimensão Relacional: promover a interação mais frequente entre os atores, de forma a lhes permitir desenvolver uma linguagem comum, códigos e narrativas que facilitem o estabelecimento de laços relacionais e promovam relações de mais confiança.

Tais medidas, embora apresentem um cunho generalista, têm o intuito de contribuir estrategicamente com o processo de melhoria do APL de Nova Serrana - MG, em termos de infraestrutura empresarial e de gestão participativa, viabilizando em uma perspectiva de médio e longo prazos, o desenvolvimento do arranjo como um todo e o aumento do potencial competitivo de cada empresa nele inserida.

5.1 Quanto às Limitações da Pesquisa

No que concerne às limitações, o método empregado neste estudo apresentou alguns aspectos difíceis, em termos teóricos e operacionais. Dentre eles destaca-se: o aprofundamento da abordagem qualitativa, que foi limitado pela baixa disponibilidade de tempo dos gestores em colaborar com as entrevistas e no retardo em retornarem os relatórios de transcrição; o universo reduzido de atores que puderam ser acessados para as entrevistas; e a ausência de demais atores representativos na composição amostral (clientes, fornecedores, entidades gestoras), por questões de tempo e custo.

Em termos teóricos, encontrou-se certa dificuldade em dissociar a Teoria do Capital Social da Teoria das Redes Sociais e não se conseguiu inserir na pesquisa ferramental para levantar dados que permitissem a elaboração de um Sociograma, que seria altamente enriquecedor nas análises de Dimensão Estrutural e Relacional.

No que tange aos aspectos metodológicos, a pesquisa puramente qualitativa apresenta seus opositores na academia, sobretudo por seu caráter pessoal e subjetivo, contudo respeitada a proposta deste estudo e considerando o paradigma interpretativo em que ele se desenvolveu, a pesquisa qualitativa foi percebida como facilitadora da compreensão da atividade humana; assim, apesar desses aspectos limitantes, o percurso metodológico estabelecido e seguido por este estudo foi o que pareceu mais adequado aos objetivos propostos para o mesmo.

5.2 Quanto à Sugestão Para Estudos Futuros

Considerando as conclusões precedentes, foram levantadas algumas sugestões para o prosseguimento de estudos nesta temática, dentre as quais se destaca:

- incorporação de atores diversificados para composição amostral e ampliação do número de entrevistas realizadas, a fim de capturar com maior fidelidade o processo de desenvolvimento das relações dentro do arranjo e fora dele;
- aprofundamento de estudos estruturais que requerem um mapeamento efetivo das redes de contatos dos atores estudados;
- realização de um estudo de casos múltiplos, comparando-se o APL de Nova Serrana - MG com outros APLs, para ampliar conhecimentos sobre a dinâmica relacional nos arranjos;
- utilização de métodos mistos para mapeamento e aferição dos níveis de Capital Social presentes no Arranjo Produtivo de Nova Serrana - MG.

Por fim, com o presente trabalho, espera-se haver contribuído para o avanço do conhecimento acerca do tema proposto, mediante a ampliação dos recentes estudos sobre a utilização do Capital Social como propulsor de vantagem competitiva para os atores organizacionais. A expectativa, por conseguinte, é a de que o estudo tenha despertado o interesse das diversas instituições presentes no arranjo, empresas, entidades gestoras, fornecedores, prestadores de serviço e comunidade em geral, de forma a reconhecerem a necessidade de reavaliar as práticas relacionais oriundas desse núcleo e desenvolverem mecanismos de promoção de confiança, parceria e interação. Afinal, a prática social, apoiada nos valores corretos, conforme determinados pela Teoria do Capital Social, só tem a favorecer o desempenho competitivo das empresas, dentro e fora dos arranjos produtivos locais.

REFERÊNCIAS

ADLER, P.; KWON, S. Social Capital: Prospects for a new concept. **Academy of Management Review** 2002, Vol. 27, n 1, 17-40. Disponível em: <<http://ejournal.narotama.ac.id/files/social%20capital,%20prospect%20for%20new%20concept.pdf>>. Acesso em: 10 maio 2013.

ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Capital social e desenvolvimento local. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, Maria L. **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003. p. 423-440.

AMARAL FILHO, J. do. **É negócio ser pequeno, mas em grupo; desenvolvimento em debate**: painéis do desenvolvimento brasileiro. Rio de Janeiro: BNDES, 2002.

AMATO NETO, J. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais**. São Paulo: Atlas, 2000.

AMATO NETO, J. A. Redes de cooperação produtiva: uma revisão conceitual. In: AMATO NETO, J. A. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas**. São Paulo: Atlas, 2001.

AMORIM, M. **Cluster, como estratégia de desenvolvimento industrial no Ceará**. Fortaleza, Ceará: Banco do Nordeste, 1998.

ARAÚJO, U. P.; ANTONIALLI, L. M.; BRITO, M. J. de.; GUERRINI, F. M. Capital Social em um Consórcio de Pesquisa. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 50, n 4, out-dez, 2010.

BAQUERO, M. Construindo uma outra sociedade: o Capital Social na estruturação de uma cultura política participativa no Brasil. **Rev. Sociol. Polít.**, n 21, Curitiba, Nov. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-44782003000200007&lang=pt> Acesso em: 29 jun. 2013.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2010.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2002.

BORGES, C. O Papel do Capital Social do Empreendedor na Criação de Empresas Tecnológicas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n 3, art. 109, p. 162-181, 2011.

BOURDIEU, P (1980). O capital social – notas provisórias. In: NOGUEIRA, M. A.; CATANI, A. (orgs.). **Pierre Bourdieu: escritos de educação**. Capítulo III. Petrópolis, RJ: Vozes, 1998.

BOURDIEU, P. The Forms of capital. In: RICHARDSON, J. G. (ed.). **Handbook of theory and research for sociology of education**. New York: Greenwood, p. 241-258, 1985. Disponível em: <<http://econ.tau.ac.il/papers/publicf/Zeltzer1.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2013.

BURRELL, G.; MORGAN, G. In search of a framework. In: BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis: elements of the sociology of corporate life**. Londres, Heinemann, 1979. Parte I, p. 1-37.

BURT, S.R. Structural Holes versus Network Closure as Social Capital. In: LIN, N.; COOK, K.; BURT, S. R. (ed.) **Social Capital: Theory and Research**. Capítulo II. New York: Aldine de Gruyter, 2001. p. 31-46. Disponível em <http://books.google.com.br/books?id=u_KTkbHY_kgC&pg=PA31&lpg=PA31&dq=%22structural+holes+versus+network+closure+as+social+capital%22&source=bl&ots=PK0hTjnAOT&sig=J_EE9cWy-sWlqqJ7SEVN844vHx8&hl=pt-BR&sa=X&ei=aZc6U5PUHsGE0AHEqIH4DA&ved=0CGUQ6AEwCA#v=onepage&q=%22structural%20holes%20versus%20network%20closure%20as%20social%20capital%22&f=false>. Acesso em: 20 set. 2013.

BURT, S. R. Structural holes: the social structure of competition. In: NOHRIA, N.; ECLES, R. G. **Networks and organizations: structure, form and action**. Massachusetts: Havard Business School, 1992. p. 57-91. Disponível em: <<http://personal.stevens.edu/~ysakamot/BIA658/man/week4/burt.pdf>>. Acesso em: 01 set. 2013.

BUSS P. M.; PELLEGRINI FILHO, A. A saúde e seus determinantes sociais. **Physis: Revista de Saúde Coletiva**. **Physis**, vol.17, n 1. Rio de Janeiro, Jan./Apr. 2007. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-73312007000100006&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 29 jun. 2013.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. **Arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais no Brasil**. Políticas para promoção de sistemas produtivos locais de MPME: set. 2002. Disponível em: <<http://www.ie.UFRJ.br/redesist/NTF2/NT%20CassioMarina.PDF>>. Acesso em: 21 maio 2013.

CASTELLS, M. **A Era da Informação**: Economia, Sociedade e Cultura. 2 ed. Volume I. Fundação Calouste Gulbenkian: Lisboa, 2005.

COLEMAN, J. S. Social Capital. In: COLEMAN, J. S. **Foundations of social Teory**. Capítulo XII. Cambridge: The Belknap Press of Harvard University Press, 1990. Disponível em: <<http://sisphd.wikispaces.com/file/view/Coleman-Foundations+of+Social+Theory-ch+12.PDF>>. Acesso em: 21 out. 2012.

COLEMAN, J. S. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, n 94, p. 95-120, 1988. Disponível em: <<http://courseweb.lis.illinois.edu/~katewill/for-china/readings/coleman%201988%20social%20capital.pdf>>. Acesso em: 22 maio 2013.

COSTA, Aquiles Barcelos da; COSTA, Beatriz Morem da. Cooperação e Capital Social em arranjos produtivos locais. (2005). In: XXXIII ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA, **Anais...** 6 a 9 de dezembro de 2005. Disponível em: <http://www.anpec.org.br/encontro_2005/artigos/A05A113.pdf>. Acesso em: 14 nov. 2012.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa**: métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3 ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.

CUNHA, J. A. C da; PASSADOR, J. L.; PASSADOR, C. S. A presença de agentes intermediadores na formação de redes interorganizacionais: uma análise sob a perspectiva temporal. **Cad. EBAPE.BR**, vol.10, n 1, Rio de Janeiro, Mar. 2012. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1679-39512012000100008&script=sci_arttext>. Acesso em: 10 fev. 2013.

D'ARAÚJO, M. C. **Capital Social**. Rio de Janeiro: Editora Jorge Zahar, 2003.

DUARTE, R. Pesquisa Qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo. Caderno de pesquisa, n 115, p. 139-154, 2002.

DUCCI, Norma Pimenta Cirilo; TEIXEIRA, Rivanda Meira. As redes sociais dos empreendedores na formação do capital social: um estudo de casos múltiplos em municípios do norte pioneiro no estado do Paraná. **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2011, vol.9, n.4, pp. 967-997. ISSN 1679-3951.

FACCIN, K.; GENARI, D.; MACKE, J. Capital social: recurso facilitador da inovação na gestão. **Revista de Administração e Inovação**, v. 7, n 4, p. 206-233, 2010.

FERRAZ, S. F. S.; GOBB, R. L.; LIMA, T. C. B. de. Arranjos produtivos locais na perspectiva da teoria do Capital Social: um estudo no cluster moveleiro de marco (CE). **Contextus - Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 9, n 2, p. 79-95, 2011. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/2859/arranjos-produtivos-locais-na-perspectiva-da-teoria-do-capital-social--um-estudo-no-cluster-moveleiro-de-marco--ce-/i/pt-br>>. Acesso em: 12. nov. 2012.

FERREIRA, Izabel do Rocio Costa; VOSGERAU, Dilmeire Sant'Anna Ramos; MOYSES, Samuel Jorge; MOYSES, Simone Tetu. Diplomas Normativos do Programa Saúde na Escola: análise de conteúdo associada à ferramenta ATLAS TI. **Ciência & Saúde Coletiva**, n 17, v. 12, p. 3385-3398, 2012.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTENELLE, C. A.; PEREIRA, E. Á.; SOUZA. Construção de um Modelo Explicativo sobre as Influências do Capital Social e do Empreendedor Coletivo nos níveis de Competitividade dos APLs. In: XXXV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 35, 2011. Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

FRANCO, A. **Capital Social**. Brasília: Instituto de política / Millenium, 2001.

GOBB, R. L. Cooperação e Confiança em um APL Moveleiro: Um Estudo à Luz do Capital Social e das Redes Interorganizacionais. In: XXXIV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 34, 2010. Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2010.

GONÇALO, C., REYES JR., E. As Redes Sociais: uma Ferramenta de Diagnóstico para Estratégias Relacionais em Arranjos Produtivos Locais. In: SIMPÓSIO DE ADMINISTRAÇÃO DA PRODUÇÃO, LOGÍSTICA E OPERAÇÕES INTERNACIONAIS SIMPOI/FGV, 2009, **Anais...** São Paulo. Disponível em: <<http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2009/site/index.cfm?FuseAction=dsp.seminario>> . Acesso em: 18 mar. 2013.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: the problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, 3: 481-510. Disponível em: <<http://glennschool.osu.edu/faculty/brown/home/org%20theory/readings/granovetter1985.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2013.

GRANOVETTER, M. The strength of weak ties. **American Journal of Sociology**, v. 78, n. 6, p. 1360-1380, 1973. Disponível em: <<http://www.immorlica.com/socNet/granstrengthweakties.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2013.

HASTENREITER FILHO, Horácio Nelson. **As organizações de suporte suportam ou são suportadas pelas redes interorganizacionais**. 2005. 183f. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia, Salvador.

HELAL, Diogo Henrique; NEVES, Jorge Alexandre Barbosa. Superando a pobreza: o papel do capital social na região metropolitana de Belo Horizonte. **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2007, vol.5, n. 2 ISSN 1679-3951.

IPIRANGA, A. S. R.; AMORIM, M. A.; FARIA, M. V. C. M. Tecnologia social de mobilização para arranjos produtivos locais: uma proposta de aplicabilidade. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 5, n. 3, set, p. 1-23. 2007.

JANSEN, Leila Keiko Canegusuco; ROTONDARO, Jansen Roberto Gilioli; JANSEN, José Ulisses. Estratégias de sobrevivência para pequenas e médias empresas em ambientes globalizados: um estudo de caso do setor eletroeletrônico. **Gest. Prod.** [online]. 2005, vol.12, n.3, p. 405-416. ISSN 0104-530X.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Sistemas de inovação e desenvolvimento as implicações de política. **São Paulo em Perspectiva**, v.19, n 1, p. 34-45, jan/mar, 2005. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/spp/v19n1/v19n1a03.pdf>>. Acesso em: 13 out. 2012.

LEITE, R., LOPES, H. E. G.; SILVA, S. A estratégia em relacionamentos cooperativos: um estudo do arranjo produtivo de Nova Serrana. **RBGN Revista Brasileira de Gestão de Negócios**. São Paulo, v.11, n 30, p. 65-78, jan/mar. 2009. Disponível em: <<http://rbgn.fecap.br/seer/index.php/RBGN/article/viewFile/439/454>>. Acesso em: 06 maio 2013.

LÉPORE, Wendell C.; KLINK, Jeroen J.; BRESCIANI, Luis P. Câmara Regional do Grande ABC – produção e reprodução do capital social na Região do Grande ABC Paulista. **Revista Economia e Gestão**, PUC Minas/ v.6, n 13, p.42-5, 2006.

LÉPORE, Wendell C.; KLINK, Jeroen J.; BRESCIANI, Luis P. Produção e Reprodução do Capital Social na Região do Grande ABC Paulista. **Revista de Administração da UNIMEP**, v. 4, n. 3, Setembro/ Dezembro - 2006. Disponível em: <<http://raunimep.com.br/ojs/index.php/regen/article/view/51>>. Acesso em: 22 set. 2013.

LIN, N. Building a theory of social capital. In: LIN, N.; COOK, K.; BURT, S. R. (ed.) **Social Capital: Theory and Research**. Capítulo I. New York: Aldine de Gruyter, 2001. p. 3-30. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=u_KTkBHY_kgC&pg=PA31&lpg=PA31&dq=%22structural+holes+versus+network+closure+as+social+capital%22&source=bl&ots=PK0hTjnAOT&sig=J_EE9cWy-sWlqqJ7SEVN844vHx8&hl=pt-BR&sa=X&ei=aZc6U5PUHsGE0AHEqIH4DA&ved=0CGUQ6AEwCA#v=onepage&q=%22structural%20holes%20versus%20network%20closure%20as%20social%20capital%22&f=false>. Acesso em: 20 set. 2013.

LOURY, G. A. Dynamic Theory of Racial Income Differences. In: WALLACE, P. A.; LE MUND, A. **Women Minorities and Employment Discrimination**. Lexington, Mass: Lexington Books. Capítulo VIII, 1977. p. 153-188. Disponível em: <http://www.econ.brown.edu/fac/glenn_loury/louryhomepage/papers/A%20Dynamic%20Theory.pdf>. Acesso em: 22 dez. 2012.

LUNDEVALL, B. A. Innovation as an interactive process: from user-producer interaction to the national system of innovation. In: DOSI, G.; PAVITT, K.; SOETE, L. **Technical change and economic theory**. London: Pinter Publishers, 1988.

MACKE J.; CARRION, R. M. (2006). Planejamento, implementação e avaliação de programas sociais: uma proposta de inovação. **Revista Eletrônica de Administração**, 12(5), Edição 53.

MACKE, J.; VALLEJOS, R. V.; TOSS, E. D. **Building Inter-Organizational Social Capital Instruments to Evaluate Collaborative Networks**. *iBusiness*, v. 2, p. 67-71, 2010. Disponível em: <<http://www.scirp.org/journal/ib/>>. Acesso em: 11 ago. 2013.

MACKE, Janaína; CARRION, Rosinha Machado; DILLY, Eliete Kunrath. Programas sociais corporativos e capital social: proposta de qualificação. **Rev. adm. contemp.** [online]. 2010, vol.14, n 5, p. 836-853. ISSN 1982-7849.

MARCONATTO D.; PEDROZO, E. A. Capital Social: uma visão integrada. In: XXXV ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 35, 2011. Rio de Janeiro, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011.

MARSHALL, A. **Principles of Economics; An Introductory**. Volume. Macmillan and Co.: London, U.K, 1920.

MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. Redes e Capital Social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local. **Ciência da Informação**. Brasília, v. 33, n 3, p.41-49, set-dez, 2004. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n3/a06v33n3.pdf>>. Acesso em: 10 dez. 2012.

MARTINS, Gilberto de Andrade. Editorial: epistemologia da pesquisa contábil. **Rev. contab. finanç.**, São Paulo, v. 19, n 48, Dez. 2008. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1519-70772008000300001&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 09 mar. 2013.

MELIM, J. M. **A Formação de Capital Social entre os Empresários de Micro e Pequenas Empresas: A Experiência dos Núcleos Setoriais do “Empreender”**. 2007. 318f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. Disponível em: <http://www.nucleus-international.net/Nuc_Portugues/P10_Download/P03_Impact/2007_Melim/Tese_Doutorado_Jose_Maria_Melim.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2013.

MELO, F. A. F.; SOARES, A. A. C.; NEVES, J. A. D.; OLIVEIRA, F. C. Criação de Capital Social versus Objetivos organizacionais em Redes de Pequenas e Médias Empresas – PMEs: Estudo de multicasos no Setor Varejista. In: **RAU- Revista de Administração da Unimep**. v. 6, n 1, jan./ abril, 2008.

MIZUMOTO, F. M.; ARTES, R.; LAZZARINI, S. G.; HASHIMOTO, M.; BEDÊ, M. A. A sobrevivência de empresas nascentes no estado de São Paulo: um estudo sobre capital humano, capital social e práticas gerenciais. **Revista de Administração**, v. 45, n 4, art. 3, p. 343-355, 2010.

MONTEIRO, M. R. M. B.; REGIS, H. P.; MELO, P. T. N. B de. Redes sociais: o caso dos confeccionistas do APL do Capiraribe – PE. **Revista de Negócios**, Blumenau-SC, v.15, n 4, p. 49-65, Out/Dez 2010. Disponível em: <<http://proxy.furb.br/ojs/index.php/rn/article/viewArticle/1922>>. Acesso em: 11 nov. 2012.

MORE, J. D.; VALLE, M. R. do; VILLELA, L. E. Modelo *Fuzzy* para Avaliação de Influência de Fatores Endógenos e Exógenos no Desenvolvimento de um APL – Aplicação no Caso de Cabo Frio-RJ. ENANPAD, **Anais...** Rio de Janeiro, 2007.

NAHAPIET, J. The role of social capital in inter-organizational relationships. In: CROPPER, S.; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.

NAHAPIET, J.; GHOSHAL, S. Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. **Academy of Management Review**, v.23, n 2, p. 242-266, 1998. Disponível em: <http://gspace.grad.nida.ac.th/pdf/Dr_Nutta/PA600PP601/No3/PA600_3-3_Nutta.pdf>. Acesso em: 20 dez. 2012.

PAIVA, A. M. **Estrela sociológica**: um modelo viável para o capital social. 2008. 508f. Tese (Doutorado em Sociologia) - Sociologia das Organizações, Universidade Aberta, Lisboa. Disponível em: <<https://repositorioaberto.uab.pt/handle/10400.2/1435>>. Acesso em: 12 jan. 2013.

PORTER, Michael E. **Competição = On competition**: estratégias competitivas essenciais. 16 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

PORTES, A. Social capital: Its origins and applications in modern sociology. **Annual Review of Sociology**, 24, ABI/INFORM Global, 1998. p. 0-12. Disponível em: <<http://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev.soc.24.1.1>>. Acesso em: 02 mar. 2013.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e Democracia**: a experiência da Itália Moderna. São Paulo: Fundação Getúlio Vargas, 1996.

PUTNAM, R. D. The prosperous community: social capital and public life. **American Prospect**, v.13, p. 35-42, 1993. Disponível em: <<http://scholar.harvard.edu/robertputnam/publications/prosperous-community-social-capital-and-public-life>>. Acesso em: 22 dez. 2012.

REGIS, H. P. **Construção social de uma rede informal de mentoria nas incubadoras de base tecnológica do Recife**. 2005. 196f. Tese (Doutorado) - Universidade Federal de Pernambuco, Programa de Pós Graduação em Administração-PROPAD, Recife.

RÉGIS, H. P., DIAS, S. M. R. C., BASTOS, A. V. B. Articulando Cognição, Redes e Capital Social: um estudo entre empresários participantes de incubadoras de empresas. In: XXX ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD, 30, 2006. Salvador, **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

RIGO, Ariádne Scalfoni; OLIVEIRA, Rezilda Rodrigues. Capital social, desenvolvimento local e stakeholders: o caso do projeto URBE do SEBRAE. **Cad. EBAPE.BR** [online]. 2008, vol.6, n 2, p. 01-24. ISSN 1679-3951.

RODRIGUES, S. B.; CHILD, J. Building social capital for internationalization. **Rev. adm. contemp.** [online]. 2012, vol.16, n 1, p. 23-38.

SACOMANO Neto, M.; TRUZZI, O. M. S. Configurações estruturais e relacionais da rede de fornecedores: uma resenha compreensiva. **Revista de Administração**, 39(3), 255-263, 2004.

SANTOS, M. J. N.; SILVA, R. R. da. A importância da responsabilidade social corporativa para a potenciação do capital social em pequenas e médias empresas. **Revista de Ciências da Administração**, v. 12, n 27, p. 190-207, 2010.

SEIBERT, S. E.; KRAIMER, M. L.; LIDEN, R. C. A social capital theory of career success. **Academy of Management Journal**, 44: 219-237. 2001. Disponível em: <<http://www.jstor.org/discover/10.2307/3069452?uid=2&uid=4&sid=21102526423137>>. Acesso em: 01 jun. 2013.

SERAFIM, M. C.; MARTES, A. C. B.; RODRIGUEZ, C. L. Segurando na mão de Deus: organizações religiosas e apoio ao empreendedorismo. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 52, n 2, março-abril, 2012.

SERAFIM, M.; ANDION, C. Capital espiritual e as relações econômicas: empreendedorismo em organizações religiosas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 8, n 3, art. 11, p. 564-579, 2010.

SERAGELDIN, I.; GROOTAERT, C. Defining Social Capital: An Integrating View. In. DASGAPURA, P.; SERAGELDIN, I. **Social Capital: A Multifaceted Perspective**. Washington: Word Bank, 2000. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=qofE1U9_ubQC&oi=fnd&pg=PA203&dq=defining+social+capital+an+integrated+view&ots=M14ZfHP0pl&sig=kKNZCc-cJ5xztAue-stwH30RKow#v=onepage&q=defining%20social%20capital%20an%20integrated%20view&f=false>. Acesso em: 15 jun. 2013.

SINDINOVA – Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Calçados de Nova Serrana. Disponível em: < <http://www.sindinova.com.br/novo/nova-serrana/>>. Acesso em: 08 mai. 2013.

SOUZA FILHO, O. V.; SILVEIRA, R. Z.; CARRIERI, A. P.; TEIXEIRA, J. C. Um arranjo produtivo em xeque: campo, habitus e capital simbólico em um Arranjo Produtivo Local moveleiro em Minas Gerais. **Revista de Administração**, v. 48, n 4, p. 671-687, 2013.

STAKE, P. **Pesquisa Qualitativa**: estudando como as coisas funcionam. Porto Alegre: Penso, 2011.

SUGAHARA, C. R.; VERGUEIRO, W. C. S. **Redes sociais**: um olhar sobre a dinâmica da informação na rede (APL) Arranjo Produtivo Local Têxtil, de Americana – São Paulo. 1 ed. São Paulo, SP: Editora Sociologia e Política, 2011.

TABOSA, F. J. S.; TEIXEIRA, K. H.; SILVA, D. M. F.; MADALAZZO, C. L.; MAYORGA, M. I. O. Desenvolvimento Local e Capital Social: uma leitura sobre os núcleos e arranjos produtivos do Estado do Ceará. In: XLII CONGRESSO BRASILEIRO DE ECONOMIA E SOCIOLOGIA RURAL, 2004. **Anais...** Brasília: SOBER. v. 1, p. 1-14, 2004. Disponível em: <<http://www.sober.org.br/palestra/12/05P308.pdf>>. Acesso em: 14 nov. 2012.

TEIXEIRA, A. F. **Capital Social em um Arranjo Produtivo Local**: estudo da indústria têxtil e de confecção do município de Americana e região. 2010. 126f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Estudos Pós-Graduados em Administração de Empresas, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo. Disponível em: <http://www.sapientia.pucsp.br/tde_arquivos/5/TDE-2010-09-03T07:41:15Z-9949/Publico/Ana%20Flavia%20Teixeira.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2013.

TEIXEIRA, K. H.; AMARAL FILHO, J.; MAYORGA, R. D.; MAYORGA, M. I. O. Território, cooperação e inovação: um estudo sobre o Arranjo Produtivo Pingo D'água. **Revista Economia Social Rural**, Brasília, v. 44, n 03, p. 573-594 Jul/set 2006. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-20032006000300010&script=sci_arttext>. Acesso em: 12 nov. 2012.

THIRY-CHERQUES, Hermano Roberto. Saturação em pesquisa qualitativa: estimativa empírica de dimensionamento. **PMKT**, Set, 2009. p. 20-27.

TRUZZI, O. M. S.; SACOMANO NETO, M. S. Economia e Empreendedorismo Étnico: Balanço Histórico da Experiência Paulista. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 47, n 2, abr-jun, 2007.

VALDIVIESO, Patricio. Capital social e desenvolvimento democrático: Porto Alegre (Brasil) e Santiago do Chile. **Rev. bras. Ci. Soc.** [online]. Vol 24, n 69, p. 93-114, 2009.

VALE, G. M. V.; AMANCIO, R.; LIMA, J. B. Criação e gestão de redes: uma estratégia competitiva para empresas e regiões. **RAUSP. Revista de Administração**, v. 41, p. 136-146, 2006.

VALE, G. M. V. Laços como ativos: uma nova abordagem para o desenvolvimento territorial. **Revista de Desenvolvimento Econômico**, n 14, 2006. p. 34-42.

VALE, G. M. V. **Territórios vitoriosos**: o papel das redes organizacionais. Rio de Janeiro: Editora Garamond Ltda., 2007.

VILPOUX, O. F.; OLIVEIRA, E. J. de. Instituições informais e governanças em arranjos produtivos locais. **Rev. econ. contemp.** V.14, n 1, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-98482010000100005&script=sci_arttext>. Acesso em: 18 out. 2012.

WEGNER, D., MAEHLER, A. E. Capital Social e Capacidade Absortiva: Influências no Desempenho de Empresas Participantes de Redes Interorganizacionais. In: VI ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS DA ANPAD – EnEO, 6, 2010. Florianópolis, **Anais...** Rio de Janeiro: EnEO, 2010.

WEGNER, D.; MAEHLER, A. E. Desempenho de empresas participantes de redes interorganizacionais: analisando a influência do capital social e da capacidade absortiva. **Revista Gestão & Planejamento**, v. 13, n 2, p. 191-211, 2012.

WEISZ, N.; VASSOLO, R. S. O Capital Social das Equipes Empreendedoras Nascentes. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 44, n. 2, abr-jun, 2004.

XIMENES, T. Capital Social, Redes Sociais e Inovações Produtivas. **Revista Ambiente e Sociedade**. Campinas, v. XI, n.2, p. 389-404, jul/dez. 2008. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/asoc/v11n2/v11n2a12.pdf>>. Acesso em: 10 out. 2012.

YIN, Robert. K. **Estudo de caso**. 2 ed., Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – MODELO TEÓRICO-ANALÍTICO

OBJETIVOS		DIMENSÃO DE ANÁLISE	INDAGAÇÕES PROPOSTAS PARA ORIENTAR A ENTREVISTA
OBJETIVO GERAL	Analisar a formação e o desenvolvimento do Capital Social inter e intrarregional na perspectiva dos atores organizacionais, no APL de Nova Serrana - MG.	Dimensão Estrutural	Você poderia me dizer algumas características das relações que você cultiva dentro do APL?
		Refere-se ao padrão de conexão entre os atores de determinada rede, com quem ele tem contato e como ocorre esse contato (NAHAPIETH; GOSHAL, 1998).	Como é o seu relacionamento com empresas de fora do APL? Dê algumas características. Imagine que você pudesse selecionar (sem qualquer prejuízo) os atores com quem sua empresa se relaciona; nesse caso você manteria mais relações com atores do APL ou fora dele? Por quê?
OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Compreender, através das dimensões do Capital Social propostas por Nahapieth e Goshal (1998), as práticas interativas realizadas pelos atores organizacionais dentro e fora do APL de Nova Serrana - MG.	Dimensão Estrutural, Cognitiva e Relacional	Fale um pouco sobre que tipos de relacionamentos a sua empresa estabelece com outros atores (pessoas ou empresas) de Nova Serrana e região.
		Foca os significados compartilhados, a configuração da rede e os conteúdos transacionados entre os atores (NAHAPIETH; GOSHAL, 1998).	Agora, gostaria que você me falasse sobre as relações que sua empresa mantém com outros atores que não fazem parte do APL de Nova Serrana.
OBJETIVO ESPECÍFICO 2	Verificar os antecedentes (motivações, expectativas e justificativas) para se estabelecer relações internas e externas ao APL de Nova Serrana - MG.	Dimensão Cognitiva	De uma maneira geral, o que te motiva a ampliar ou intensificar a rede de relações da sua empresa?
		Refere-se às interpretações que são compartilhadas, bem como sistemas de significado entre as partes (NAHAPIETH; GOSHAL, 1998)	Que tipo de ganhos as relações que você estabelece dentro do APL trazem para sua empresa, que recursos você consegue acessar através delas? Sobre as relações externas, ou seja, fora do APL, que ganhos elas representam, dão acesso a quais recursos?
OBJETIVO ESPECÍFICO 3:	Identificar como os atores mobilizam, utilizam e cultivam o Capital Social para o desenvolvimento de seus negócios.	Dimensão Relacional	Diga o que você costuma fazer para cultivar ou formar novas relações empresarias, como você cuida das relações da sua empresa?
		Refere-se ao tipo de relação que determinado ator ou unidade social desenvolve ao longo do tempo, focando o conteúdo e as características desses relacionamentos (NAHAPIETH; GOSHAL, 1998).	Fale-me um pouco das dificuldades encontradas no estabelecimento de novas relações ou na manutenção de relacionamentos antigos dentro do APL e fora dele. Como você percebe a influência dos relacionamentos para o desenvolvimento do seu negócio? Como você avalia a atuação do APL de Nova Serrana? Conte-me o que ele representa para a sua empresa?

APÊNDICE B – ROTEIRO ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA



Roteiro de Entrevista semiestruturada aplicada às
indústrias calçadistas

Nome do Entrevistado _____

Cargo _____ Data da Entrevista ____/____/____

Primeiro, gostaria que você me dissesse algumas características da sua empresa:

- Razão social:
 - N° de colaboradores atuais:
 - Tipo de produto fabricado:
 - Produção média diária:
 - Data de constituição da empresa e tempo de afiliação ao Sindinova:
- 1) Fale um pouco sobre que tipos de relacionamentos a sua empresa estabelece com outros atores (pessoas ou empresas) de Nova Serrana e região.
 - 2) Agora, gostaria que você me falasse sobre as relações que sua empresa mantém com outros atores que não fazem parte do APL de Nova Serrana.
 - 3) De uma maneira geral, o que o motiva a ampliar ou intensificar a rede de relações da sua empresa?
 - 4) Que tipo de ganhos as relações que você estabelece dentro do APL trazem para sua empresa, que recursos você consegue acessar através delas?
 - 5) Sobre as relações externas, ou seja, fora do APL, a que recursos elas dão acesso?
 - 6) Você poderia me dizer algumas características das relações que você cultiva dentro do APL?
 - 7) Como é o seu relacionamento com empresas de fora do APL?
 - 8) Imagine que você pudesse selecionar (sem qualquer prejuízo) os atores com quem sua empresa se relaciona. Nesse caso, você manteria mais relações com atores do APL ou fora dele? Por quê?
 - 9) Diga o que você costuma fazer para cultivar ou formar novas relações empresariais: como você cuida das relações da sua empresa?
 - 10) Fale-me um pouco das dificuldades encontradas no estabelecimento de novas relações ou na manutenção de relacionamentos antigos dentro do APL e fora dele.
 - 11) Como você percebe a influência dos relacionamentos para o desenvolvimento do seu negócio?
 - 12) Como você avalia a atuação do APL de Nova Serrana? Conte-me o que ele representa para a sua empresa?