

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARÁ
NÚCLEO DE ALTOS ESTUDOS AMAZÔNICOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO
TRÓPICO ÚMIDO

RUI ALVES DE ANDRADE

**ANÁLISE DA CADEIA PRODUTIVA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA NA REGIÃO
DE IMPERATRIZ**

Belém
2006

RUI ALVES DE ANDRADE

**ANÁLISE DA CADEIA PRODUTIVA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA NA REGIÃO
DE IMPERATRIZ**

Dissertação apresentada para obtenção do grau de
Mestre em Planejamento do Desenvolvimento

Orientador: Prof. Dr. Marcos Ximenes Ponte

Belém
2006

RUI ALVES DE ANDRADE

**ANÁLISE DA CADEIA PRODUTIVA DA INDÚSTRIA MOVELEIRA NA REGIÃO
DE IMPERATRIZ**

Dissertação apresentada para obtenção do
grau de Mestre em Planejamento do
Desenvolvimento.

Aprovada em: ____/____/____.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Marcos Ximenes Ponte (Orientador)
NAEA/UFPA

Prof. Dr. Fábio Carlos da Silva
NAEA/UFPA

Prof. Dr. Alfredo Kingo Oyama Homma
EMBRAPA - Amazônia Oriental
Examinador Externo

Produção em grande escala pode ser obtida por união de pequenas empresas, concentradas em um território, especializadas em todas as fases de produção, recorrendo a um único mercado, nacional ou internacional.

A cultura da cooperação é uma filosofia, uma forma de pensar e agir, que pressupõe a crença em valores e princípios humanísticos de colaboração, em que a união promove uma vida de melhor qualidade para todos.

malusebrae@.com.br

AGRADECIMENTOS

A Deus, pela concessão da graça de poder concluir mais uma etapa de minha caminhada com sucesso.

Ao Professor Doutor Marcos Ximenes Ponte, pela serenidade, dedicação e disponibilidade durante todo o período de segura orientação.

Aos Professores Doutores, Índio Campos, Fábio Carlos da Silva e Alfredo K. Homma, pela contribuição, através de sugestões e críticas nos processos de qualificação do projeto e defesa da dissertação, cujo resultado foi o aperfeiçoamento do trabalho.

À Universidade Federal do Pará - UFPA e ao Núcleo de Altos Estudos Amazônicos – NAEA, representados pelas Professoras Doutoradas, Teresa Ximenes e Edna Castro, pela dedicação e crença na realização plena deste curso de mestrado interinstitucional

À Faculdade de Imperatriz - FACIMP, na pessoa do Dr. Antonio Leite Andrade, Professora Dorlice Andrade, Professor Edgar Oliveira Santos e colaboradores, pelo empenho dispensado para a viabilização do curso.

Aos colegas de curso pelo companheirismo, disponibilidade e cooperação durante os períodos de convivência.

Ao Administrador de Empresas e consultor do SEBRAE em Imperatriz, Francisco Barbosa da Silva, pela disponibilização de informações e dados, de grande utilidade para a complementação dos trabalhos de pesquisa.

À Diretoria do Centro Federal de Educação Tecnológica do Maranhão – CEFET / UNED, na pessoa dos Professores, Francisco Alberto G. Filho e Rubeny Brígida Ubaldo, e em especial, aos servidores lotados na Divisão de Contabilidade, Ubiratan Vicente Gomes Mascarenhas, Deuselina Lopes da Silva Serejo e Maria Célia Ramos Silva, pela concordância sempre dispensada aos meus requerimentos de afastamento para o curso.

À Universidade Federal do Maranhão - UFMA Campos II, através do Professor Doutor Antonio Jefferson de Deus que, na condição de Diretor, foi sempre um incentivador incondicional da minha ascensão ao mestrado.

À Professora Ms. Célia Maria Braga Carneiro da Universidade Federal do Ceará – UFC, por me fazer despertar o interesse sobre a importância temática das Cadeias Produtivas, idéia que se transformou em objeto deste trabalho.

Às colegas de trabalho, Ana Maria Sousa, Renilda Soares, Ana Cristina e ao Contador José G. Teodoro, pelas contribuições na organização técnica e normativa.

À minha família pela dedicação e o apoio em todos os momentos e, em especial a Valdália, pelos trabalhos de revisão ortográfica.

Aos empresários do setor moveleiro em Imperatriz e João Lisboa, Alair Chaves de Miranda, “Moema Móveis”, Bismak Jorge “Serraria Imperatriz”, e Luiz da Silva Dimas “D6 Móveis”, pelos importantes esclarecimentos prestados pessoalmente, sobre a historicidade e as perspectivas para indústria moveleira na região de Imperatriz.

Ao Contador e ex-aluno do Curso de Ciências Contábeis da FACIMP, Francisco Gonçalves de Andrade, pela aplicação dos questionários de pesquisa sobre a indústria moveleira no Município de Açailândia.

Aos alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal do Maranhão e da Faculdade de Imperatriz, pelo muito que aprendi através do intercâmbio de experiências compartilhadas em sala de aula.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Vantagem associada à localização do arranjo.....	88
Gráfico 2 – Grau de importância dos atributos da mão de obra local.....	89
Gráfico 3 – Grau de importância das formas de cooperação.....	91
Gráfico 4 - Atuação das instituições na promoção do desenvolvimento local.....	93
Gráfico 5 – Fatores que limitam o desenvolvimento da indústria local.....	94
Gráfico 6 – Faixa etária dos empreendedores.....	96
Gráfico 7 – Grau de instrução.....	96
Gráfico 8 – Situação Patrimonial do Proprietário.....	97
Gráfico 9 – Média de vendas mensal.....	98

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Exportações brasileiras de móveis por Estado	25
Figura 2: Localização de Imperatriz no Estado de Maranhão.....	29
Figura 3: Localização de Imperatriz no contexto regional	30
Figura 4: Rotas internacionais a partir do Estado do Maranhão.....	60
Figura 5: Sistema Ferroviário do Estado do Maranhão.....	61
Figura 6: Cadeia produtiva de madeira e móveis.....	67
Figura 7: Concentração da indústria brasileira de móveis	78
Figura 8: Distritos Industriais Projetados	101
Figura 9: Linha de produção da fábrica D6 Móveis	107

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Exemplo de uma das características dos arranjos produtivos locais	43
Quadro 2: Arranjos produtivos locais APL	69
Quadro 3: Grupos e tipos de serviços	72
Quadro 4: Os Pólos regionais e as respectivas peculiaridades.....	77
Quadro 5: Indústrias filadas ao SINDIMIR.....	84

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Principais Estados exportadores de móveis em 2004.....	24
Tabela 2: Série histórica e variação do PIB maranhense.....	62
Tabela 3: Série história do PIB em relação aos Estados da Região Nordeste.....	63
Tabela 4: Índice de Desenvolvimento Humano - IDH dos Estados do Nordeste	64
Tabela 5: Número de empresas e empregados do setor moveleiro por Estado.....	75
Tabela 6 Principais municípios produtores de móveis no Brasil	76
Tabela 7: Vantagens associadas à localização do arranjo	88
Tabela 8: Grau de importância dos atributos da mão-de-obra local.....	89
Tabela 9: Grau de importância às formas de cooperação.....	90
Tabela 10: Atuação instituições na promoção do desenvolvimento local.....	92
Tabela 11: Fatores que limitam o desenvolvimento local.....	94
Tabela 12: Exportações do Estado do Maranhão por Município.....	99

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABIMOVEL	Associação Brasileira da Indústria do Mobiliário
ABNT	Associação Brasileira de Norma Técnicas
ACII	Associação Comercial e Industrial de Imperatriz
ADAM	Agência de Desenvolvimento da Amazônia
ADENE	Agência de Desenvolvimento do Nordeste
AMMAR	Associação dos Moveleiros de Marco Ceará
APL	Arranjo Produtivo Local
ASSIMPOLO	Associação das Indústrias do Pólo Moveleiro de Açailândia
BASA	Banco da Amazônia S/A
BB	Banco do Brasil S/A
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEF	Caixa Econômica Federal
CEFET	Centro Federal de Educação Tecnológica
CFN	Companhia Ferroviária do Nordeste
COEXIMIR	Consórcio de Exportação de Imperatriz
CVRD	Companhia Vale do Rio Doce
DLIS	Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável
ECIB	Estudo da Competitividade Brasileira
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
FACIMP	Faculdade de Imperatriz
FAEMA	Federação da Agricultura do Estado do Maranhão
FGV	Fundação Getulio Vargas
FIEMA	Federação das Indústrias do Maranhão

GEPLAN	Gerência Estadual de Planejamento
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
MCT	Ministério da Ciência e Tecnologia
MDF	Médium Density Fiberboard – <i>fibra de madeira media densidade</i>
MDIC	Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio Exterior
MMA	Ministério do Meio Ambiente
NAEA	Núcleo de Altos Estudos Amazônicos
OCDE	Organização para a Cooperação do desenvolvimento
ONGs	Organizações Não Governamentais
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento
PBD	Programa Brasileiro de Design
PIB	Produto Interno Bruto
PMES	Pequenas e Médias Empresas
PROMOVEL	Programa Brasileiro de Incremento à Exportação de Móvel
PRONAF	Programa Nacional de Agricultura Familiar
RAIS	Relação de Informações Sociais
SEBRAE	Serviço de Apoio à Pequena e Média Empresa
SECEX	Secretaria de Comercio Exterior
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SINDIMIR	Sindicato da Indústria Madeireira e Moveleira de Imperatriz
SUDAM	Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia
SUDENE	Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste
UFMA	Universidade Federal do Maranhão

UFPA Universidade Federal do Pará

UFRJ Universidade Federal do Rio de Janeiro

USP Universidade de São Paulo

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo analisar o atual estágio de desenvolvimento em que se encontra a indústria moveleira na região de Imperatriz que além de Imperatriz, inclui os municípios de Acailândia e João Lisboa no Maranhão, bem como, a sua importância social e econômica, por considerar que o ambiente reúne vários elementos capazes de caracterizá-lo como um arranjo produtivo local de relativa grandeza, especialmente pela tradição, quantidade de empreendimentos existentes e a proximidade entre eles. O que se denomina de arranjo produtivo local, refere-se aos diferentes tipos de aglomerações produtivas tratados na literatura e servirá de base teórica para as outras fundamentações a seguir. Analisa-se o grau de cooperação entre as firmas da região de Imperatriz, e as instituições de apoio e promoção do setor de madeira e móveis, e os possíveis ganhos característicos das economias de aglomeração, por se considerar que a capacitação produtiva em tese, não tem maiores progressos em ambientes isolados. A evolução dos arranjos produtivos locais, historicamente vem acontecendo em espaços que adotam como regra a cooperação e a interação entre os agentes, sempre no sentido de se criar a ambiência institucional capaz de promover mudanças positivas. Por fim, de forma individualizada, analisa-se os municípios de Acailândia e João Lisboa, enfocando as suas respectivas peculiaridades durante a trajetória da industrialização de madeira e móveis.

PALAVRAS-CHAVE: Indústria Moveleira; Arranjos Produtivos Locais; Desenvolvimento Local; Competitividade; Inovação Tecnológica; Cadeias Produtivas.

ABSTRACT

This work aims to analyze the current level of development in which the furniture industry is in the area of Imperatriz that besides Imperatriz, includes the districts of Açailândia and João Lisboa in Maranhão, as well as, its social and economical importance, by considering that the environment presents several elements capable of characterizing it as a local arrangement of productivity of relative greatness, especially for the tradition, amount of existent enterprises and the proximity among them. What is called of local arrangement of productivity, refers to the different types of productive agglomeration treated in literature and will be used as theoretical recital for other basis to be followed. The cooperation degree is analyzed among the companies in Imperatriz area, and the support institutions and promotion of the log and furniture sector, and the possible earnings characteristic of economies of agglomeration, considering that the productive training in theory doesn't have a large progress in isolated regions. The evolution of the local productive arrangements historically has been happening in spaces that adopt as rule the cooperation and the interaction among the agents, always in the sense of creating the institutional environment capable of promoting positive changes. Finally, in an individualized way, the districts of Açailândia and João Lisboa are analyzed, focusing their respective peculiarities during the destination of log and furniture industrialization.

KEY-WORDS: Furniture Industry; Local Productive Arrangements; Local Development; Competitiveness; Technological Innovation; Productive Network.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	18
1 PROBLEMATIZAÇÃO.....	20
1.1 Identificação.....	20
1.2 Objetivo geral.....	26
1.3 Estrutura do Estudo.....	27
2 CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE IMPERATRIZ.....	29
2.1 Localização geográfica.....	29
2.2 Antecedentes históricos.....	30
2.3 Potencialidades.....	31
2.4 Problemas estruturais da cidade de Imperatriz e Região	33
3 DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL.....	35
3.1 Perspectivas teóricas para o desenvolvimento local.....	35
3.1.1 Metodologias e proposições.....	44
3.1.2 Conscientização dos agentes comunitários para a participação.....	45
3.1.3 Diagnóstico preliminar.....	46
3.1.4 Elaboração do plano de ação.....	48
3.1.5 Implantação de ações e avaliações permanentes.....	48
3.2 O desenvolvimento regional no Brasil.....	50
3.2.1 A regionalização da economia no novo contexto.....	51
3.2.2 Fatores condicionantes da atual política de desenvolvimento regional.....	53
3.3 Competitividade.....	54
3.3.1 Dimensões da competitividade.....	55
3.4 Inovação.....	56

3.4.1 O sistema brasileiro de inovação.....	57
4 ARRANJOS E SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS NO MARANHÃO.	60
4.1 Os padrões de crescimento e de desenvolvimento do Estado.....	60
4.2 Os Arranjos e sistemas produtivos locais.....	65
4.3 Estratégias em curso para o desenvolvimento.....	70
5 A INDÚSTRIA DE MÓVEIS NO BRASIL.....	74
5.1 Caracterização do setor moveleiro nacional.....	74
5.2 Estimativas de crescimento da indústria moveleira nacional.....	79
6 A INDÚSTRIA DE MÓVEIS DA REGIÃO DE IMPERATRIZ	81
6.1 Caracterização do arranjo produtivo local sob a perspectiva.....	81
6.2 Histórica.....	82
6.3 O Município de Açailândia	98
6.3.1 A situação atual das unidades instaladas.....	103
6.4 João Lisboa.....	104
6.4.1 A proximidade da matéria prima e a facilidade de acesso.....	106
6.4.2 A disponibilidade de mão-de-obra local.....	106
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	109
REFERÊNCIAS.....	113
APÊNDICE.....	118

INTRODUÇÃO

A região Sul do Maranhão¹ já reúne e tende a ampliar, uma diversidade de cadeias produtivas² baseadas em vários segmentos especialmente no setor agro-industrial, no entanto, os estudos e levantamentos realizados por órgãos governamentais e outros, revelam que os elos das respectivas cadeias, ainda se apresentam muito fragmentados, principalmente pela quantidade de empreendimentos informais ainda existentes.

O trabalho apresentado tem como objetivo principal pesquisar e conhecer os níveis de interação e cooperação existente entre as firmas do setor moveleiro da região de Imperatriz³, e os possíveis ganhos decorrentes deste processo de aglomeração, que naturalmente vem acontecendo no entorno da cidade de Imperatriz e os municípios de João Lisboa, Açailândia, Buriticupú e Itinga do Maranhão, que juntos já reúnem algo em torno de 130 estabelecimentos trabalhando na mesma atividade.

O espaço delimitado para os fins do estudo, ficou restrito a Imperatriz, Açailândia, e João Lisboa, por serem além de mais representativos estarem localizados numa proximidade maior entre si. A obtenção das informações de natureza primária envolveu a aplicação de questionários e a realização de entrevistas junto às empresas e as instituições que atuam na promoção do desenvolvimento na região, como os sindicatos associações, e a representação local do Sebrae.

O setor de madeira e móveis tradicionalmente representa para a região uma fonte importante de geração de emprego e renda, e em função da quantidade de estabelecimentos e

¹ Os Municípios de Imperatriz, Açailândia, João Lisboa, Porto Franco, Campestre, Estreito, Carolina e Balsas, são exemplos de espaços dos mais importantes inseridos no contexto da economia regional e geograficamente situados na região Sul do Estado do Maranhão.

² A abordagem adotada nesse estudo sobre cadeias produtivas refere-se à análise econômica que utiliza o uso destas para aplicabilidade na construção de *clusters*, visando o desenvolvimento auto-sustentável em uma determinada região geográfica, destacando-se nesse trabalho uma investigação sobre a região de Imperatriz.

³ De acordo com os conceitos de espaços econômicos e regiões, a cidade de Imperatriz se constitui como o centro urbano de uma região polarizada, por ser um pólo que concentra atividades industriais, comerciais e de serviços, em torno do qual gravitam centros menores, com abrangência aos Estados do Pará e Tocantins.

proximidade, presume-se a existência de um certo grau de sinergias proveniente da especialização produtiva, justificando, portanto, o seu estudo pela da necessidade de se explicar a sua trajetória e as contradições que se apresentam.

Ao se estudar todos estes aspectos, presume-se que o presente trabalho poderá ainda, servir de instrumento na identificação dos gargalos que de uma forma ou de outra, dificultam a prosperidade dos empreendimentos, além de contribuir com as articulações entre governos, instituições e outros atores, que estejam direta ou indiretamente envolvidos com o processo de desenvolvimento do Estado e dos Municípios pesquisados.

Nesta perspectiva, procura-se direcionar o trabalho para uma abordagem de caráter territorial, enfocando a temática do desenvolvimento da pequena indústria local, entre os objetivos maiores, priorizando-se por conseguinte, a promoção de um ambiente institucional mais favorável ao fortalecimento e a criação de novos estabelecimentos da cadeia produtiva em estudo.

O trabalho apresentado está dividido em 07 unidades analiticamente abordadas na seção que desenvolve a estrutura do estudo. Na primeira unidade se faz uma contextualização entre a perspectiva teórica e a problemática do arranjo produtivo local de madeira e móveis na região de Imperatriz⁴. Na segunda dos aspectos relativos à caracterização do município de Imperatriz. Na terceira, faz uma abordagem teórica sobre a categoria desenvolvimento local e regional. Na quarta unidade, descreve-se a atual composição dos arranjos produtivos locais no Estado do Maranhão. Na quinta e sexta unidades o enfoque é dado sobre a indústria de móveis no Brasil e na região de Imperatriz respectivamente. Por fim, na sétima última, trata-se das considerações finais, e as perspectivas para a indústria de madeira e móveis na região de Imperatriz.

⁴ Reitera-se que para os fins específicos deste trabalho, usa-se o termo “Região de Imperatriz” para caracterizar o espaço de maior destaque no setor moveleiro em estudo, como também, “cidade de Imperatriz”, Acailândia, João Lisboa, Itinga, e Buritcupú, quando se trata de aspectos mais localizados.

1. PROBLEMATIZAÇÃO

1.1 Identificação

O surgimento de uma nova forma de organização da produção vem sendo destaque em toda a literatura da economia industrial, fato que se observa principalmente a partir de 1980, caracterizada pela formação de conglomerados de empresas. Trata-se de uma forma de organização que se sobressai ao capacitar as Pequenas e Médias Empresas - PMEs a enfrentarem o processo de liberalização econômica e a difusão do novo paradigma tecnológico.

A importância dada à localidade é uma característica paradoxal do debate recente sobre vantagem competitiva nos mercados globais. A respeito da globalização e da emergência de redes globais de comunicação, os autores tem enfatizado a importância da proximidade geográfica e fontes locais de competitividade. Termos como sinergia, competitividade sistêmica, sistemas de inovação local ou eficiência coletiva tem estado sempre em evidência. A organização das pequenas e médias empresas em sistemas locais propicia a geração de economias de aglomeração definidas como um ativo coletivo compartilhado por um grupo de firmas, constituído de uma infra-estrutura física ou de conhecimento, necessária à sustentação e crescimento dessas. Os arranjos produtivos têm o papel de facilitadores na construção de vantagens competitivas dinâmicas.

A cooperação⁵ em aglomerados permite o incremento da base tecnológica, produtividade e qualidade do sistema operacional entre PME's. Dentre muitas vantagens, algumas merecem destaque, havendo prevalência da composição entre empresas, compartilhamento de atividades comuns, desde compras integradas a capacitação de mão-de-

⁵ O significado genérico de cooperação é o de trabalhar em comum, envolvendo relações de confiança mútua e coordenação, em níveis diferenciados, entre os agentes.

obra, marketing em conjunto, pesquisas de mercados, contratação de serviços de logística, acessibilidade à informação tecnológica, aceleração de processos produtivos, alcance da competitividade e minimização de custos, através da qualificação e capacitação das empresas, agregação de maior valor aos produtos e acesso a créditos.

Para compreender a dinâmica das economias regionalizadas, analisa-se o conceito de *cluster* – aglomerações de pequenas e médias empresas concentradas geograficamente. Essa reunião de diversas empresas do mesmo setor permite a obtenção de uma flexibilidade produtiva com especialização, através de ações articuladas de forma cooperativa (eficiência coletiva) para obter maiores vantagens competitivas.

A caracterização do cluster e as relações “entre-firmas” na indústria, relação “entre-firmas” com fornecedores e instituições de apoio, possibilitam conhecer os pontos fortes e os pontos fracos do conjunto de empresas.

La OCDE destaca la importancia de los *clusters* y aglomeraciones regionales para la creación y el desarrollo de círculos virtuosos de interacción y retroalimentación (*virtuous circles of interaction and feedback*) entre la acumulación de capital físico, la elevación del capital humano, la acumulación tecnológica y la competitividad empresarial. (HURTIENE & MESSNER, 1994, p. 84).

Assim torna-se possível estabelecer estratégias políticas de promoção de desenvolvimento do cluster.

A realidade brasileira, no caso da indústria de móveis, assim como tantas outras, são ainda caracterizada pela informalidade⁶. A informalidade gera ineficiência em toda a cadeia industrial dificultando, por exemplo, a introdução de normas técnicas que atuariam na padronização dos móveis, assim como das suas partes e componentes intermediários.

⁶ Na região de Imperatriz os dados da pesquisa realizada pelo SEBRAE 2003, revelam que a informalidade chega a 72% dos estabelecimentos.

A difusão de novas matérias-primas para a confecção do móvel, como as madeiras reflorestáveis, em que o país teria grandes vantagens competitivas pela dimensão das florestas plantadas é dificultada pelos seguintes fatores: a) fácil acesso às florestas nativas; b) carência de fornecedores experientes no plantio especializado, assim como no processamento primário e secundário da madeira (essas últimas etapas exigem elevados investimentos na secagem e corte); c) baixos investimentos no projeto e no *desing* moveleiro, gerando pequena demanda da indústria por novos materiais; d) inexistente interação da indústria moveleira com o consumidor final, prejudicando a identificação de novas tendências do mercado. (GORINE, 2000, p. 34).

O Governo Federal vem apoiando iniciativas de desenvolvimento do setor, estudando a cadeia produtiva para estabelecer estratégias de apoio, especialmente pelas perspectivas exportadoras em possibilidades de geração de emprego. Em Santa Catarina, na região do Planalto Norte, encontra-se o cluster de São Bento do Sul⁷, especializado na produção de móveis de alto e médio padrão. A indústria de móveis representa a base da economia da região.

Já se observou que o termo região é empregado em situações muito diversas, apresentando uma variedade de significados. De qualquer forma, a idéia de região é freqüentemente associada a certa uniformidade ou homogeneidade. Assim, por exemplo, Região do Pantanal, Região do ABC Paulista, Região da Baixada Fluminense, Região do Cerrado, Região do Agreste são exemplos que apresentam implícita a idéia de homogeneidade. A Região têxtil de Santa Catarina constitui uma região homogênea do ponto de vista da presença de fábricas de fios e tecidos. A região dos Minérios, nas proximidades de Curitiba, constitui uma região homogênea quanto à presença de atividades de mineração e industrialização de minerais não metálicos. (CLEMENTE, 2000, p. 16)

O cluster de São Bento do Sul e região, destaca-se pela alta concentração de empresas num espaço geográfico pequeno, com uma evolução histórico/cultural específica, que conduziu à especialização do pólo moveleiro, sendo um dos mais importantes do Brasil,

⁷ O *cluster* industrial moveleiro da região de São Bento do Sul é o principal no Estado de Santa Catarina, e de maior destaque no Brasil pela sua capacidade exportadora, representando em torno de 37% das exportações nacionais e 40% da economia de São Bento do Sul.

consolidando a capacidade tecnológica e especialização produtiva, bem como experiência e mão-de-obra qualificada, permitindo a sua internacionalização.

Outros grandes pólos moveleiros do Brasil estão concentrados nos Estados de Minas Gerais, nas cidades de Ubá, Bom Despacho e Martinho Campos, no Estado do Espírito Santo, em Linhares e Colatina, no Estado do Paraná em Araçongas, no Estado de São Paulo, nas cidades de Votuporanga, Mirassol, Jaci, Bálsamo, Neves Paulista e Tupã, e no Rio Grande do Sul, em Bento Gonçalves e Lagoa Vermelha. “O município de Bento Gonçalves é o maior pólo moveleiro do Rio Grande do Sul – representa 9% da produção nacional”. (GORINE 2000, p. 44).

De acordo com a Relação de Informações Sociais – RAIS 2002, a indústria brasileira de móveis é formada por mais de 16.000 micro, pequenas e medias empresas que geram mais de 195.000 empregos de capital nacional, em sua maioria, são empresas familiares, muito fragmentadas e caracteriza-se principalmente por dois aspectos:

a) elevado número de micro e pequenas empresas, em um setor de capital majoritariamente nacional;

b) grande absorção de mão de obra.

Com o aumento havido nas exportações, nos últimos anos, a indústria desenvolveu muito a sua capacidade de produção e apurou significativamente a qualidade dos seus produtos.

O Brasil é o décimo maior produtor mundial de móveis, mas ocupa a vigésima quarta colocação em exportações⁸. O setor exportou em 2002, US\$ 536 milhões, dentro de um mercado mundial que movimenta US\$ 51 bilhões por ano somente em exportações. Entre os maiores compradores de móveis brasileiros estão os Estados Unidos (26%), França (16%),

⁸ Além dos Emirados Árabes, o Kwait, Arábia Saudita, Japão e México fazem parte do novo mercado para exportação de móveis brasileiros, dentro da estratégia definida pelo Pró-Móvel para 2003. O Pró-Móvel é um programa criado há quatro anos pela Abimóvel para incrementar as exportações do setor. Atualmente o programa conta com a participação de 600 empresas dos 13 pólos moveleiros do Brasil. equipe@remade.com.br

Argentina (13%) Alemanha (10%) e Reino Unido (9%). Na Tabela 1, se demonstra uma distribuição mais atualizada por Estado onde se pode observar o alto grau de crescimento que o setor vem experimentando nos últimos semestres.

Tabela 1: Principais estados exportadores – 2004 (valores em US\$)

ESTADO	ESPECIFICAÇÕES			TOTAL	%
	NCM 9491	NCM 9403	NCM 9404		
	ASSENTOS	MÓVEIS	COLCHÕES		
01°. Santa Catarina	17.382.206	409.462.260	144.652	426.989.118	45
02°. Rio Grande do Sul	45.776.347	230.335.923	407.366	276.519.636	29
03°. Paraná	30.066.412	61.759.263	108.410	91.934.085	9,7
04°. São Paulo	35.978.420	31.466.900	279.953	67.725.273	7,2
05°. Bahia	45.218.528	104.489		45.323.017	4,8
06°. Minas Gerais	1.611.721	5.590.102	444.689	7.646.512	0,8
07°. Espírito Santo	39.984	5.839.300	930	5.880.214	0,6
08°. Maranhão⁹	1.715.150	2.605.090		4.320.240	0,4
09°. Pará	868.525	3.023.566	15.427	3.907.518	0,4
10°. Ceará	828.310	2.191.698	43.149	3.063.157	0,3
12°. Rio de Janeiro	1.672.246	1.059.682	820	2.732.748	0,3
11°. Mato Grosso do Sul	621.894	1.186.679		1.808.573	0,2
13°. Amazonas	163.956	160.452		324.408	0,03
15°. Pernambuco	187.374	475.519	71.774	734.667	0,07
14°. Rondônia	28.837	135.239		164.076	0,02
16°. Outros	403.640	895.309	131.306	1.435.083	0,1
17°. Rio Grande do Norte		66.150		66.150	0,0
TOTAL	182.563.550	756.362.449	1.648.376	940.574.475	100,0%
	18,5%	81%	0,5%		

Fonte: ABIMOVEL [2005] - adaptada

⁹ Conforme os dados de 2004, a posição que ocupa o Estado do Maranhão como o 8°. da federação no ranking das exportações, tem como referência a Região de Imperatriz com destaque para o Município de João Lisboa.

Observando-se a situação dos Estados do Norte, ou mais precisamente os que fazem parte da Região Amazônica, conclui-se que estes Estados embora tenham historicamente se caracterizado como grandes produtores e exportadores de madeiras nobres, não tiveram progressos significativos na industrialização de móveis, priorizando, por conseguinte, a exportação da madeira para abastecer as indústrias de móveis em outros Estados e Países.

No gráfico 1, se pode verificar, a baixa representatividade dos Estados da Região Norte do Brasil no tocante à da industrialização de móveis. Uma informação que confirma as evidências citadas nessas estatísticas a partir do Tabela 1, é o grau de crescimento da indústria moveleira cearense, prosperando rapidamente em um Estado que não produz madeira e ao mesmo tempo, não tem a tradição de sua industrialização como é o caso dos Estados do Sul, mesmo assim se constata um substancial progresso na produção e na exportação.

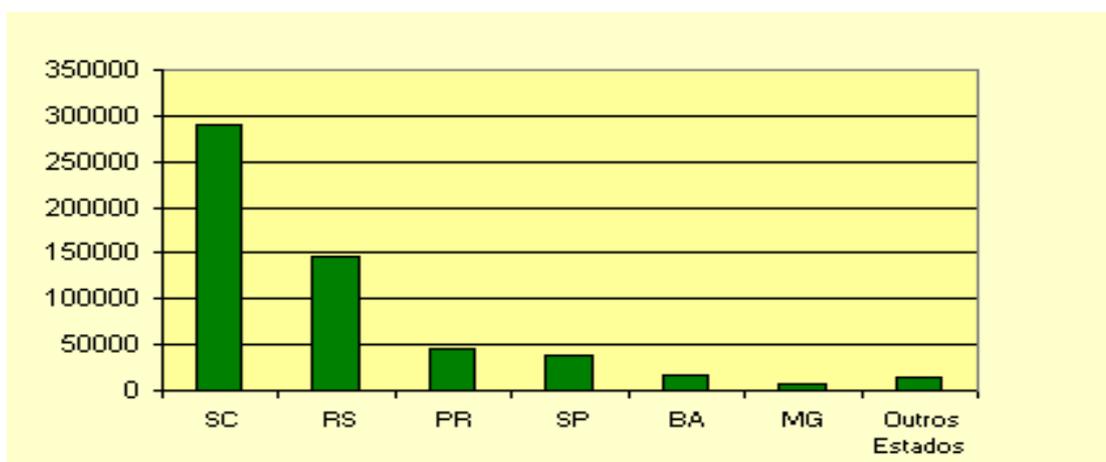


Figura 1 -Níveis das exportações brasileiras de móveis por Estado (US\$).
Fonte: Abimovel 2005. Disponível <www.abimovel.com.br>

A cidade de Marco na região do Baixo Acaraú constitui um exemplo onde prospera um pólo moveleiro com um número de fábricas bastante expressivo, não só do ponto

de vista quantitativo, mas qualitativo também. Atualmente esse tipo de indústria é a principal atividade econômica na região.¹⁰

1.2. Objetivo geral

Conhecer os possíveis ganhos amealhados pelas indústrias de móveis da Região de Imperatriz, provenientes dos efeitos da aglomeração e de outros fatores pertinentes.

a) Objetivos específicos:

- Identificar as vantagens associadas à localização da indústria na região de Imperatriz;
- Conhecer a importância dada pela comunidade empreendedora aos aspectos relacionados com a cooperação e o aprendizado coletivo;
- Conhecer o tipo de apoio proveniente de políticas públicas na forma de financiamentos, e apoios institucionais;
- Identificar os principais obstáculos em relação a obtenção de créditos;
- Avaliar o grau de capacitação tecnológica;
- Mensurar o grau de informalidade entre os estabelecimentos;
- Confirmar a existência de cooperação entre as firmas;
- Identificar valores de receitas, custos e volume de matérias-primas;
- Conhecer o tipo de produto fabricado na região e os mercados consumidores.

¹⁰ Do artesanato da madeira, caracterizado pela confecção de “cadeiras”, comercializadas nas lojas do ramo em Fortaleza, surgiu a Indústria de Móveis e em 1996 foi constituído o Pólo Industrial de Marco. Atualmente a atividade moveleira conta com 90% de funcionários, operários, artesãos do próprio município. Especialistas do Sudeste e Sul do País treinaram os trabalhadores, e os qualificam profissionalmente. Atualmente o Município além de atender o mercado interno, exporta para os Estados Unidos, Itália, Portugal, Porto Rico e outros, de acordo com as informações prestadas pela Associação dos Moveleiros de Marco – AMMAR.

1.3. Estrutura do Estudo

Além das informações obtidas através de fontes primárias, buscou-se outras igualmente válidas de natureza secundária, utilizando-se de dados contidos nos planos e programas governamentais e pesquisas encomendadas pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae. O tipo de questionário aplicado com as empresas inicialmente envolveu cinco blocos.

O primeiro aborda uma série de questões relacionada diretamente com as vantagens associadas à localização da indústria de móveis na região de imperatriz, contemplando alguns fatores como a facilidade de acesso a matérias-primas, a disponibilidade de mão-de-obra qualificada, a infra-estrutura disponível, a proximidades com fornecedores de equipamentos etc.

No segundo, trata-se de aspectos diretamente relacionados com as características da mão-de-obra local, procurando avaliar os graus de escolaridade, disciplina, flexibilidade, e criatividade.

O terceiro avalia a importância dada às diversas formas de cooperação e de aprendizado, como compra de equipamentos, venda conjunta, desenvolvimento de processo, divulgação, capacitação de recursos humanos e outras.

O quarto aborda as políticas públicas e formas de financiamentos, com questionamentos específicos sobre a atuação dos três níveis de governo, instituições de apoio e bancos oficiais.

Finalmente, o quinto bloco procura identificar os obstáculos que limitam ou impedem o acesso das firmas às fontes de financiamento, procurando evidenciar as dificuldades alegadas para as suas habilitações ao crédito.

A aplicação dos questionários envolveu preliminarmente, uma amostra de 07 empresas escolhidas entre as mais representativas tanto pelo porte como pela tradição na fabricação de móveis.

Complementarmente à pesquisa citada, utilizou-se outros dados, que tabulados especificamente para os fins deste trabalho, contribuíram para a compreensão de questionamentos não contemplados no primeiro momento. A pesquisa foi encomendada pelo Sebrae e executada no período 2002/2003, pela Diles Consultoria Internacional Ltda. De um total de 193 unidades que compõe o parque da região abrangendo Imperatriz, Açailândia e João Lisboa, foram pesquisados 71 estabelecimentos, o que correspondeu a uma amostra de 36,78% do total de unidades existentes no arranjo.

Os questionários foram tabulados de forma a se obter dados expressos graficamente sobre a faixa etária dos empreendedores, o nível de escolaridade e a renda média obtida com a atividade.

2 CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE IMPERATRIZ

2.1 Localização geográfica

A cidade de Imperatriz onde se polariza os demais municípios que compõem a denominada região tocantina, está localizada no sudoeste maranhense. Está situada à margem direita do rio Tocantins, inserida no Planalto setentrional Pará-Maranhão, fazendo parte da Amazônia Legal. Fica a 630 km da capital, São Luis, 570km de Belém do Pará, 800km de Teresina, Piauí e 600km de Palmas Tocantins. Limita-se ao Norte com os municípios de Davinópolis, Senador La Roque e Governador Edison Lobão; ao Oeste com o rio Tocantins. Possui uma superfície de 1.531 quilômetros quadrados, altitude de 116 metros, latitude de 5,52639 e longitude 47,48972. A figura 2 ilustra a posição geográfica acima descrita.



Figura 2 – A localização de Imperatriz no Estado do Maranhão.
Fonte : GPELAN [2005]. Disponível em: < <http://www.gov.ma.br>>

2.2 Antecedentes históricos

Em 16 de julho de 1852, na margem direita do rio Tocantins, divisa das províncias do Maranhão e Pará, foi fundado um povoado, por ordem do então presidente da província do Pará, Jerônimo Francisco Coelho.

Depois de dois anos, os governos das províncias do Maranhão e Pará chegaram a um acordo sobre os limites de suas áreas e, através da Lei 772, de 23 de agosto de 1854, o vilarejo de Santa Teresa ficou do lado maranhense.

Em 05 de dezembro de 1862, a povoação de Santa Teresa passou a chamar-se Vila Nova da Imperatriz, que foi elevada à categoria de cidade pelo governador Godofredo Viana, através da Lei 1.179, de 22 de abril de 1924. Atualmente o município de Imperatriz tem pelo menos 10% do seu território original. Dele desmembraram-se, ao longo desse tempo, os municípios de Montes Altos, João Lisboa, Açailândia, Cidelândia, São Francisco do Brejão, Vila Nova dos Martírios, São Pedro da Água Branca, Davinópolis e Governador Edison Lobão, conforme se pode visualizar na figura 3.

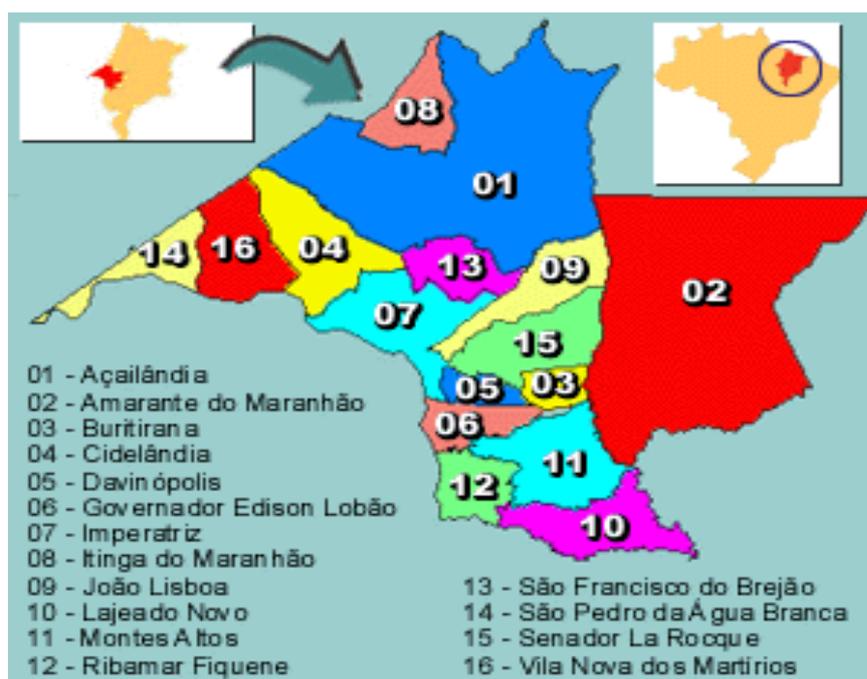


Figura 3 – A localização de Imperatriz no contexto regional

Fonte : Cty Brazil [2005]. Disponível em: < <http://www.citybrazil.com.br>>

Atualmente é a cidade mais importante do interior do Maranhão e está classificada entre as 100 mais populosas cidades do Brasil. É o maior centro de abastecimento regional e de prestação de serviços, influenciando fortemente na economia do norte do Tocantins, sul do Pará e todo o Estado do Maranhão¹¹.

2.3 Potencialidades

No Estado do Maranhão conforme se poderá verificar com mais detalhes em capítulos subseqüentes, os dados oficiais de maneira geral indicam um baixo crescimento da economia e permanência da pobreza e desigualdades sociais.

No caso particular da cidade de Imperatriz, vale destacar que a mesma apresenta-se como uma cidade que já ultrapassou vários ciclos de crescimento econômico. Pode-se considerar que o primeiro destes ocorreu com a inauguração da rodovia Belém-Brasília, em 1960. Imperatriz experimentou nas décadas seguintes, um dos maiores crescimentos populacionais e econômicos do País, em seguida por volta dos anos 1970 e 1980, vieram os períodos de extração de madeira na sua região de influência e o extrativismo do ouro em Serra Pelada no Estado do Pará e, mais tarde, o início da construção da ferrovia Norte Sul, época em que a cidade se consolidou como um grande centro de abastecimento e apoio a outras regiões.

Estas atividades trouxeram para Imperatriz um segmento comercial bastante expressivo principalmente nos ramos de atacado, que continuou crescendo independentemente da descontinuidade dos fatores que lhe deram origem.¹²

¹¹ Os Municípios constantes da figura 3 fazem parte da Gerência Regional Tocantins com sede em Imperatriz, órgão criado pelo Governo do Estado em várias regiões para descentralizar a administração.

¹² Imperatriz, cuja instalação se deu no ano de 1856, atualmente tem uma área territorial de 1.367,90km² e uma população superior a 230.000 habitantes, considerando-se uma taxa média de crescimento de 0,13%. O valor do PIB é da ordem de 360,78 milhões. A situação dos domicílios urbanos é a seguinte; 92% com água tratada,

O crescimento da economia de local, foi se direcionando também para os setores de serviços e de comércio varejista. No setor de serviços vem acontecendo uma evolução substancial na área de saúde, com as construções de hospitais, clínicas e laboratórios muitos bem dotados de recursos materiais e humanos que atendem, tanto a população local, como a de outras cidades da região, que se deslocam em busca de tratamentos de maior complexidade.

Imperatriz vem se consolidando também, como um pólo educacional de influência em toda a região tocantina, onde se atende uma crescente demanda por cursos de graduação e outros tantos de pós-graduação, já em andamento nas faculdades locais.

Apesar da inexistência de estudos técnicos pode-se entrever que Imperatriz será naturalmente empurrada na direção de ser um grande centro de serviços, produtor, promotor e difusor de mercadorias intangíveis como educação, saúde, formação profissional, turismo ecológico e de eventos. Essa é a grande tendência do mundo e a realidade presente em diversos países, regiões, Estados e municípios, com impactos econômicos que já superaram há muito, os cinquenta por cento da formação do produto interno bruto PIB desses lugares. Isso é claro, não descarta a permanência do incremento de atividades primárias, secundárias e terciárias já existentes, como a pequena agricultura, piscicultura, aquíicultura, pequenas indústrias e comércio atacadista de varejista. Mas deve ficar patente que é em Imperatriz que deverão se satisfazer certas necessidades cujo suprimento tão cedo não será prioridade nos outros municípios da região sudoeste e sul do Maranhão, norte do Tocantins e sul do Pará. Por exemplo, ainda que mais pela força da imposição pragmática do que pelo desenvolvimento de ações programáticas, Imperatriz corre o saudável risco de ao lado de ser uma referência médico-hospitalar, também deve se firmar como um centro de *fazer saber* (que é o ensino formal) e de *saber fazer* (que é o ensino instrucional, técnico, tecnológico, empresarial). Há espaço para as pequenas empresas de alta tecnologia, como a micro eletrônica, informática a biotecnologia, a química. Campina Grande no interior da Paraíba, e Anápolis no Estado de Goiás, já são referências, nacional e internacionalmente, em alguns desses campos, a partir da base instalada de instituições de ensino superior e da vontade política e empresarial daquelas comunidades. (SANCHES, 2004, p.8).

Estas e muitas outras informações se fazem necessárias para uma melhor compreensão dos aspectos vocacionais da região de Imperatriz, tendo em vista o grau de polarização que se observa e as possibilidades futuras de desenvolvimento.

2.4 Problemas estruturais da cidade de Imperatriz e Região

Como se pode observar, trata-se de uma cidade que se desenvolve notadamente nos setores de comércio e de serviços, entretanto, e a exemplo do que ocorre nas demais cidades do Estado, este crescimento não tem se verificado em termos de agregação de valor ao que é produzido na região. A produção da pecuária, agropecuária e da indústria da madeira é comercializada predominantemente sem qualquer beneficiamento ou manufatura, mesmo assim algumas exceções se verificam no segmento de siderurgia em Açailândia, laticínios, móveis e laminados, onde algumas indústrias que já produzem com o uso tecnologias e processos mais atualizados.

De acordo com os dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comercio Exterior o município é o segundo maior exportador do Estado e atingiu no ano de 2004¹³ o total de US\$ 266.810.098, resultado este, influenciado diretamente pela produção de ferro gusa e laminados de madeira.

O setor de gado de corte, embora conte com frigoríficos em funcionamento em Imperatriz e Açailândia, não atingiu ainda estágios mais evoluídos no processamento da carne e de seus derivados, prevalecendo também, a comercialização do gado vivo e abatido, além do comércio de couros bovinos para outros Estados da federação, quando já se poderia ter em prática iniciativas concretas para a viabilização de um pólo coureiro calçadista.

No Brasil, segundo Informe Setorial do BNDES, as exportações de couro *wet blue* vêm apresentando crescimento nos últimos anos. A indústria de couro é constituída por aproximadamente 450 curtumes, sendo que cerca de 80% são consideradas pequenas empresas. O setor gera 65.000 empregos diretos e o faturamento é estimado em US\$ 2 bilhões /ano. De acordo com a RAIS-MTB, apenas 27.821 empregos são formais, ou seja, registrados. (*WET BLUE*, 2005, p.17)

¹³ Informações divulgadas pela Secretaria de Comércio Exterior – Exportações do Estado do Maranhão por Municípios. Fonte: SECEX/MDIC 2005.

No caderno de economia do jornal o Progresso de 16 de setembro de 2005 traz a seguinte matéria: “O cadastro industrial elaborado pela Federação das Indústrias do Estado do Maranhão – FIEMA revela: 31% dos empregos no setor industrial são gerados por apenas 13 grandes empresas. Enquanto isso, 1.034 microempresas industriais respondem por apenas 8% dos empregos. No mapa industrial do Maranhão, São Luis, a capital, ocupa o 1º. lugar. Imperatriz está na 2ª. colocação, Balsas em 3º. lugar e Açailândia em 4º. Segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados, do Ministério do Trabalho e Emprego, no mês de julho de 2005 os municípios de Imperatriz, Açailândia e Balsas registraram desemprego no nível formal da economia.

Como consequência natural de todo este processo, renuncia-se a geração de muitos empregos, de renda e de tantas outras perspectivas de progresso que poderiam ser implementadas como, por exemplo, o fortalecimento de um sistema produtivo local com a capacidade de se beneficiar conforme já foi evidenciado, de muitas outras vantagens comparativas, como água, energia, matérias primas, mão-de-obra, e acesso facilitado aos mercados por todos os meios de transportes.

3 DESENVOLVIMENTO LOCAL E REGIONAL

3.1 Perspectivas teóricas para o desenvolvimento local

Contrastando com nações mais desenvolvidas em outras partes do mundo, no Brasil contemporâneo ainda se vive uma cultura estatista, predominando o consenso de que o processo de desenvolvimento só pode ocorrer diante da expressa ação do Estado¹⁴. Entretanto, quando se observam as experiências bem sucedidas de desenvolvimento, conclui-se que na maioria dos casos, existe um elevado nível de cooperação e parceria entre Estado, Mercado e Sociedade. A intervenção do Estado, mesmo necessária e imprescindível, não tem sido suficiente para promover o desenvolvimento isoladamente.

Durante muito tempo acreditamos que o fator econômico era o único e determinante do desenvolvimento. Hoje sabemos que o desenvolvimento tem muitas dimensões: econômica, social, cultural, ambiental e físico-territorial, político-institucional e científico-tecnológica, que mantém, umas em relação às outras, relativo grau de autonomia. (FRANCO, 2000, p. 30).

Os agentes de maior responsabilidade pelo desenvolvimento de uma localidade, são as pessoas que nela vivem. Sem o interesse, o envolvimento o compromisso e a adesão da comunidade local, não haverá política de promoção do desenvolvimento que prospere. Para obter esse nível de participação da comunidade local, é preciso adotar estratégias de planejamento e gestão compartilhada do processo de desenvolvimento. Tais estratégias

¹⁴ Durante toda a sua evolução o Estado Moderno tem assumido funções e responsabilidades que são retornadas posteriormente à sociedade, o que pode estar caracterizando um processo cíclico de evolução da civilização, onde o Estado tem um papel catalisador na busca da prosperidade econômica e da justiça social, constantemente assumindo funções e devolvendo à sociedade. Um dos principais fatores de aceleração no processo de transformação do Estado é o atual contexto das grandes tendências mundiais relacionadas à globalização, progressos na tecnologia da informação e emergência da sociedade civil organizada. Neste momento o Estado está abandonando algumas funções e assumindo outras, o que está levando a um novo papel, onde o setor público passa de produtor de bens e serviços para indutor e regulador do desenvolvimento, através de um Estado ágil inovador e democrático. As principais funções deste novo Estado são a regulação, a representatividade política, a justiça e a solidariedade, [Texto de C.S. PIMENTA].

permitem à comunidade local, através da experiência prática, o aprendizado necessário para que ela seja capaz de identificar potencialidades, oportunidades, vantagens comparativas e competitivas, problemas, limites e obstáculos ao seu desenvolvimento, a partir dos quais poderá escolher vocações, estabelecer metas, definir estratégias e prioridades, monitorar e avaliar resultados de forma compartilhada.

A idéia de vantagem comparativa remete quase que automaticamente para a idéia de competição, mas a idéia de diversidade é também base para a cooperação. Parece que estas duas dinâmicas – cooperativa e competitiva – vão estar sempre presentes nos processos de desenvolvimento local e, esta, talvez, constitua uma das suas principais características. A dinâmica cooperativa, sem a qual não se efetiva um processo de desenvolvimento local. A dinâmica competitiva insere a localidade em um processo de desenvolvimento cuja racionalidade é dada, em parte pelo mercado. No entanto, unidades competitivas podem ser constituídas com base na cooperação e essa parece ser a condição para que pequenos atores locais não sejam destruídos pela concorrência com atores maiores em um âmbito global (FRANCO, 2000, p. 32).

Por serem participativas, as estratégias de planejamento e gestão compartilhadas, contribuem para o crescimento do capital humano e social¹⁵, ampliando as possibilidades de apropriação da população local e facilitando as condições de desenvolvimento. “Uma das estratégias de planejamento e gestão compartilhada que mais têm se difundido nos países, através de diversas parcerias entre organizações governamentais e não governamentais, é a promoção do Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável - DLIS” (PAULA, 2000, p.5) Entende-se por “desenvolvimento local” o processo de tornar dinâmicas as vantagens comparativas e competitivas de uma determinada localidade, de modo a favorecer o crescimento econômico e simultaneamente elevar o capital humano, o capital social, a

¹⁵ Capital social refere-se a um conjunto de instituições formais e informais, incluindo hábitos e normas sociais, que afetam os níveis de confiança, interação e aprendizado em um sistema social. A emergência do tema capital social vincula-se ao reconhecimento da importância de se considerarem a estrutura e as relações sociais como fundamentais para se compreender e intervir sobre a dinâmica econômica. Um elevado nível de capital social propicia relações de cooperação, que favorecem o aprendizado interativo, bem como a construção e transmissão do conhecimento tácito. Facilita portanto ações coletivas geradoras de sistemas produtivos articulados. Esse termo foi cunhado a partir dos trabalhos dos sociólogos Pierre Bourdieu, James Coleman e Robert Putnam. www.ie.br/redesist.

melhoria das condições de governo e o uso sustentável do capital natural. O DLIS fundamenta sua estratégia em aspectos como:

- a) a participação organizada da sociedade local;
- b) a capacitação continuada para o planejamento e a gestão compartilhada do desenvolvimento;
- c) a oferta adequada de crédito para micro e pequenos empreendedores através de instrumentos de crédito produtivo popular.

Quanto ao conteúdo dos planos de desenvolvimento locais um dos grandes desafios é conseguir que os mesmos não se transformem em um amontoado de reivindicações particulares de particulares ou grupos. Na elaboração dos Planos e Agendas, é muito importante discutir conceitos como vocações, potencialidades, oportunidades, vantagens comparativas e competitivas, para definir um eixo que oriente o desenvolvimento local.

As empresas alcançam vantagens competitivas através de ações de inovação. Elas abordam a inovação em seu sentido mais amplo, incluindo tanto tecnologias como novos modos de fazer as coisas. Elas percebem uma nova base para competir ou para encontrar melhores formas de competir usando velhos meios. A inovação pode ser manifestada em um novo projeto de produto, um novo processo de produção, uma nova abordagem de marketing, ou um novo modo de conduzir um treinamento. (PORTER, 1998, p.146).

Vale ratificar que a questão do desenvolvimento local, no tocante às estratégias já conhecidas, deve priorizar a busca da sustentabilidade e a da construção de novas formas de produção e consumo ambientalmente equilibradas, tendo como atores principais o Estado, o Mercado e a Sociedade. A sustentabilidade, quando a focalizamos em termos econômicos, nos coloca o objetivo de compartilhar de forma equitativa os benefícios do desenvolvimento e garantir um desenvolvimento minimamente sustentável de longo prazo na geração de renda e postos de trabalho de uma localidade, significa ainda criar as condições e ambiência para as atividades de cooperação e integração.

O exemplo dos distritos industriais¹⁶ italianos mostra que o foco que tem sido dado às PMEs no Brasil pode ir além das alternativas, associadas às perspectivas de geração de emprego e renda para parcelas “marginais” da população. Em contraposição às políticas de desenvolvimento local empreendidas no país em que tem se preocupado com a atração de grandes empresas e unidades fabris através da abdicção fiscal e tributária por parte dos Estados e Municípios, as políticas de promoção de PMEs podem ser pensadas não somente como alternativas possíveis de superação das dificuldades econômicas e sociais mas, sobretudo, como eixo fundamental e estratégico para o desenvolvimento econômico local.

As dimensões territoriais, cidadãs e políticas nas quais se fundamentam o modelo de desenvolvimento da Terceira Itália demonstram que as políticas públicas inovadoras podem contemplar as regiões de modo mais abrangente, incorporando amplos segmentos populacionais nas estratégias de desenvolvimento local. (URANI, 1999, p.27).

No caso brasileiro, temos que a segmentação de nosso mercado de trabalho reforça a dificuldade de grande parte da massa excluída da formalidade em construir cultura política. Este enorme contingente populacional ocupa os níveis mais baixos de salário na hierarquia do mercado de trabalho, dispendo de menos qualificação, renda menor e nenhum direito formal garantido pelo Estado.

A mobilização produtiva implica que as políticas urbanas e de promoção socioeconômica devem ser pensadas em simultaneidade e numa perspectiva dinâmica. Seja nas periferias das metrópoles, seja no interior subdesenvolvido do país, para planejar o contexto favorável às novas formas de desenvolvimento afinadas com o modelo dos distritos,

¹⁶ O conceito de distritos industriais – introduzidos por Alfred Marshall em fins do século XIX – deriva de um padrão de organização comum à Inglaterra do período, onde pequenas empresas firmas especializadas na manufatura de produtos específicos aglomeravam-se em centros produtores. As características básicas dos modelos clássicos de distritos industriais indicam em vários casos: alto grau de especialização e forte divisão do trabalho; acesso à mão-de-obra qualificada; existência de fornecedores locais de insumos e bens intermediários; sistemas de comercialização e de troca de informações entre agentes. Argumenta-se que, nesse sentido, que a organização do distrito industrial permite às empresas – particularmente pequenas - obterem ganhos de escala, reduzindo custos, bem como gerando economias externas significativas. www.ie.br/redesist.

é preciso identificar, em nível local, os arranjos institucionais que permitam a criação das condições ambientais de proliferação de novas figuras empresariais.

A consolidação destes arranjos institucionais dependeria da articulação de políticas capazes de envolver parceria de diferentes atores públicos e privados: governos municipais, estaduais, instituições de apoio técnico à atividade produtiva (tais como as agências locais do SEBRAE do SENAI, empresas públicas, Organizações não Governamentais – ONGs, instituições financeiras, associações de empresários e produtores locais, grandes empresas privadas etc. Estas seriam naturalmente as categorias de envolvimento mais imediato na consolidação dos arranjos institucionais).

O surgimento e a dinamização das economias locais têm origem diversificada. Se em alguns casos a intervenção estatal, através de programas, sejam federais, estaduais ou municipais, foi o vetor das transformações, em outros os principais fatores foram iniciativas de empresas, de sindicatos, de ONGs, e mesmo da Igreja.

A perspectiva ortodoxa coloca em questão as fronteiras de atuação do Estado e do mercado na promoção de atividades econômicas. A ótica desenvolvimentista prioriza o poder econômico e produtivo das nações no contexto internacional. Na perspectiva evolucionista o foco está na competência dos agentes econômicos em promoverem inovações que transformem o sistema produtivo. (KUPFER & HASENCLEVER 2002, p. 545).

Compreender essas experiências, suas limitações, e suas potencialidades proporciona ao planejamento estatal mecanismos mais sólidos. A identificação de potencialidades, limitações e estrangulamentos permitem propor ações coerentes para a intervenção pública.

As ações que orientam um processo de desenvolvimento local de acordo com as mais variadas correntes de pensamento, devem procurar integrar as várias instâncias do poder:

o poder político (federal, estadual e municipal) e o poder local (empresarial, e de lideranças da população em geral)¹⁷.

A governança municipal é apontada como ponto central da aplicação de programas locais, considerando que políticas de cima para baixo (*top-down*) se mostram ineficazes por não terem a mesma facilidade na obtenção de informações e aspectos gerais locais. Recomenda-se então uma descentralização política, como reforma das características globais de administração, e a centralização do papel dos atores locais – sociedade civil, setores público e privado, ONGs, - para elaboração e implementação de programas para o desenvolvimento dos recursos internos. (BARBANTI JR. 2004, p. 18).

Ao mesmo tempo integra valores econômicos, sociais e meio-ambientais, constituindo-se num modelo de desenvolvimento mais amplo do que os modelos tradicionais. O desenvolvimento local busca o comprometimento dos agentes no processo de estimular a proliferação de parcerias e redes que permitam reativar o crescimento da economia.

Diversos autores caracterizam o desenvolvimento local como um processo dinamizador da sociedade, no sentido de melhorar a qualidade de vida da comunidade, sendo o resultado de um compromisso, pelo que se entende por espaço como lugar de solidariedade ativa, o que implica mudanças de atitudes e comportamentos de instituições, grupos e todas as demais categorias. “Reafirma-se, portanto, que nos modelos atuais as metas do desenvolvimento não excluem as metas tradicionais, quando as pessoas na sua individualidade são partes integrantes e partícipes do seu próprio desenvolvimento”. (Marques, 2001. p. 26). Desta forma os seus fundamentos podem ser descritos como:

- a) *A poder do lugar*. O fenômeno da globalização está formando uma complexa rede de relações entre os lugares do mundo e, nesta realidade, “o local” constitui o seu próprio poder de desenvolvimento. A tendência atual

¹⁷ Iniciativas de desenvolvimento local no Brasil: Entre tantas iniciativas deste gênero tais como Comunidade Ativa, Agendas 21 locais, Programa BNDES/PNUD, Programa Nacional de Agricultura Familiar – PRONAF destaca-se o Farol do Desenvolvimento – Apoiado pelo Banco do Nordeste, esta iniciativa visa criar um espaço físico de debate no município, no qual no qual passa a ser discutida a viabilização de soluções para o desenvolvimento sustentável local, com ênfase econômica (BARBANTI JUNIOR, 2004).

da globalização é a de que os lugares se unam verticalmente. Porém, os lugares também podem se unir horizontalmente, reconstituindo as bases da conveniência local. A eficácia das ações depende da existência das virtualidades locais que são relacionadas com as potencialidades e o capital sinérgico do território que adquirem sua totalidade com as formas de interação.

b) O lugar, como espaço de solidariedade ativa. A difusão da modernidade amplia as possibilidades de interação, gerando sistemas de solidariedades em diferentes escalas de desenvolvimento local e global. O espaço da globalização está formado por pontos de interligação mutantes fazendo com que a solidariedade fique mais no campo organizacional. O espaço local é apenas a base territorial da convivência cotidiana que tende a se ampliar em função da convivência continuada.

c) A cultura popular local. Representando o homem no seu entorno, um tipo de consciência e de materialidade social. Sua valorização permite fortalecer a individualidade e a auto-estima frente ao mundo e dá sentido às comunidades na busca do desenvolvimento da criatividade em conformidade com seus valores.

d) O dinamismo do desenvolvimento é ainda dependente da articulação e uso dos recursos naturais sociais locais existentes. E por sua vez, a decisão política sobre o modo e a capacidade de utilização econômica dos recursos depende da cultura local, das relações internas e externas, entre o local e o global. Atualmente se fala em promover um desenvolvimento auto-dependente, participativo, com conteúdos éticos, capaz de criar condições para harmonizar o crescimento econômico, a solidariedade social e

protagonismo de todas as pessoas com mudança na percepção e idealização do desenvolvimento: de cima para baixo, do exógeno ao endógeno.

O desenvolvimento local é um novo paradigma do desenvolvimento do tipo endógeno territorial, realizado pelas bases sociais, o oposto dos modelos que partem de cima.

É impossível esgotar esse assunto fazendo uma listagem de todos os fatores e condicionamentos externos que intervêm favoravelmente ou desfavoravelmente no desenvolvimento da localidade. Eles são variados, são mutáveis, incidem diferentemente em cada tipo de organização e em cada setor de atividade. Ademais eles se compõem em combinações diferentes, que variam, por sua vez em cada momento, ao sabor de constelações imprevisíveis de outros fatores conhecidos e desconhecidos. Num dado momento, um empreendimento dá certo porque há um clima psico-social favorável no país. Em outro momento o mesmo empreendimento fracassa por causa da alta do dólar provocada por crises que ocorrem em outros países. (FRANCO, 2001.p.6).

A nova realidade “entre a inovação social e o retorno ao território” demanda modificações das mentalidades individuais e coletivas e implica, sobretudo, um vasto trabalho de formação dos agentes e populações locais. Considerando-se que o novo modelo de desenvolvimento local sustentável demanda novos conceitos, metodologias, enfoques, comportamento e atitudes, é condição necessária um processo permanente de formação, levando-se em conta que o objetivo principal da formação deveria ser a promoção da capacidade coletiva para a mudança.

O quadro 1 apresenta os pontos comuns das diferentes abordagens, resumindo as características básicas de arranjos locais enfocados na literatura (CASSIOLATO e LASTRES, 2002).

Quadro 1: Exemplo de uma das características dos arranjos produtivos locais

CARACTERÍSTICAS BÁSICAS DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	
Localização	<ul style="list-style-type: none"> • Proximidade geográfica¹⁸
Atores	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de pequenas empresas • Pequenas empresas nucleadas por grande empresa • Associações, instituições de suporte, serviços, ensino, pesquisa, fomento, financeiras, etc.
Características	<ul style="list-style-type: none"> • Intensa divisão do trabalho entre firmas • Flexibilidade de produção e de organização • Especialização • Mão-de-obra qualificada • Competição entre firmas baseada em inovação • Estreitas colaborações entre firmas e demais agentes • Fluxo intenso de informações • Identidade cultural entre agentes • Relação de confiança entre os agentes • Complementaridades e sinergias

Fonte: Lemos, C. (1997) adaptada

A formação associada à geração de novos processos e projetos implica que os agentes devem aprender juntos com o mesmo problema, em um projeto comum, porque ajuda a definir oportunidades de desenvolvimento, articular as estratégias e interesses dos atores locais e mobilizar os recursos internos e externos. Desta forma a gestão do desenvolvimento local pressupõe determinadas práticas de planejamento estratégico à medida que pode permitir a participação dos atores locais e as organizações na definição dos objetivos e gestão das decisões¹⁹.

Um plano estratégico elaborado com enfoque local se converte em um processo essencial pra que um território, um município ou uma cidade possa definir de forma satisfatória sua situação atual, assim como seu futuro.

¹⁸ As relações de proximidade geográfica constituem-se assim em ativos específicos valiosos na medida em que são necessárias para a geração de *spillovers* e externalidades positivas num sistema econômico.

¹⁹ A crescente mundialização das economias a criação e manutenção das vantagens competitivas dinâmicas se fazem num processo fortemente localizado. Isso depende das possibilidades de que um espaço geográfico regional se constitua num território e estornos férteis. (Revista Econômica do Nordeste, Fortaleza, v. 28, p. 143, jul. 1997).

3.1.1 Metodologias e Proposições

Apenas para efeito de direcionamento de ações, ou seja, sem a pretensão de se querer gerar desenvolvimento a partir de simples propostas, procura-se a seguir sistematizar com base em literatura específica, alguns procedimentos básicos que com capacidade de facilitar a caracterização do processo de desenvolvimento.

Algumas estratégias de desenvolvimento local têm obtido maior destaque atualmente. Aquelas que põem ênfase no desenvolvimento econômico estão preocupadas com a integração produtiva, a inserção de produção local em outros mercados, e a capacidade de inovação num ambiente econômico globalizado. Existem também a vertente com maior ênfases ambientalistas, que propõem a sustentabilidade do desenvolvimento, com atenção especial a formas de uso dos recursos naturais (BARBANTI JUNIOR, 2004, p. 8).

Embora já se conheça e de forma muitas vezes teóricas, certas metodologias já debatidas exaustivamente, algumas adaptações e ajustes nesse sentido serão necessários em função de cada peculiaridade.

Marques (2001) apresenta um método para a implantação de uma estratégia global de desenvolvimento local, entendida, não como uma formula absoluta, mas como um impulso que pode guiar as pessoas que querem fazer progredir suas comunidades, na via de um desenvolvimento econômico, social e cultural. As fases objetivas do processo de desenvolvimento que são destacadas a seguir mostram-se necessárias à medida que “a qualidade dos resultados obtidos em uma etapa influencia os resultados de seguinte”. Baseando-se nessa classificação, descreve-se uma metodologia dividida em cinco etapas: (*conscientização, diagnóstico, plano, implantação e avaliação*), que por sua vez podem se subdividir em várias ações.

Esses procedimentos básicos têm inspirado os programas que, como no Brasil, procuram promover condições para o desencadeamento de processos de desenvolvimento local. É o caso do DLIS (Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável).

3.1.2 A Conscientização dos agentes comunitários para a participação

A tomada de consciência por parte dos agentes da comunidade, sobre a validade da sua mobilização em prol da melhoria do bem-estar em toda a comunidade, a partir da participação efetiva de seus membros. Algumas vezes essa consciência aparece a partir de fatos que provocam insatisfação entre as pessoas e deflagram uma mobilização entre elas.

A identificação de lideranças locais é recomendada antes de qualquer proposta de conscientização já que o grau de envolvimento dos mesmos será a garantia do sucesso ou fracasso do projeto. Trata-se de pessoas-chaves dentro da comunidade por serem portadores de uma série de valores reconhecidos pelos demais, inspirados na confiança junto a comunidade e promotores de laços de solidariedade, quando comprometidos com o processo de desenvolvimento. A condição de participação da comunidade e seus representantes eleitos no processo de desenvolvimento local é amplamente reconhecida como uma condição indispensável no processo. Ao grau de participação pode ser atrelado ao nível de instrução das pessoas. Nesse contexto, é preciso inserir na educação da população metodologias participativas que as treinem para a ação, a descoberta e o trabalho em grupo. Daí a importância dos educadores na promoção do desenvolvimento local.

Certamente o baixo grau de instrução de uma comunidade se constitui num dos problemas fundamentais na questão participativa, independentemente do seu nível de instrução formal. As pessoas não têm o hábito de participar e, num processo de desenvolvimento local, além do hábito, precisam dispor de informação suficiente sobre o

processo, que lhes permitam fazer intervenções eficientes e construtivas. O desenvolvimento local precisa de uma participação efetiva, tanto no poder de decisão quanto de ação e de realização, de cada membro da comunidade.

3.1.3 Diagnóstico preliminar

Um diagnóstico da situação inicial, constitui a base para a elaboração de um projeto de ação. Para potencializar as possibilidades de sucesso de um projeto de desenvolvimento local, normalmente se realiza de forma objetiva e completa, um diagnóstico da situação. Nele serão retratadas as características da população com a qual será promovido o processo, assim como as condições econômicas, sociais, históricas e culturais do território onde este se insere.

A elaboração dos diagnósticos obviamente se enriquece com a participação dos agentes locais, até mesmo para facilitar a identificação fiel da realidade, seus problemas e potencialidades. O diagnóstico pode incluir várias fases descritas a seguir:

a) *Descrição da realidade* - a descrição da realidade sócio-econômica da comunidade revelará sua capacidade de desenvolvimento. Para tal, buscar-se-á informações sobre:

- características físicas, geográficas, biofísicas e climáticas do local: localização vizinhanças, topografia, hidrografia, tipos de solos, vegetação, fauna, recursos minerais e outros;
- características demográficas: crescimento populacional, densidade demográfica, migrações, grau de instrução e outros;
- características sociais: infra-estrutura de educação e de saúde, motivação para o trabalho em grupo e outros;

- características culturais: antecedentes históricos da formação da comunidade, valores e mentalidades, espírito comunitário, eventos culturais, produção artesanal e outros;
- características econômicas: atividades produtivas, grau de utilização da capacidade produtiva instalada, setores de atividade, características das empresas (porte, perfil dos empresários, informalidade) situação de emprego, hábitos de consumo, grau de dependência externa, serviços financeiros e outros;
- características organizacionais: divisão político-administrativa, estrutura administrativa do setor público, distribuição espacial das atividades, infra-estrutura de comunicação, parcerias e redes existentes, associações e outros;

b) Identificação dos problemas – de posse das informações básicas sobre a realidade cujo desenvolvimento pretende-se promover, pode-se chegar às entrevistas com formadores de opinião da comunidade, no sentido de sensibilizá-los da importância da participação da comunidade como um todo;

c) Definição de estratégias de ação – O elenco de ações, assim como a sua viabilidade e priorização são questões em que os participantes também podem ser envolvidos ativamente.

A coleta de informações poderá incluir não somente dados estatísticos, mas também fontes bibliográficas (livros, revistas, jornais), visitas ao local, entrevistas, pesquisas de opinião e outras modalidades de levantamento de ordem qualitativa.

3.1.4 Elaboração de um plano de ação

Da mesma forma que convém a qualquer atividade planejada, as ações a serem implementadas, pressupõe um certo grau de sistematização, levando-se em conta o seu nível de prioridade e viabilidade.

a) *Priorização de ações* - A criatividade da comunidade para a obtenção de soluções originais será direcionada pela informação sobre as reais disponibilidades de recursos, tanto materiais como naturais, humanos e financeiros. Os membros da comunidade, pela sua proximidade com a vida cotidiana, poderão contribuir amplemente para a identificação de ações.

b) *Fontes de financiamento*²⁰ – Enfatizam-se aqui sobre a necessidade de se garantir uma fonte de recursos financeiros para a implantação de um projeto de desenvolvimento local, de forma a assegurar seu sucesso. Esses recursos seriam destinados ao envolvimento de técnicos qualificados e ao início de atividades inerentes a uma estratégia global de desenvolvimento local. O financiamento não poderia ser, mas muitas vezes é um elemento determinante para a operacionalização de um desenvolvimento local.

3.1.5 Implantação de ações e avaliação permanente

Esta fase consiste na implantação das ações programadas, promovendo as iniciativas de desenvolvimento e uma avaliação de resultados.

²⁰ O sistema BNDES possui linha e financiamento para pequenas empresas e uma grande rede de agentes entre bancos de desenvolvimento e bancos comerciais. Mesmo assim, embora tenha-se abundância de recursos, o volume que chega às mãos das pequenas empresas industriais é relativamente reduzido. Os bancos comerciais se defrontam com o custo operacional e a baixa remuneração, ao passo que os bancos de desenvolvimento não têm a capilaridade necessária para atingir a pequena empresa.

a) Implantação de ações – Uma vez alcançada um nível de participação e de planejamento satisfatório, a etapa de execução tenderá a se tornar mais simples, do contrário o processo poderá ser comprometido.

b) Avaliação permanente - Para a descrição dos indicadores de avaliação do processo seria razoável uma avaliação permanente sobre os sinais existentes que possam refletir o desenvolvimento de uma comunidade.

Em conclusão, pode-se afirmar que o espaço econômico está inserido em um espaço territorial, enfatizando neste termo o seu caráter social. Portanto, sua dinamização não deve ignorar como já evidenciado, as medidas de ordem social, cultural e ambiental.

O crescimento promove dinamismo econômico e considerável progresso social, porém, a orientação qualitativa do desenvolvimento pode evitar o aumento das vulnerabilidades locais/regionais, os desequilíbrios e as assimetrias, que no futuro poderão gerar tensões e rupturas no equilíbrio social, quebrando a sustentabilidade do processo de desenvolvimento. A adesão social, sua manutenção e a internalização do conceito de sustentabilidade representam um dos maiores desafios de um processo estruturado e participativo de desenvolvimento social. (CASAROTO FILHO, 2001, p.113).

As dificuldades são determinadas pela complexidade das interações relacionais, que se criam durante a evolução desse processo entre os homens e entre estes e o seu ambiente. Muitos outros obstáculos poderão ser encontrados e deverão ser superados como: dificuldades técnicas; falta de tecnologias apropriadas; conflitos de interesse entre grupos organizados, instituições etc.

3.2 Desenvolvimento regional no Brasil

Os antecedentes históricos do desenvolvimento no Brasil revelam, de forma bastante clara, que somente a partir do século XX, é que o país entra para a modernidade urbana, ou seja, deixando para trás a sua tradição essencialmente rural e dispersa, para se posicionar na era da industrialização.

A base industrial desenvolvida até o período atual, foi se concentrando de forma bastante expressiva na Região Sudeste que, do ponto de vista territorial, concentra pouco mais de 10% do espaço brasileiro, onde o Estado de São Paulo gera em torno de 60% de toda a produção industrial do país. Entretanto, em períodos recentes começa a acontecer um leve movimento de desconcentração espacial da produção nacional.

Da relativa predominância das posições contrárias à idéia de que o mercado tende a resolver as disparidades e defensoras da ação estatal com o fito de corrigi-las, originou-se e ganhou corpo o planejamento regional. Deriva daí a implantação da “Política Regional” através do Governo Federal e de seus órgãos específicos. No Brasil, várias experiências nesse sentido podem ser contabilizadas com graus variados de êxitos e fracassos que não cabe aqui avaliar. De uma maneira geral, essas políticas visam a implantar em regiões menos dinâmicas novas atividades, em geral industriais, de forma a diversificar a base econômica, atrair a poupança externa e com isso deflagrar um ciclo virtuoso de crescimento do produto, renda e emprego. (SICSÚL E LIMA, 1997. p. 171).

Esse movimento se inicia por volta dos anos 1940 e 1950 via ocupação da fronteira agropecuária, inicialmente no sentido do Sul e depois em direção ao Centro Oeste, Norte e parte do Nordeste. A partir dos anos 1970 ele se estende à indústria. Na medida em que o mercado nacional se integrava, a indústria, buscava novas localizações, desenvolvendo-se em várias regiões menos desenvolvidas do país, principalmente nas regiões metropolitanas

²¹. Em 1990, o Sudeste caíra para 69% seu peso industrial do Brasil, São Paulo recuara sua

²¹A Economia Espacial e a Economia Regional fornecem elementos substanciais para o entendimento dos processos de consolidação das atividades nas regiões. A concentração do capital industrial e a aglomeração das

importância relativa pra 49%, enquanto o Nordeste passava de 5,7% para 8,4% seu peso na produção industrial brasileira, entre 1970 e 1990.

Para citar alguns exemplos de desenvolvimentos de pólos industriais fora dos espaços tradicionais temos a indústria de eletro-eletrônicos na Zona Franca de Manaus, mineração no Pará, têxteis e calçados no Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco e outros.

3.2.1 A regionalização da economia no novo contexto

A economia brasileira a como já se enfatizou, passa por grandes transformações a partir dos anos noventa em função das mudanças ocorridas no cenário internacional. Pode-se destacar por exemplo: a política de abertura comercial agressiva, a valorização da competitividade, as reformas do Estado e a implementação de programas de estabilização. Seguindo esta mesma tendência, o setor privado consolida uma reestruturação produtiva cujos efeitos são perceptíveis em grande parte dos setores da economia. “As economias regionais não são simplesmente versões em escala menor das economias nacionais. Elas representam especificidades que exigem teorias próprias para explicar o seu processo de desenvolvimento (HADAD, 1994. p. 338)”.

Analisando-se especificamente a questão da desconcentração espacial dos setores produtivos, conclui-se que alguns fatores têm contribuído de forma decisiva para a permanência desta nova ordem, tais como: as mudanças tecnológicas que favorecem a redução de custos de produção e de investimentos, o aumento das exportações, os aspectos de ordem logística que influenciam no fator localização dos estabelecimentos, onde muitas vezes a proximidade com os mercados e ou fornecedores, se torna fundamental nas decisões, os

atividades econômicas em poucas localizações geográficas distribuídas regularmente representam, de fato, os problemas centrais da Economia Espacial e Regional, de tal forma que os problemas de desenvolvimento sócio-econômico regional são também problema de localização.

incentivos fiscais, a infra-estrutura disponibilizada, e até a mão de obra qualificada, são também oferecidos pelos governos em diversos espaços no sentido de atrair investimentos e conseqüentemente favorecer a desconcentração.

Para se fazer uma análise mais atenta sobre o cenário descrito, destaca-se aqueles empreendimentos que pela sua natureza, utilizam mão de obra bastante intensiva, como é o caso dos setores de têxteis e de calçados que se reagrupam no interior do Nordeste, especialmente no Ceará, a fim de se tornarem mais competitivos diante dos concorrentes externos, neste caso, o incentivo maior é a super oferta de mão-de-obra, e salários mais baixos do que em outras regiões de maior tradição nos respectivos setores como os Estados de São Paulo e Rio Grande do Sul.

Na década de noventa, Paraíba e Ceará, que também já contavam com alguma infra-estrutura para a atividade, eram os estados que concediam as melhores condições financeiras para que empresários do Sul/Sudeste aumentassem o fluxo de investimentos na Região Nordeste. A partir da segunda metade da década de noventa, a Bahia passou a oferecer maiores vantagens, frente aos outros estados. Atualmente a Bahia é o Estado que tem atraído mais atenção de pequenas e grandes empresas, assim como dos fornecedores de insumos e componentes, tanto pela maior agressividade na atração de novas unidades como pela menor distancia em relação aos centros urbanos do Sudeste (HAGUENAUER, 2000. p. 119).

Nesses tempos de especialização flexível, uma distancia curta entre produtores e fornecedores é indispensável para a maior agilidade e flexibilidade das firmas. “A produção flexível impõe novos requisitos (e, ao mesmo tempo, novas dificuldades) naqueles locais que desejam industrializar-se, pois ela requer mobilização e sustentação endógena de recursos (trabalho, por exemplo) e a alimentação de complexas relações sociais (consórcios)”.(LIBORGENE, 1990, p.140). Para estas médias empresas, abastecer unidades no Nordeste, com matérias providas do Sul mostra-se dispendioso, principalmente em razão de conceitos, típicos da era da especialização flexível, como o *just-in-time* e outras formas de racionalização dos processos e logística.

3.2.2 Fatores condicionantes da política de desenvolvimento regional

O novo paradigma produtivo e tecnológico é uma característica marcante deste momento de transição das economias em nível global, movido pelos novos fatores de competitividade, tudo isso define os conceitos mais atuais de localização das atividades produtivas.

Embora se trate de aspectos que nunca estiveram ausentes das políticas tradicionais de desenvolvimento regional, as questões da eficiência e da competitividade passam a ter uma posição estratégica no tratamento da problemática regional mais recentemente, quando, num contexto mais geral, o processo de globalização e a proposta de inserção competitiva da economia nacional na economia mundial passam a exigir das políticas não só a ampliação da base econômica mas a montagem de uma estrutura produtiva que possa ganhar mercados num contexto de competição crescente. (ARAÚJO, 1999, p. 22).

As transformações pelas quais passaram as economias regionais brasileiras, nas últimas décadas, redefiniram uma nova configuração regional. As formas de intervenção do Estado brasileiro, através dos estímulos fiscais e financeiros, do investimento estatal e da implantação de infra-estrutura econômica articularam e desarticularam espaços no interior de cada região, dando lugar a novas formas de integração e nova divisão espacial do país. “Atualmente, a importância do envolvimento público nos processos de decisão sobre estratégias de desenvolvimento regional parece aceita mesmo pela ortodoxia liberal” (BARBANTI JUNIOR, 2004, p. 13).

No modelo predominante, a atuação do Estado brasileiro em relação aos agentes econômicos privados tende objetivamente para um contexto de menor presença na economia, para a adoção de novas formas de articulação e parceria, para uma menor importância das formas diretas de ação, para a descentralização e para uma atuação voltada para a regulamentação em novas áreas.

3.3 Competitividade

Uma das características mais difundidas do ambiente globalizado, é a exigência de processos eficazes para a manutenção de um nível muito elevado de competitividade, tudo isso não diz respeito apenas às empresas, mas o sistema econômico como um todo: os produtos, as empresas e o ambiente econômico e institucional. Esse requisito está baseado na necessidade de conquistar vantagens competitivas que permitam a conquista de novos mercados provenientes da abertura comercial.

Em um mundo de crescente competição global, as nações tornam-se mais importantes. À medida que a base da competição se voltou mais para a criação e assimilação do conhecimento, o papel da nação cresceu. A vantagem competitiva é criada e sustentada por meio de um processo altamente localizado. Diferenças de valores, culturas, estruturas econômicas, instituições e histórias entre as nações contribuem para o processo competitivo. Há diferenças marcantes nos padrões de competitividade de cada país; nenhuma nação conseguirá ser competitiva em todos ou mesmo na maioria dos setores industriais. Finalmente, as nações têm sucesso em certos setores porque seu ambiente interno é o mais avançado, dinâmico, e desafiador. (PORTER, 1998, p. 145).

A necessidade de criação de um sistema local/regional competitivo, por meio da articulação dos atores responsáveis pela eficácia do ambiente relacional das empresas, podem determinar um forte processo de concentração dos interesses sociais, que se denomina de regionalização social.

O processo de flexibilização²², por meio da descentralização e desverticalização²³ das organizações, é um outro fator determinante das transformações ocorridas no mundo, o que permite uma rede relacional que estimula a cooperação entre os diversos atores do

²² Invoca-se a “flexibilidade das máquinas, induzidas pela revolução tecnológica” - obviamente acompanhada por uma “flexibilidade” do contrato de trabalho, e incita-se a “romper com a velha rigidez”

²³ No modelo fordista, a forma clássica de organização industrial era a divisão do trabalho no interior da fábrica, entre as seções, seguindo os princípios taylorista (Engenharia e Organização e Métodos, fabricação qualificada de máquinas, execução desqualificada, por exemplo, as linhas de montagem). Essa divisão era tão pronunciada que podia assumir a forma de uma separação entre estabelecimento (uma desintegração espacial), ou mesmo uma divisão entre firmas, (uma desintegração vertical). (LIBORGNE & LIPIETZ 1990).

desenvolvimento, e pode garantir uma maior representatividade e o envolvimento nas ações comuns.

A desverticalização dos ciclos de produção, rompendo as cadeias integradas de origem fordista, criou um espaço para a pequena empresa, acessível agora de qualquer parte do mundo, provocou um processo de crescimento da variedade de produtos, que abre novos espaços às pequenas e médias empresas que souberem se inserir, de forma inteligente e maleável, nos muitos nichos abertos ao desenvolvimento. Por outro lado, as diferenças ocorridas na afirmação competitiva das pequenas empresas, potencialmente derivadas do fato de serem particulares, diferentes umas das outras, mostra que as oportunidades são desfrutadas somente por aquelas dispostas a explorar novos espaços e por aquelas inseridas em sistemas territoriais equipados para novas exigências (CASAROTO FILHO, 2001. p. 13).

Sistemas econômicos locais como instrumentos de uma rede ampla, permitem potencializar recursos que aumentem a velocidade de relação à inovação contínua, basicamente: conhecimento, experimentação, relacionamento, sistemas logísticos comunicativos e garantia financeira. A pequena empresa, operando de modo individualizado, parece não servir mais de modelo para o futuro. O momento atual sinaliza para a manutenção dos fatores de sucesso experimentados e utilizados até agora, para investir em velocidade inserindo-se em redes relacionais.

3.3.1 Dimensões da competitividade

O termo de referência para atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais de julho de 2003, dentro de sua metodologia, aborda três dimensões para a análise competitiva de um Arranjo Produtivo Local, de maneira a formular estratégias de ações:

- a) *Dimensão Empresarial:* fatores ou condicionantes de domínio das empresas, como custo, qualidade, inovação e marketing, a capacidade produtiva e sua relação custos e preços (produtividade), a qualidade dos recursos humanos, a capacidade comercial, a estratégia e a gestão das empresas, entre outros.

b) *Dimensão Estrutural*: fatores ou condicionantes relacionados ao mercado e à tecnologia (acesso), à configuração da indústria e à dinâmica específica da concorrência, o grau de encadeamentos de negócios, grau de interatividade e conectividade das empresas do setor (atividade econômica principal – especialização produtiva) nos elos e ou na estrutura da cadeia produtiva principal em que estão inseridas quando esta é rebatida no território, grau de interatividade inter e intra-setorial, das empresas do setor com cadeias produtivas complementares, grau de interatividade das empresas com as instituições de apoio competitivo e destas entre si, entre outros.

c) *Dimensão Sistêmica*: fatores ou condicionantes macroeconômicos, internacionais (mercado internacional), avanço do conhecimento, infra-estruturais, fiscais, financeiras e político-institucionais que mais diretamente influenciam o desempenho geral ou específico do arranjo.

3.4 Inovação

A princípio, a inovação²⁴ pode ser entendida como a aplicação produtiva de uma nova invenção, implicando em mudança que se introduz no sistema econômico e produz um incremento no desenvolvimento das forças produtivas.

De forma genérica, existem dois tipos de inovação: a *radical* e a *incremental*. Inovação *radical* refere-se ao desenvolvimento de um novo produto, processo ou forma de organização da produção inteiramente nova. Tais inovações podem originar novas empresas,

²⁴ É inequívoca a centralidade da inovação tecnológica como fonte de dinamismo econômico. A relação entre tecnologia e desenvolvimento econômico esteve presente na teoria econômica desde a economia política clássica. A importância dada por Smith à divisão do trabalho retrata a incorporação de progresso técnico como base do crescimento da produtividade e do desenvolvimento econômico. Ricardo por sua vez entendeu muito mais cedo a relevância da incorporação de máquinas para fazer face à competição entre os países do que os efeitos dessa incorporação, por exemplo sobre o emprego.

setores e mercados; e ainda significar redução de custos e aumento de qualidade em produtos existentes. Como por exemplo a introdução da máquina a vapor, no final do século XVIII, e o desenvolvimento da microeletrônica desde a década de 1950.

Inovação incremental - refere-se à introdução de qualquer melhoria em um produto, processo ou organização da produção dentro de uma empresa, sem alteração na estrutura industrial, podendo gerar maior eficiência técnica, aumento da produtividade e da qualidade, redução de custos e ampliação das aplicações de um produto ou processo.

Inovação tecnológica: significa a utilização do conhecimento sobre novas formas de produzir e comercializar bens e serviços.

Inovação organizacional: significa a introdução de novos meios de organizar a produção, distribuição e comercialização de bens e serviços.

A partir da década de 1970, ampliou-se o entendimento da inovação, que passou a ser vista não mais como um ato isolado, mas como um processo descontínuo e irregular, derivando de complexas interações entre o ambiente sócio-econômico e as mudanças tecnológicas.

A empresa é considerada o ponto mais importante neste processo, definida nesta visão, como uma organização voltada ao aprendizado. Porém uma empresa não inova sozinha; o processo de inovação é interativo e de natureza social, contando com a contribuição de vários agentes econômicos e sociais, detentores de diferentes tipos de informações e conhecimentos, dentro e fora da empresa. Tais abordagens sobre o caráter e o papel da inovação foram desenvolvidas particularmente pela corrente evolucionária do pensamento econômico calcada nos trabalhos de Richard Nelson, Sidney Winter, Christopher Freeman e Giovanni Dosi, dentre outros. Tal corrente parte dos seguintes pressupostos. Centrais:

a) O conhecimento é a base do processo inovativo, e sua criação e difusão alimentam a mudança econômica e tecnológica, constituindo-se em fonte de competitividade sustentada. O aprendizado é o mecanismo chave no processo de acumulação do conhecimento; e

b) As inovações em produtos, processos, instituições, etc. possibilitam a geração de ganhos competitivos e implicam mudanças qualitativas e o aumento da diversidade no sistema econômico. (SEBRAE, 2003. p. 69)

As instituições influenciam e são influenciadas pelos processos de aprendizado, desempenhando papel fundamental na evolução produtiva e inovativa. A partir do início da década de 1980, particular atenção passou a ser dada ao caráter localizado da inovação e do conhecimento.

3.4.1 O sistema brasileiro de inovação

A importância da inovação e da tecnologia no processo de desenvolvimento do mundo capitalista tem alcançado espaços cada vez maiores nos últimos anos, “Como é

sabido há uma importante dimensão da globalização que está assentada nos avanços tecnológicos como definidores de competitividade das empresas, regiões e países, bem como de suas possibilidades de inserção nas trocas internacionais” (CARLEIAL, 1997. p. 143).

As indústrias que apostam em inovação tecnológica lucram e exportam mais que as outras pagam salários melhores, investem mais na formação de mão-de-obra e oferecem empregos mais estáveis. São algumas das conclusões de um amplo estudo feito pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) a partir da análise de 72 mil das 120 mil indústrias registradas no País – todas elas com mais de dez funcionários. O trabalho tem por objetivo fornecer subsídios às estratégias da Política Industrial, Tecnológica e de Comércio Exterior do governo.

Espera-se portanto, um grande avanço também, a partir da Lei 3.476/2004, denominada de Lei de Inovação, que dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo.

No art. 1º. Das disposições preliminares estabelece o seguinte:

Art. 1º. Esta Lei estabelece medidas de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo, com vistas à capacitação e ao alcance da autonomia tecnológica e ao desenvolvimento industrial do País, nos termos dos arts. 281 e 219 da Constituição.

Art. 2º. Para efeitos desta Lei considera-se:

I agência de fomento: órgão ou instituição de natureza pública ou privada, que tenha entre os seus objetivos o financiamento de ações que visem a estimular e promover o desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da inovação.

II (...)

III (...)

IV inovação: introdução de novidade ou aperfeiçoamento no ambiente produtivo ou social, quem resulte em novos produtos ou serviços.

V Instituição Científica e Tecnológica – ICT: órgão ou entidade da administração pública que tenha por missão institucional, dentre outras, executar atividades de pesquisa básica ou aplicada de caráter científico ou tecnológico. (<disponível [http://www.ctem.gov.br/documentos – textos / Lei de Inovação. PDF](http://www.ctem.gov.br/documentos-textos/Lei%20de%20Inovacao.pdf)>).

Como parte das repercussões desse novo momento, o Ministério da Ciência e Tecnologia promoveu em 18 de março de 2005, em Recife, um grande seminário voltado para a Lei de Inovações e Incentivos Fiscais e entre os diversos painéis apresentados destaca-se o

seguinte: Política Industrial, Tecnologia e Comércio Exterior, abordando algumas linhas de ação como inovação e desenvolvimento tecnológico, inserção externa, modernização industrial, e capacidade e escala produtiva.

Os painéis foram apresentados por Reinaldo Fernandes Danna, Coordenador Geral de Inovação Tecnológica do Ministério da Ciência e Tecnologia.

4 ARRANJOS E SISTEMAS PRODUTIVOS LOCAIS NO MARANHÃO

4.1 Os Padrões de Crescimento e de Desenvolvimento do Estado

Conhecido como o segundo maior Estado do Nordeste em extensão territorial, o Maranhão está situado num dos pontos mais próximos dos mercados norte-americano e europeu; suas maiores potencialidades, decorrem da abundância e diversidade de recursos naturais. Adiciona-se a essa vantagem locacional uma base logística e infra-estrutura, oferecidos pelo Porto de Itaqui e a Estrada de Ferro Carajás, que proporcionam ao Estado a condição de um grande elo de integração do Brasil com os mercados do exterior, conforme a ilustração contida na figura 4 onde se demonstra a configuração das grandes rotas internacionais como fator de atratividade em função da posição geográfica.



Figura 4– Rotas marítimas internacionais a partir do Estado do Maranhão.

Fonte: GEPLN. [2005]. Disponível em: <http://www.gov.ma.gov.br>

A figura 5 mostra-se a configuração atual do sistema ferroviário do Estado do Maranhão onde se integram os Estados do Norte e do Nordeste através da Estrada de Ferro Carajás e Companhia Ferroviária do Nordeste – CFN .

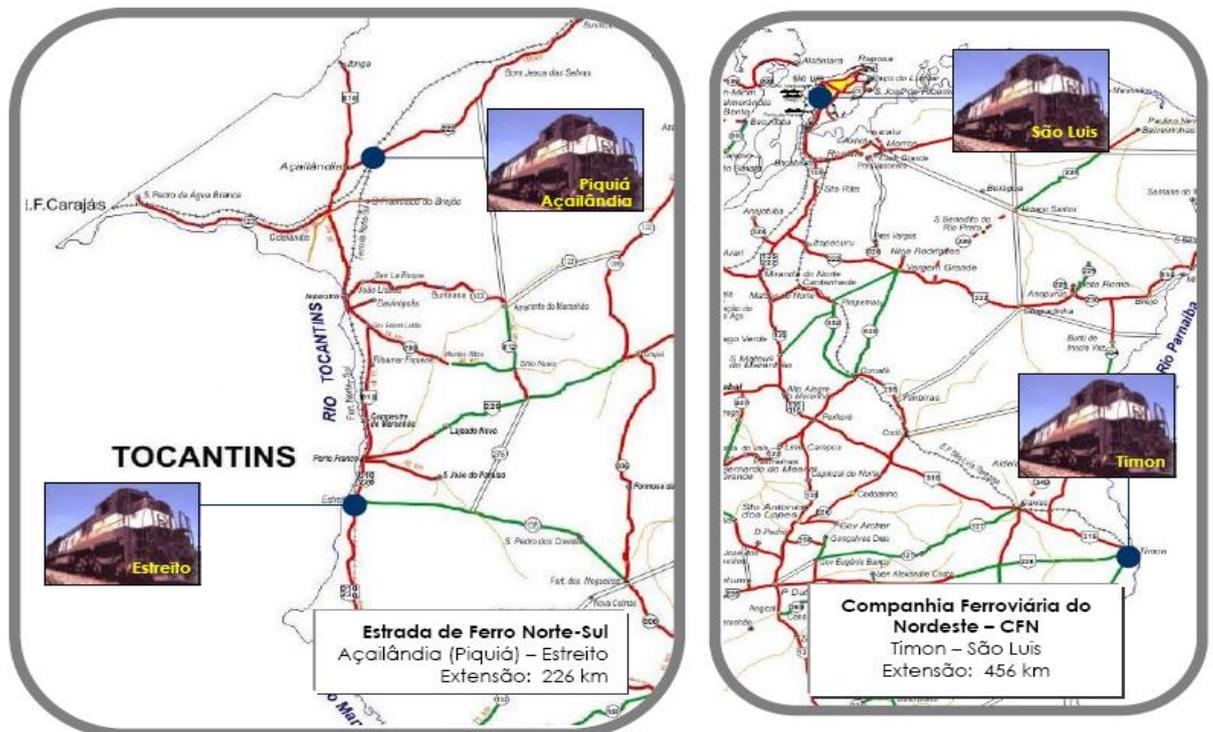


Figura 5 – Sistema ferroviário do Estado do Maranhão – CVRD e CFN.
 Fonte : GEPLAN [2005]. Disponível em: < [http:// www.gov.ma.br](http://www.gov.ma.br)>

O Estado do Maranhão é também parte do Eixo Araguaia – Tocantins, um promissor eixo de desenvolvimento e de integração nacional, com condições de se constituir num caminho natural do esforço exportador brasileiro, como rota de escoamento da grande produção agropecuária e minero-metalúrgica das Regiões Norte e Centro-Oeste do próprio Estado.

Embora com todo esse quadro de potencialidades, o Maranhão continua sendo um dos Estados mais pobres da federação conforme inicialmente enfatizado, com renda per capita das mais baixas e precários indicadores sociais. De acordo com dados de 2001, o PIB estimado do Estado fica em torno de R\$ 10.293,000.000 correspondente a cerca de 1% da

economia brasileira, e um PIB per capita de R\$ 1,796 equivalente a menos de um terço da media nacional.

A Tabela 2 a seguir, evidencia em série histórica, a evolução do Produto Interno bruto do estado, no período de 1995 a 2001.

Tabela 2: Série histórica e variação do PIB [1995 – 2003]

Ano	PIB (R\$) Em bilhões	PIB per capita (R\$ 1,00)
1995	5.063	979
1996	6.873	1.313
1997	7.410	1.359
1998	7.224	1.308
1999	7.918	1.418
2000	9.207	1.627
2001	10.293	1.796
2002	11.420	1.949
2003	13.983	2.354

Fonte: IBGE [2005]

Para efeito de comparabilidade dentro de um espaço geográfico, na tabela 3 apresenta-se a participação do PIB do Estado do Maranhão em relação aos demais Estados da Região Nordeste na série histórica a partir de 2000 até 2003.

Tabela 3: Série histórica do PIB em relação aos Estados da Região

Nordeste.

Estados	Produto Interno Bruto a preços correntes (1.000 R\$)			
	2000	2001	2002	2003
Bahia	48.197.174	52.249.320	62.102.753	73.166.488
Pernambuco	29.126.796	31.724.962	36.510.039	42.260.926
Ceará	20.799.548	21.581.141	24.203.764	28.425.175
Rio G. do Norte	9.293.319	9.833.650	11.633.212	13.695.517
Paraíba	9.237.737	10.271.930	11.634.121	13.710.913
<i>Maranhão</i>	<i>9.206.845</i>	<i>10.293.103</i>	<i>11.419.649</i>	<i>13.983.802</i>
Alagoas	7.022.923	7.569.188	8.767.282	10.325.908
Sergipe	5.920.725	8.204.018	9.496.187	11.704.013
Piauí	5.329.536	5.574.648	6.165.848	7.325.106

Fonte: IBGE [2005]

De qualquer forma, esta participação relativa na economia brasileira tem crescido como resultado da modernização da economia e da implementação de grandes projetos, embora com limitada irradiação econômica.

A modernização da economia maranhense tem limitado impacto na qualidade de vida da população, embora tenha havido um lenta mas continuada melhoria dos indicadores sociais. Mesmo assim, os indicadores sociais continuam muito baixos e, de um modo geral, inferiores à média do Nordeste.

Com 3,5 milhões de pessoas vivendo abaixo da linha de pobreza, o que corresponde a 60% da população, o Maranhão apresenta um dos mais altos índices de pobreza do país; a limitada oferta de saneamento tem como consequência, uma das mais altas taxas de mortalidade infantil do Brasil.

Ainda para efeito de comparabilidade, tanto com o Brasil como em relação a outros Estados do Nordeste, utiliza-se a Tabela 4 para demonstrar a evolução do IDH Municipal. no período 1991 a 2000.

Tabela 4: IDH dos Estados da Região Nordeste [1991 – 2000]

Especificação	Índice médio de classificação ²⁵	
	1991	2000
Brasil	0,696	0,766
Nordeste		
Maranhão	0,543	0,636
Piauí	0,566	0,656
Ceará	0,593	0,700
Rio Grande do Norte	0,604	0,705
Paraíba	0,561	0,661
Pernambuco	0,620	0,705
Alagoas	0,548	0,649
Sergipe	0,597	0,682
Bahia	0,590	0,688

Fonte : GEPLAN [2005]. Disponível em: < [http:// www.gov.ma.br](http://www.gov.ma.br)>

A contradição entre as potencialidades e a realidade econômica e social do Maranhão parece ser típica de regiões, ou Estados, dominados pela exploração primária, especialmente extrativismo mineral, com pouca irradiação e limitada propagação de renda e investimentos. *A baixa renda e a deficiente articulação entre os sistemas produtivos* funcionam como alguns dos fatores que provavelmente impedem do desenvolvimento do Estado em níveis mais elevados.

²⁵ Classificação: Elevado (0,800 e superior) Médio (0,500 a 0,799) Baixo (abaixo de 0,500)

A economia do Maranhão está estruturada em dois grandes eixos de dinamismo e modernização: o agronegócio com destaque para a moderna produção da região sul-maranhense, onde se expandem a soja e a pecuária; e o complexo minero-metalúrgico, concentrado no Oeste e Norte do Estado, em torno do alumínio e do minério de ferro. O primeiro beneficia-se da qualidade da logística para exportação, das condições climáticas e do solo do cerrado; e o segundo, voltado principalmente para o mercado externo, baseia-se na vantagem locacional e na infra-estrutura ferroviária, portuária e energética.

Ao longo das últimas décadas, o modelo de desenvolvimento econômico implantado no Estado de Maranhão tem como uma de suas características fundamentais a tentativa de atrair grandes projetos industriais.

Mas o que pode ser destacado como característica mais específica, em projetos é o seu caráter essencialmente voltado para fora, ou seja produção em larga escala voltada para o atendimento, principalmente da demanda externa. (A INDÚSTRIA, 2005 p. 22)

Diante do quadro apresentado, fica a presunção de que as potencialidades elencadas só deverão ser efetivamente aproveitadas a partir do momento em que forem equacionados vários estrangulamentos que reduzem a competitividade e a eficiência no Estado, com destaque para a baixa qualificação dos recursos humanos e falta de um sistema de inovações articulado com o setor produtivo.

4.2. Os arranjos e sistemas produtivos locais no cenário atual

A persistência de alguns estrangulamentos²⁶ econômicos tende, evidentemente, a inibir a capacidade de investimentos públicos federais e estaduais, moderando o volume de

²⁶ Como estrangulamentos, podem ser listados: o baixo nível de escolaridade; a baixa qualificação da mão-de-obra; a limitação da capacidade tecnológica local; a postura ainda passiva do empresariado local (apesar da incipiente mobilização), com dependência de ações governamentais; a postura passiva e desarticulada da classe política estadual; e a baixa cultura empreendedora.

recursos para implantação de projetos estruturadores – infra-estrutura econômica, educação, capacitação de recursos humanos, inovação e desenvolvimento tecnológico – com resultado também limitado na melhoria da competitividade do Maranhão, num ambiente de alta concorrência externa. Mesmo assim, a economia do Estado ainda ocupa espaços seletivos no mercado nacional e mesmo internacional, baseado em vantagens locais, como logística e os recursos naturais, consolidando sua posição no eixo de exportação do Brasil.

A combinação de baixa competitividade com política industrial maranhense reativa e inconsistente, expressão da postura ainda passiva do empresariado, pode estar contribuindo negativamente para a capacidade de irradiação das cadeias produtivas dominantes no Maranhão, com parcial agregação de valor em alguns segmentos da base econômica estadual.

A estratégia de desenvolvimento industrial do Maranhão de acordo com o Plano Estratégico apresentado no ano de 2003 se orienta por uma visão de futuro caracterizada pela expectativa da sociedade quanto a processo acelerado de industrialização, e indica um conjunto articulado de ações para a construção deste futuro. A seguir, são apresentados alguns dos vetores estratégicos do plano oficial que podem ser capazes de contribuir com o desenvolvimento da indústria maranhense no sentido da visão de futuro.

O Plano estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão a partir de 2003 considera ainda, que futuro desejado pelos empresários para a indústria do Maranhão combina com uma elevada competitividade sistêmica da economia maranhense com um amplo adensamento das cadeias produtivas, *aumentando a agregação de valor dos produtos* em segmentos centrais da economia do Estado.

A figura 6 realça o entendimento da Cadeia Produtiva da indústria de madeira e móveis, onde se visualiza os componentes interativos. Considera-se como parte da cadeia produtiva as leis e normas que afetam os modelos de produção e a interação dos elos, bem

como as organizações que dão apoio à cadeia, entre elas, instituições de pesquisa, centro tecnológicos, universidades, instituições de captação, consultoria e extensão, laboratórios etc. Essas organizações dão suporte à cadeia, tanto na gestão e inovação tecnológica, quanto no cumprimento das leis e normas que regem o ambiente em que elas estão inseridas.



Figura 6: Cadeia Produtiva de Madeira e Móveis.

Disponível em: < [http:// www.abipti.org.br](http://www.abipti.org.br) >

O Programa de Promoção e Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos Locais – PAPL²⁷ tem os objetivos de melhorar a produtividade, aumentar a lucratividade, promover a inserção do produtor no sistema de mercado, melhorar a qualidade do produto, transformar enfim o sistema produtivo do Estado. Os beneficiários de acordo com a concepção do programa deverão ser os micros e pequenos produtores.

As instituições parceiras do PAPL são as seguintes:

- a) Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa - SEBRAE

²⁷ O PAPL é o Programa através do qual pretende o Governo do Estado induzir o desenvolvimento sustentável do Maranhão. Ele foi idealizado dentro dos ditames do Plano de Desenvolvimento Econômico e Social Sustentável do Estado do Maranhão 2003-2006.

- b) Banco do Brasil S/A – BB
- c) Caixa Econômica Federal – CEF
- d) Banco do Nordeste do Brasil – BNB
- e) Banco da Amazônia S/A – BASA
- f) Universidade Federal do Maranhão – UFMA
- g) Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA
- h) Centro Federal de Educ. Tecnológica do Maranhão - CEFET
- i) Federação das Indústrias do Estado do Maranhão – FIEMA
- j) Federação da Agricultura do Estado do Maranhão – FAEMA
- k) Federação do Comércio do Estado do Maranhão – FECOMERCIO
- l) Ministério da Ciência e Tecnologia – MCT
- m) Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio Exterior –
MIDC
- n) Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA.

Para gerir o Programa de Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos Locais do Maranhão –PAPL foi esquematizado a seguinte estrutura funcional.

- *Conselho Deliberativo* – instância máxima de decisão do programa. Formado pelos dirigentes de todas as instituições parceiras e presidido pelo Gerente de Estado de Planejamento, Orçamento e Gestão;
- *Secretaria Executiva* – Órgão de assessoramento do Conselho Deliberativo. Será o órgão responsável pela coordenação geral do programa.
- *Grupo de Trabalho* – composto por técnicos indicados pela GEPLAN pelo SEBRAE, e por técnicos das outras instituições parceiras;

- *Gestor Local* – É o coordenador, a nível local do(s) Arranjo(s) sob sua responsabilidade, cuja função consiste em fazer o elo de ligação entre os produtores componentes dos Arranjos e a coordenação geral.

Para uma melhor visualização da estrutura de apoio que os gestores locais poderão dispor, apresenta-se, a seguir, a localização das sedes das Gerências Regionais, das Casas de Agricultura Familiar e das Agências Regionais do SEBRAE²⁸.

Quadro 2: Arranjos produtivos locais APL

Arranjo Produtivo Local	SEDE		
	Gerência Regional G D R	Casa da Agricultura Familiar - CAF	SEBRAE
Babaçu	Bacabal	Bacabal, Caxias, Codó	Bacabal, Caxias, Codó
Cachaça	São João dos Patos	São João dos Patos	–
Caju	Barra do Corda	Barra do Corda	Barra do Corda
Cerâmica Vermelha	Rosário	Rosário, Itapecurú-Mirim, São Luis	–
Leite	Bacabal	Bacabal e Santa Inês	Bacabal e Santa Inês
<i>Madeira e Móveis</i>	<i>Imperatriz</i>	<i>Imperatriz</i>	<i>Imperatriz</i>
Mel	Santa Luzia do Paruá	Pinheiro e Viana	Pinheiro e Viana
Ovino caprinocultura	Chapadinha	Chapadinha	Chapadinha
Pecuária de Corte	Açailândia	Açailândia	Açailândia
Pesca Artesanal	São Luis	São Luis	São Luis
Turismo / Artesanato	São Luis	São Luis	São Luis

Fonte: SEBRAE MA 2005

²⁸ O Mapeamento das atividades produtivas do Maranhão, foi elaborado levando-se em conta que a possibilidade de organização de um APL requer a existência de um número mínimo de produtores aglomerados em determinada zona. Programa de Promoção e Desenvolvimento e Sistemas Produtivos Locais do Maranhão 2003-2006.

Por outro lado, este futuro considera o alargamento do mercado interno no Estado e pressupõe uma mudança na realidade econômica, social e ambiental, como condição mesmo para melhoria da competitividade econômica maranhense. Este futuro poderá se viabilizar através uma aliança entre empresários, o governo do Estado e a Sociedade.

4.3 Estratégias em curso para o desenvolvimento

A estratégia de desenvolvimento da indústria do Maranhão passa pela organização de um conjunto de ações, iniciativas e projetos, capazes de levar o segmento industrial da situação atual para futuro desejado pelo empresariado e pela sociedade: crescimento econômico, ampliação e diversificação da indústria, e agregação de valor, consolidação e aumento das exportações, ampliação e dinamização do mercado interno estadual e regional.

Para melhor cumprir os objetivos deste trabalho destaca-se os vetores estratégicos para o desenvolvimento da cadeia produtiva florestal e madeireiro-moveleira de acordo com o Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão no período (FIEMA, 2003, p.109) conforme se descreve:

Objetivo:

- Estimular a irradiação da atividade florestal e madeireira e, principalmente, a agregação de valor, com a implantação de um segmento moveleiro de qualidade no Estado do Maranhão;

a) Projetos estratégicos:

- Reflorestamento e utilização sustentável dos recursos florestais.
- Implantação de indústria moveleira de qualidade com produção de móveis com *design* moderno e com a marca Maranhão.

- Instalação de empreendimentos para atendimento da demanda local da indústria moveleira, particularmente, máquinas, equipamentos e serviços de manutenção.

b) *Instrumentos:*

- Incentivos fiscais e financeiros (com destaque para os mecanismos que estão sendo definidos para a nova política de desenvolvimento do Nordeste, articulação de produtores, iniciativas do empresariado, particularmente da Federação das Indústrias do Estado do Maranhão, e ação indutora do governo do Estado. Nesta cadeia produtiva, um instrumento fundamental deverá ser a gestão ambiental do governo, incentivando o uso de manejos adequados e sustentáveis dos recursos florestais, assim como o apoio ao desenvolvimento de *design* e marca diferenciada da produção maranhense).

O sucesso da estratégia de desenvolvimento industrial certamente dependerá da própria capacidade dos atores sociais do Maranhão para mobilizar os instrumentos e viabilizar as ações definidas nos projetos.

O processo de gestão do Programa de Desenvolvimento de Arranjos e Sistemas Produtivos Locais no Maranhão deve considerar dois níveis complementares de decisão: o nível de coordenação geral e o nível de coordenação local. O Nível de coordenação geral é responsável pela concepção geral do Programa, pela sua supervisão, pelo processo de negociação com os diferentes parceiros, pelo monitoramento e avaliação, pela articulação intragovernamental etc. O nível de coordenação local é responsável, basicamente pelo processo de implementação de cada Arranjo ou Sistema Produtivo Local do município ou do aglomerado de municípios. (GEPLAN, 2003, p. 17).

Definida a estratégia e os projetos que poderiam transformar o futuro do Estado na direção desejada da sociedade trata-se a partir de então, da criação das condições favoráveis de sua implementação, definindo os meios e as responsabilidades dos diferentes segmentos sociais, como por exemplo, a formação de um pacto de desenvolvimento entre o governo, as categorias empresariais e outros segmentos da sociedade, com todos os desdobramentos necessários para a obtenção de resultados práticos no menor espaço de tempo.

Quadro 3: Grupos e tipos de serviços

GRUPOS DE SERVIÇOS	TIPOS DE SERVIÇOS
Promoção de Marketing <ul style="list-style-type: none"> • SEBRAE • FIEMA • UFMA • UEMA • MDIC 	Participação em feiras internacionais Organização de missões comerciais no exterior Identificação de parceiros comerciais no exterior Pesquisa e acompanhamento dos mercados Confecção de material promocional Exposições permanentes de venda Vendas em conjunto Promoção de marcas de produtos Promoção de marcas territoriais Promoção através de presença na Internet Outros serviços de promoção e marketing.
Tecnológicos e Técnicos <ul style="list-style-type: none"> • FINEP • FIEMA • MCT • SEBRAE • UFMA • UEMA • IMETRO 	Teste de qualidade dos produtos Certificação de qualidade de produto Assistência para certificação de qualidade de processos Desenvolvimento de novos produtos Modelagem em CAD Utilização de máquinas de alta tecnologia Assistência para inovação tecnológica Publicação de informações técnicas Apoio à realização de projetos especiais Outros serviços tecnológicos e técnicos
Capacitação <ul style="list-style-type: none"> • SEBRAE • FIEMA • SENAI • UFMA 	Capacitação gerencial Especialização profissional Formação profissional direcionada Outros serviços de capacitação
Financeiros <ul style="list-style-type: none"> • CEF • BASA • BNB • BNDES • BB 	Garantia de crédito (fundo de aval) Informações sobre fontes de financiamento Outros serviços financeiros
Infra-Estrutura <ul style="list-style-type: none"> • MMA • UFMA • UEMA • MDIC 	Reaproveitamento de resíduos industriais Tratamento de afluentes Outros serviços de infra-estrutura
Administrativos <ul style="list-style-type: none"> • SEBRAE • UFMA • UEMA • MDIC 	Assistência jurídica, sindical e trabalhista Informações sobre normas técnicas e ambientais Assistência no registro de patentes Arbitragem e controvérsias Apoio na organização de viagens e traduções Acompanhamento de estatísticas setoriais.

Fonte: FGV/SEBRAE-RJ/FIRJAN

Apresenta-se a partir do Quadro 3 acima, a descrição dos tipos de serviços comunitários que os Gestores de um Arranjo Produtivo Local podem prestar às empresas instaladas, ou em vias de implantação do Estado.

É previsível que um Arranjo Produtivo Local tenha poucas chances de se estruturar e se consolidar, se não vier a se instalar entre as empresas que compõem o ambiente de competição cooperativa.

A composição da agenda de mudanças de cada ASPL varia de acordo com o seu estágio de desenvolvimento, com as suas características estruturais, com o nível de cooperação entre as firmas, com a qualidade das lideranças locais etc. O ponto fundamental é garantir que a construção da agenda ocorra dentro de um processo de participação e de consenso entre as lideranças locais destacadas, para evitar que essa agenda se limite a ser um conjunto de trabalhos técnicos que não gere compromissos das comunidades quanto à sua implementação.

Uma política industrial estimula as cadeias produtivas. De acordo com matéria publicada no caderno de Economia do Jornal Gazeta Mercantil no dia 02 de agosto de 2004²⁹, “O apoio aos arranjos produtivos não é modismo” Segundo a doutora em Economia da Universidade Federal de Uberlândia, Marisa Botelho, “o essencial é a mudança de foco das ações, que devem ser direcionadas sempre para grupos de empresas e não pra alguns negócios individualmente, como tem sido a tradição”

Ainda conforme a matéria em pauta, um mapeamento feito pelo Ministério do Desenvolvimento identificou que há no Brasil 400 arranjos produtivos locais em vários estágios de desenvolvimento. Também chamados de “*clusters*” esse tipo de organização de empresas requer pra seu êxito uma forte consciência coletiva. Nos casos mais avançados, os empresários percebem que a proximidade geográfica torna-se um diferencial de competitividade quando consegue difundir inovação, colaboração entre as firmas e velocidade nas transações.

²⁹ O título da matéria é: O governo apóia pólos regionais de pequenas e médias empresas. Um mapeamento feito pelo Ministério do Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior identificou que há no Brasil 400 arranjos produtivos locais em vários estágios de desenvolvimento. GAZETA MERCANTIL 2004.

5 A INDÚSTRIA DE MÓVEIS NO BRASIL

5.1 Caracterização do setor moveleiro nacional

Um universo bem diversificado em termos de processo de produção, envolvendo muitos tipos de matérias-primas e outros tantos produtos finais, é uma das principais características da indústria moveleira nacional. O tipo de produto predominante no mercado ainda é o móvel de madeira, em seguida vem os móveis que priorizam o metal com principal componente.

De acordo com os estudos da Abimóvel (2000), de maneira geral a indústria de móveis no Brasil após a abertura da economia brasileira e a estabilização, trouxe muitas transformações para o setor, à medida que muitos consumidores foram incorporados notadamente em função do maior poder aquisitivo. Mudanças positivas e significativas estão ocorrendo na base produtiva, ajustando-se às novas condições da abertura comercial e globalização.

O aumento das exportações vem acontecendo como um fato positivo impulsionado pelos avanços da tecnologia empregada nos processos de produção, a modernização das instalações industriais e ainda a iniciação do uso da terceirização. Tudo isso contribui para a redução dos custos de produção e conseqüentemente para o aumento da competitividade³⁰.

Os móveis de madeira para residência constituem o principal segmento da indústria moveleira do Brasil, os móveis de escritório constituem a segunda categoria,

³⁰ “A indústria de móveis é uma indústria tradicional, com tecnologia de produção consolidada e bastante difundida e cujo padrão de desenvolvimento tecnológico é determinado pela indústria de bens de capital. Este fato permite um acesso irrestrito para qualquer país às mais modernas máquinas e equipamentos. As mudanças no processo de produção são incrementais, não havendo alterações radicais que possam modificar de forma brusca a posição competitiva dos diversos países”. Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira – ECIB 1993.

segundo o Manual de Exportação de Móveis Coutinho (1988). O segmento de móveis de madeira para residência pode ser subdividido nas seguintes categorias: móveis retilíneos seriados, móveis torneados seriados e móveis sob medida.

A indústria brasileira de móveis de acordo com o IBGE, tinha uma participação 0,7% do PIB até 1979, mas de acordo com os indicadores apresentados na Tabela 5, o setor se sobressai no quesito geração de emprego. Estes dados por serem oficiais, revelam ainda, o elevado grau de informalidade do setor, especialmente quando se faz um estudo comparado com a pesquisa de campo a seguir. No caso do Estado do Maranhão, somente os Municípios de Imperatriz, João Lisboa e Açailândia, têm aproximadamente 200 estabelecimentos, contra apenas 81, demonstrado na tabela 5.

Tabela 5: Número de empresas e empregados do setor moveleiro por Estado

Unidades da Federação	Número de estabelecimentos	Número de empregados
São Paulo	3.754	48.462
Rio Grande do Sul	2.443	33.479
Santa Catarina	2.020	32.273
Paraná	2.133	29.079
Minas Gerais	2.126	24.717
Espírito Santo	313	5.402
Rio de Janeiro	583	5.367
Bahia	355	4.816
Ceará	328	4.126
Goiás	398	3.334
Pernambuco	298	3.287
Pará	109	1.699
Mato Grosso	235	1.648
Maranhão	81	1.481
Outros Estados	928	7182
Total	16.104	206.352

Fonte: RAIS /2004. disponível em < www.abimovel.org.br>

O setor moveleiro também se caracteriza pelo pequeno porte agregando pouco valor por unidade de trabalho. Segundo a (Abimóvel 2000). as micro e pequenas empresas, até 19 empregados, representam em torno de 88% do total de estabelecimentos registrados, 33% do emprego total e apenas 16% do valor bruto da produção industrial. As empresas de

médio porte, entre 20 e 50 empregados, representam 12% do total de estabelecimentos, 6% do emprego total e em torno de 75% do valor bruto da produção. São 10.000 microempresas, 3.000 pequenas empresas e apenas 500 médias empresas.

Na Tabela 6, são destacadas as principais regiões produtoras de móveis no Brasil, com ênfase para o Município de São Bento do Sul, com o maior número de empregos.

Tabela 6: Principais Municípios Produtores de Móveis no Brasil

Município	Estado	Empresas	Empregos	Móveis Residenciais	Móveis de Escritório	Móveis Públicos
Mirassol	SP	80	3.150	88	6	6
Votuporanga	SP	350	7.000	94	3	3
Grande São Paulo	SP	Sd	Sd	61	31	8
Ubá	MG	153	3.150	100	–	–
Arapongas	PR	145	5.500	86	9	5
São Bento do Sul	SC	210	8.500	96	4	–
Bento Gonçalves	RS	130	7.500	94	5	1

Fonte: Gorini (1998) e Coutinho et al (1999).

Em termo de vantagem comparativa, a Região Sul se sobressai na especialização em móveis de madeira, São Bento do Sul em móveis de madeira maciça e Bento Gonçalves em móveis retilíneos (aglomerado e MDF em produção seriada). Na exportação, São Bento do Sul possui vantagem pela experiência em móveis de madeira maciça. Denk (2002, p. 73) explica que Arapongas Paraná e Ubá Minas Gerais vêm tendo intenso crescimento nos últimos anos, pelo espaço deixado por São Bento do Sul e região no mercado interno e pela especialização em móveis considerados populares, cujo consumo cresceu na década de 1990. Outros pólos moveleiros estão se destacando, como Linhares Espírito Santo e a região de Chapecó Santa Catarina.

Historicamente, o setor nacional adquiriu muitos ganhos graças à elevada oferta de madeiras nobres nas florestas nacionais. Entretanto, atualmente, a legislação ambiental e as restrições internacionais ao comércio de madeiras nativas impuseram limites a essa vantagem comparativa do nosso setor moveleiro. Assim, surge um estímulo ao uso de madeiras reflorestáveis, tais como o pínus e o eucalipto. (IPEA, 2002, p. 103).

No Quadro 4 mostra a indústria brasileira de móveis distribuída em pólos regionais indicando as peculiaridades de cada um no que tange a tecnologia e a forma de atualização, confirmando a teoria dos *clusters* industriais³¹.

Quadro 4: Os Pólos regionais e as respectivas peculiaridades

Pólos	Tecnologia	Atualização
Grande São Paulo (SP)	Heterogênea: Seriados: alta tecnologia; Sob encomenda; artesanal; Escritório: elevada complexidade	Diferenciada: Rápida (incremental); Lenta (cópias); 2 anos (full line)
Noroeste Paulista Votuporanga e Mirassol (SP)	Líderes (móveis retilíneos e metálicos): alta tecnologia; PMEs: Intensivas de mão de obra	Rápida: Em andamento
Ubá (MG)	Itatiaia: alta tecnologia PMEs: níveis inferiores	Rápida Ritmo lento
Arapongas (PR)	Líderes: média capacitação PMEs: níveis inferiores	Em andamento Em andamento
São Bento do Sul (SC)	Grandes Exportadoras: capacitação acima da média nacional Médias empresas: boa capacitação	Ritmo acelerado Rápida
Bento Gonçalves (RS)	Maior capacitação nacional	Similar às empresas estrangeiras

Fonte: Coutinho (1999 apud DENCK, 2002 p.75).

De acordo com o Relatório de Atividades da RedeSist (2004, p. 17) “Os principais pólos madeireiros da Amazônia Legal são: Paragominas, Tailândia, Jacundá, Tomé Açu e Breu Branco no Pará; Sinop, Marcelândia e Claudia, no Mato Grosso; e Ariquemes e Vilhena, em Rondônia, sendo o Pólo de Paragominas no Pará identificado como o maior da

³¹ A análise e constituição do *cluster* devem levar em consideração além da economia regionalizada, os fatores históricos e sociais no contexto de uma comunidade em busca do bem estar e da eficiência coletiva.

região, seguido pelo pólo de Sinop no Mato Grosso”. Através da figura 7 se demonstra a geografia da indústria de móveis no Brasil tendo a cidade de Imperatriz com a maior concentração do Estado do Maranhão.

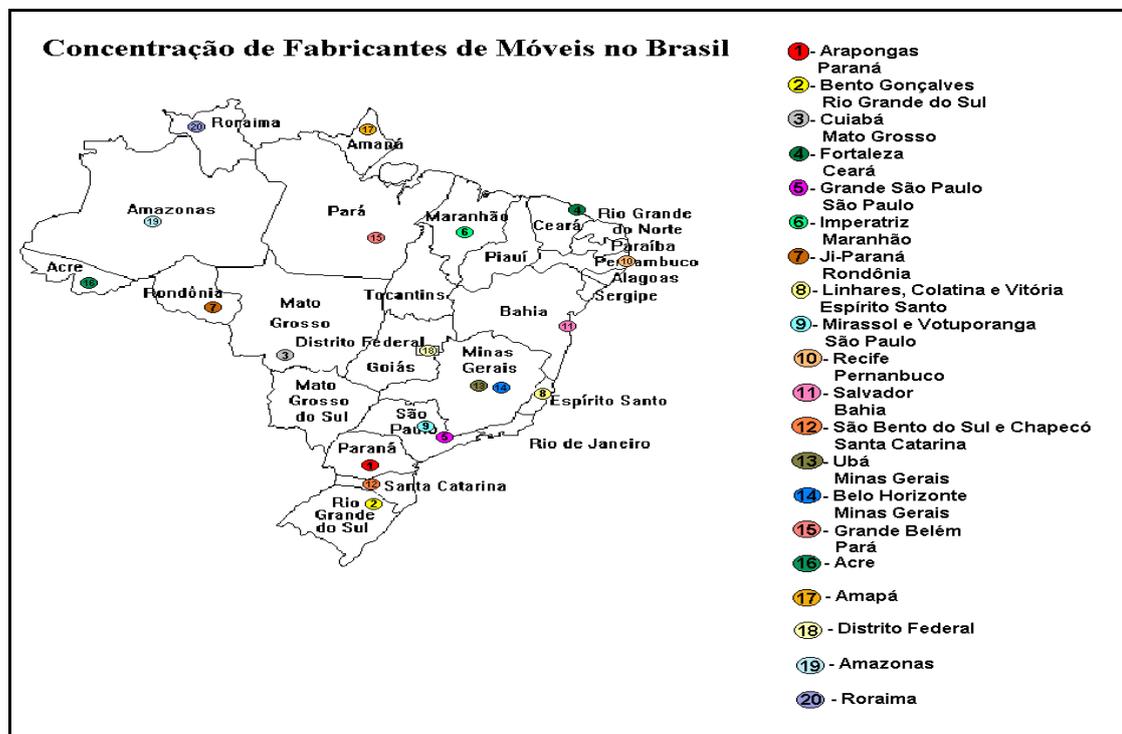


Figura 7 – A concentração da indústria brasileira de móveis
 Fonte: Abimóvel [2004] Disponível em < www.abimovel.com.br >

O faturamento da indústria de móveis no Brasil pode ser estimado em torno de R\$ 10 bilhões. Considerando o faturamento de todo o setor a partir de 1996, percebe-se certa instabilidade na indústria com avanços e recuos. O faturamento da indústria nacional segundo a Abimóvel, pela ordem da produção divide-se entre os Estados de São Paulo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Paraná, respondendo por cerca de 82% da produção.

5.2 Estimativas de crescimento

No Brasil as estimativas de crescimento da indústria de móveis representadas pela Abimóvel no Fórum de Competitividade da Cadeia Produtiva da Indústria da Madeira e

Móveis, em agosto de 2000, são muito promissoras, conforme as abordagens anteriores, com a abertura econômica houve um crescimento das exportações³². No entanto, houve um crescimento ainda mais acentuado nas importações em função da política cambial, após o Plano Real em 1994, com a sobrevalorização da moeda brasileira. Somente em 1999, com a desvalorização da moeda nacional, a indústria moveleira tornou-se mais competitiva, aumentando de um lado as exportações em 6,5% (1999) e 26,9% (2000), diminuindo as importações em 24% em termos nominais.

Para Denk (2000, p. 83) sobre a perspectiva do consumo nacional de móveis:

A tendência do mercado nacional moveleiro é de crescimento, com a maior demanda potencial registrada no setor de bens duráveis. O consumidor brasileiro está valorizando mais o local onde mora e a indústria está atendendo o público com móveis cada vez mais funcionais e com *desing* apropriado para atender as exigências.

Segundo o estudo Brasil em Foco (Móvil Lojista, jul 2000) realizado pela Target Pesquisas e Serviços de Marketing, o potencial de consumo anual de móveis é de US\$ 8,67 bilhões, em 2000. Isso representa R\$ 20 bilhões (dólar a R\$ 2,31) e, considerando o faturamento de 2001, em torno de R\$ 10 bilhões.

A questão é que dificilmente se atinge esse potencial de consumo, pois conforme o estudo, para saber o real consumo de mobiliário da população brasileira, seria necessário que todas as indústrias fornecessem os números de faturamento, o que é difícil de se obter com confiabilidade, além do significativo grau de informalidade do setor. (DENK, 2000, p. 84).

Mesmo diante das adversidades e limitações que dificultam uma pesquisa mais estruturada e, por conseguinte, uma melhor aferição de resultados, existe o consenso entre os estudiosos e pesquisadores da matéria, que o potencial de consumo de móveis no Brasil é superior aos dados que se conhece. Atualmente o parque fabril brasileiro, de acordo com as

³² A parceria entre o Programa Brasileiro de Desing PBD, uma iniciativa do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior MDIC, e o setor moveleiro está ganhando força. Especialmente porque o PBD é uma das entidades de apoio ao Promóvel, que tem como importante meta agregar valor ao móvel brasileiro, através do *desing* genuinamente nacional. ABIMÓVEL - 1999.

considerações anteriores, cresce em quantidade e qualidade de equipamentos, melhorando processos e aumentando a produtividade.

Um aspecto que caracteriza evolução tecnológica do setor é o lento processo de desverticalização da produção no Brasil. Atualmente, ainda, é muito comum a produção de madeira serrada nas serrarias, cabendo à indústria moveleira todas as etapas intermediárias, como a secagem e o pré-processamento da madeira até a fabricação do móvel. Essa forma de organização da cadeia industrial insere várias ineficiências de escala em todo o processo. (SILVA, 2001, p. 38).

Devido à grande informalidade, a progressiva terceirização de etapas da produção moveleira só deverá ser possível a partir da normatização técnica, o que vem constituindo um lento processo.

Após a análise de parte da literatura disponível e outras fontes igualmente válidas, sobre o atual cenário da indústria moveleira no Brasil, conclui-se que o seu crescimento em muito depende da ampliação dos gastos com a Pesquisa e o Desenvolvimento (P&D), de forma a se potencializar as inovações de produtos e o aprimoramento do *design*, sem esquecer evidentemente da qualificação da mão-de-obra no sentido de promover as inovações dos produtos. A redução do grau de verticalização³³ pode também produzir ganhos de escala proveniente de uma maior especialização e a conseqüente ampliação de sua competitividade. Finalmente, a inter-relação entre firmas deve contribuir positivamente, especialmente onde ainda não existe uma cultura mais aderente e receptiva ao cooperativismo e ou outras forma de organização comprovadamente bem sucedidas em outros espaços produtivos.

³³ Diferentemente do padrão internacional, as empresas brasileiras possuem como particularidade um baixo grau de especialização da produção. Isso significa que a produção setor é altamente verticalizada, com uma mesma empresa produzindo seus componentes e seus produtos finais, o que diminui a quantidade de encadeamentos produtivos intra-setoriais, reduzindo assim a possibilidade de aumentar a especialização e os ganhos de escala com a conseqüente redução dos custos de produção.

6 INDÚSTRIA DE MÓVEIS NA REGIÃO DE IMPERATRIZ

6.1 Caracterização do arranjo produtivo local sob a perspectiva histórica

A história do desenvolvimento da região de Imperatriz tem muitos pontos de convergência com o setor extrativo da madeira, inicialmente para exportação e posteriormente para industrialização, ainda que em pequena escala diante do potencial que se conheceu.

Como bem demonstra a sua paisagem devastada, a região foi um grande celeiro de matéria-prima, no caso madeira maciça, que servia em maior volume, a outras regiões do Brasil e do exterior, isto notadamente a um custo ambiental bastante elevado, cujas conseqüências se pode observar ao longo das rodovias que cortam os seus municípios, onde no lugar floresta nativa, existe a predominância de pastos, eucalipto e outras culturas.

Com o desaparecimento gradativo da cobertura vegetal original os equipamentos de exploração da madeira, no caso as serrarias, foram se deslocando para outras regiões circunvizinhas onde ainda existia o produto de sua preferência, e outras ficaram na região e foram se transformando em pequenas movelarias.

Começa ai então, uma nova época mais voltada para a industrialização, embora sem maiores requisitos de qualificação para esta nova modalidade de empreendimento, tais como: capacidade empreendedora, *design*, equipamentos, mão-de-obra qualificada e os apoios institucionais, que pelo alto grau de informalidade dos estabelecimentos não se materializaram.

Estes fatores ainda hoje, segundo o depoimento pessoal de muitos empreendedores locais, se constituem num grande obstáculo para o desenvolvimento do setor, no sentido de poderem atingir os mercados mais competitivos a exemplo do que há muito tempo já ocorre em outras regiões do Brasil que atuam neste segmento.

As evidências locais indicam, que assim como em outras regiões e territórios citados na literatura, a oferta abundante de matéria-prima e mão-de-obra barata, embora possam contribuir positivamente, não serão suficientes para gerar o desenvolvimento esperado. Assim a região de Imperatriz mesmo estando contemplada nas agendas de desenvolvimento dos governos e de outras instituições, ainda não se apropriou de ganhos muito significativos no segmento industrial moveleiro, entretanto, as ações que poderão mudar o perfil da economia regional a partir de sua modernização, já acontecem através de iniciativas dos segmentos envolvidos, como por exemplo a melhoria da qualidade dos produtos e a ampliação dos mercados inclusive o de exportação.

6.2 A Indústria Moveleira Local na Atual Conjuntura

Movidas pelo interesse de apoiar as indústrias locais na conquista de novos espaços em mercados quantitativamente maiores e qualitativamente mais exigentes, instituições como o SEBRAE, SENAI, Associação Industrial e Comercial de Imperatriz - ACII, Bancos e Governos têm, nos últimos anos, elaborado planos e desenvolvido ações, no sentido de despertar os agentes que compõem a cadeia produtiva de móveis, para a sua mobilização produtiva, no entanto, como já abordado anteriormente, ainda não houve uma receptividade mais expressiva por parte das categorias em pauta, ou seja, o grau de aderência às propostas ainda é muito baixo.

Este cenário se constata através da pesquisa realizada, e de depoimentos pessoais de empresários, gerentes de instituições financeiras, e pessoas ligadas à atividade madeireira e moveleira local. Um exemplo marcante nessa trajetória de relativa depressão do setor é o

caso do Consórcio de Exportação COEXIMIR³⁴ desativado no ano de 2002, cujos objetivos não foram alcançados, apesar dos esforços institucionais. Este consórcio poderia ser em última análise, o primeiro grande passo no sentido da denominada aglomeração produtiva, tendo em vista que adotaria uma metodologia empregada em outros pólos moveleiros já consolidados no Brasil.

Diversos produtos da linha popular como camas, guarda-roupas e rak, ainda iniciaram um processo de comercialização através de uma missão comercial de Caracas na Venezuela, porém, de acordo com o relatório da Diles Consultoria Internacional³⁵, o referido processo não teve continuidade. Uma das evidências que pode ser útil na explicação de toda essa desarticulação entre os agentes, é o número atual de afiliadas ao Sindicato das Indústrias de Madeiras de Imperatriz e Região – SINDIMIR, que de acordo as informações colhidas em agosto de 2005, se resume em seis empresas num universo de aproximadamente 100 fábricas entre formais e informais. As empresas filiadas ao SINDIMIR de acordo com o Quadro 5 são as seguintes:

³⁴ O COEXIMIR foi uma iniciativa do SEBRAE Maranhão com o apoio de outras instituições, cujo objetivo seria desenvolver uma metodologia semelhante à utilizada em pólos moveleiros já consolidados no Brasil como no caso de Ubá em Minas Gerais.

³⁵ Empresa contratada pelo SEBRAE Maranhão pra realizar pesquisas sobre o Arranjo Produtivo Local de Madeira e Móveis no ano de 2002. A pesquisa se estendeu até 2003.

Quadro 5: Indústrias filiadas ao - SINDIMIR

Razão Social	Nome de Fantasia	Endereço
J.S. Milhomem Pereira	Design Móveis	Rua São Paulo, 86 Maranhão Novo Imperatriz Ma
Mademóveis – Serraria e Moveleira Monte Sinai	Mademóveis Ltda	Avenida Industrial, 180 Santa Rita Imperatriz Ma
Perfil Móveis Ltda	Perfil Móveis	Rua Monte Castelo, 1483 Jardim São Luis Imperatriz Ma
Sarmiento Indústria de Móveis Ltda	Simol	Rodovia BR 010 Km 1352 Distrito Industrial Imperatriz Ma
Tocantins Madeiras Ltda	Tocantins Madeiras	Av. Newton Bello, S/N Imperatriz Ma
Topázio Indústria e Comércio Ltda	Estofados Topázio	Rua Tamandaré, 831 Vila Nova Imperatriz Ma.

Fonte: SINDIMIR. [2005]

Ao se pesquisar e descrever o atual contexto em que se encontra a indústria moveleira local, conclui-se ainda que parcialmente, uma situação pouco identificada com o tipo de desenvolvimento que reconhece na “confiança coletiva” existente, o aspecto mais relevante para o desenvolvimento do capital social.

O desenvolvimento requer o crescimento dos níveis de confiança, cooperação, ajuda mútua e organização social, o que tem sido denominado como “capital social”. Quanto maior a capacidade das pessoas de se associarem em torno de interesses comuns, ou seja quanto maiores os indicadores de organização social, melhores as condições de desenvolvimento. (FRANCO, p. 2. 2001).

Uma iniciativa recente com objetivos de integração e cooperação entre os produtores de móveis da região, foi a abertura de um *show room* localizado na Avenida Getúlio Vargas esquina com Rua Paraíba, no centro comercial de Imperatriz, onde coletivamente todos os participantes poderiam fazer as exposições e vendas de seus produtos no mesmo ambiente, reduzindo por conseguinte, os custos de pessoal, locação do imóvel, energia, telefone e outros. Por ocasião da pesquisa realizada, mais precisamente no dia 23 de

agosto de 2005, o Empresário Bismark Jorge³⁶, titular da Perfil Móveis, informou que apenas a empresa de sua propriedade atualmente faz parte do projeto, as demais desistiram, e já não tem mais seus produtos expostos no *show room*.

Em matéria publicada no Jornal “O Progresso”, no caderno de economia do dia 18/08/2005, o presidente da Associação Comercial e Industrial de Imperatriz – ACII, Atenágoras Reis Batista, fez referências sobre o sentimento individualista que predomina entre os empresários locais nos seguintes termos: (...) “*Em Imperatriz, somos muito bons individualmente, mas coletivamente somos fraquíssimos*”. O título da matéria: “*Imperatriz vive uma inércia perigosa*”. Este posicionamento partindo de uma liderança empresarial em evidência, reforça a tese de que ainda há muita fragilidade no aspecto da “cooperação” pelo fato de não existir ainda, uma cultura local embasada na chamada “relação de confiança entre firmas” .

Bandeira (1999, p. 61) explica que:

Vários fatores contribuem para fazer que, em algumas regiões, haja uma malha mais densa de organizações e instituições intermediárias, que constituem uma sociedade civil mais dinâmica e contribuem para que os habitantes sejam culturalmente mais propensos compreender atividades de tipo cooperativo. Em contraste, em outras regiões essas redes são muito mais rarefeitas, contribuindo para menor coesão da comunidade e tornando mais difícil empreender atividades que pressuponham a existência de indivíduos culturalmente vocacionados para a cooperação.

Retornando-se às análises do setor moveleiro, reitera-se a baixa representatividade com que se mostra o sindicato da categoria, e de acordo com a pesquisa encomendada pelo SEBRAE, no ano de 2003, de um total de 67 empresas cadastradas, 94% desconhecia a existência do Sindicato, e o restante 6%, apesar de saber de sua existência não conheciam suas atividades. Numa indagação feita ao empresário Bismarck sobre este alto grau de dispersão, o mesmo foi enfático ao afirmar que os pequenos moveleiros ainda

³⁶ Bismark Jorge da Perfil Móveis, é atualmente uma das lideranças setor moveleiro em Imperatriz, produz móveis escolares e para escritórios. Ao preencher o questionário de pesquisa apresentou outros esclarecimentos adicionais sobre a atual situação da indústria moveleira local.

acreditam que este tipo de associação ou filiação é mais indicado para empresas medidas e grandes.

Implementando a sua política no sentido de melhorar o perfil das indústrias locais nos seus mais variados aspectos, a Agência do SEBRAE em Imperatriz durante o ano de 2003 desenvolveu uma série de ações voltadas para esta causa, extensivas às cidades de Açailândia e João Lisboa, um dos objetivos maiores seria despertar nos empreendedores a cultura do associativismo ou cooperativismo como fator de desenvolvimento para o setor.

De acordo com os números informados pela agência do SEBRAE local no mês de setembro de 2005, o total de empresas na região gravita em torno de 193 unidades, sendo: 108 em Imperatriz, 20 em João Lisboa e 60 em Açailândia, totalizando 193 unidades nos três municípios. Vale ressaltar, que a relativa imprecisão a informação acontece em função do alto grau de informalidade predominante, conforme se poderá aferir pelos dados pesquisados. Muitas unidades surgem, desaparecem e ressurgem novamente.

Para fins de cumprimento dos objetivos do presente trabalho realizou-se inicialmente uma série de entrevistas com empresários e representantes de instituições locais, em seguida, fez-se uma pesquisa de campo estruturada entre as 7 empresas das mais representativas da indústria de móveis, na região, o que quantitativamente pode ser uma amostra considerável tendo em vista o número de estabelecimentos vinculados ao SINDIMIR de acordo com o Quadro 4, em seguida utilizou-se como fonte secundária, a pesquisa do SEBRAE realizada pela Diles Consultoria Internacional Ltda, no período 2002 a 2003 conforme citado anteriormente.

Os dados relativos aos 6 estabelecimentos foram coletados através de questionários em modelos adaptados da REDESIST contemplando diversos aspectos como:

- a) as vantagens associadas à localização da indústria na região de Imperatriz;

- b) que importância tem para as indústrias as características da mão de obra local;
- c) o grau de importância que se dá às diversas formas de cooperação e aprendizado;
- d) o tipo de avaliação que se faz sobre a atuação das instituições governamentais, financeiras, SEBRAE, SENAI, Federações, Sindicatos e Associações na implementação de políticas de apoio ao setor;
- e) a indicação dos principais obstáculos que impedem ou limitam o acesso das indústrias às fontes de financiamentos.

Analisando-se os indicadores da Tabela 7 e o Gráfico 2, verifica-se uma dimensão dos aspectos mais atrativos que se considera sobre a o local, onde a facilidade que ainda existe na aquisição de matérias-primas em outros Municípios e Estados próximos à região, além de outros materiais componentes da cadeia moveleira, se constituem numa unanimidade como um fator de mediano.

A infra-estrutura, que considera os meios de acesso e transportes também, constituem fatores importantes na opinião dos empreendedores de maior porte na região, enquanto que o baixo custo da mão-de-obra apresenta importância também como atrativo, por outro lado, a indisponibilidade de mão-de-obra qualificada e as políticas institucionais de apoio, tiveram uma avaliação entre nula e muito baixa na concepção dos entrevistados.

Tabela 7: Vantagens associadas à localização do arranjo

3.1 Qual a sua avaliação sobre as vantagens de localização abaixo relacionadas?				
Avaliação	Nula	Baixa	Média	Alta
Facilidade de acesso a matérias primas e outros materiais	0	0	7	0
Disponibilidade de mão de obra qualificada para produtos populares	0	4	3	0
Disponibilidade de mão de obra qualificada para produtos de exportação	5	2	0	0
Baixo custo de mão de obra	0	2	2	3
Infra-estrutura física (energia transporte, comunicações)	0	0	6	1
Proximidade com fornecedores de equipamentos	0	3	4	0
Disponibilidade de serviços técnicos especializados	1	4	2	0
Existência e programas de apoio e promoção	1	4	2	0
Proximidade com centros de capacitação e universidades	0	3	2	2

Fonte: Pesquisa de campo

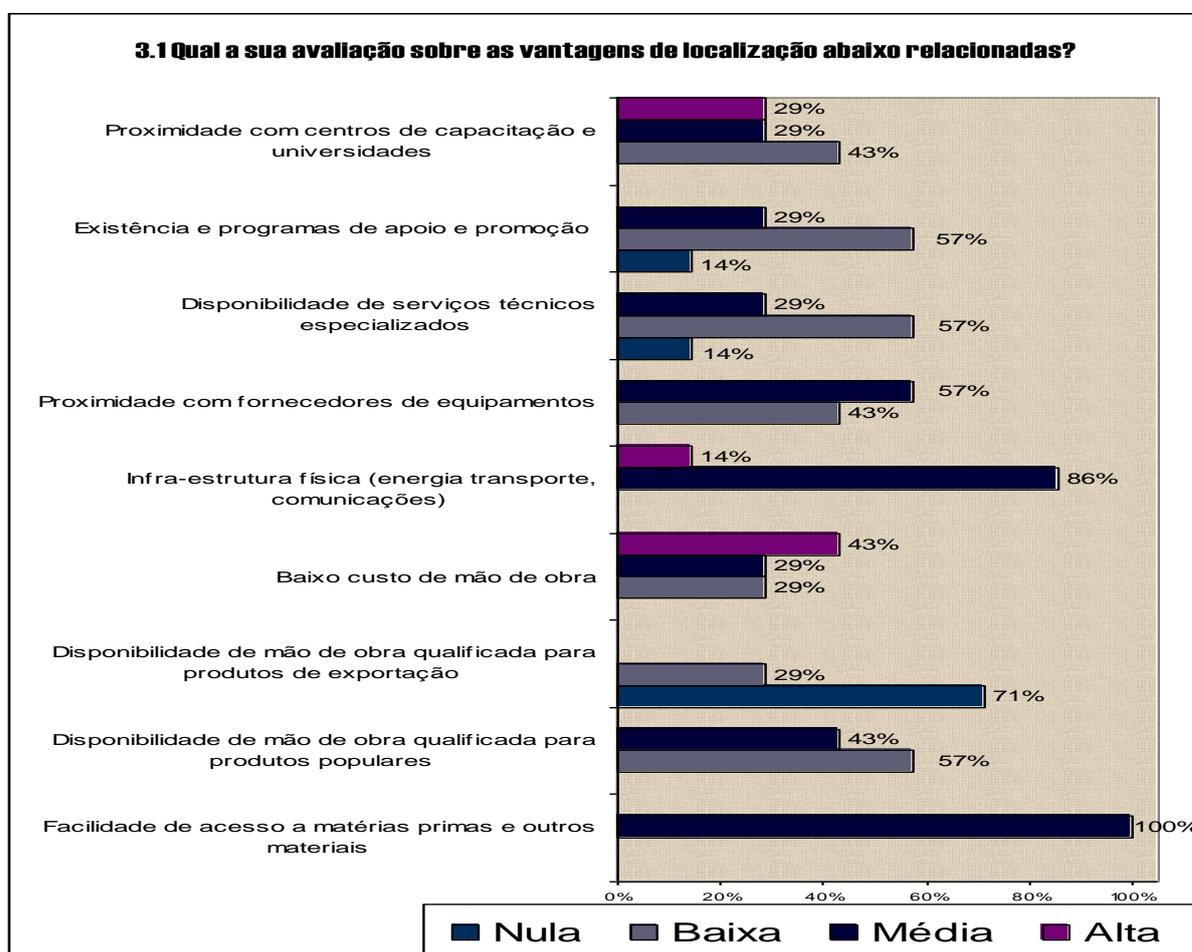


Gráfico 1 – Vantagem associada à localização do arranjo

Fonte: Pesquisa de campo

Considerando-se que a qualificação profissional constitui-se em um dos fatores mais preponderante na atividade industrial, procurou-se aferir através do modelo inserido na Tabela 8 e Gráfico 2, identificar o grau de importância que os entrevistados dão a este

questito. Como resultado obteve-se um comportamento discreto das variáveis, ou seja, de acordo com o que se conhece empiricamente sobre o perfil profissional do trabalhador local, os dados se mostram coerentes para os questionamentos levantados.

Tabela 8: Grau de importância dos atributos da mão de obra local

3.2 Qual a sua avaliação sobre as características da mão de obra local?				
Avaliação	Nula	Baixa	Média	Alta
Escolaridade em nível técnico	0	3	2	2
Conhecimento prático e / ou técnico de produção	0	3	4	0
Disciplina	0	4	3	0
Flexibilidade	0	2	5	0
Criatividade	0	4	3	0

Fonte: Pesquisa de campo

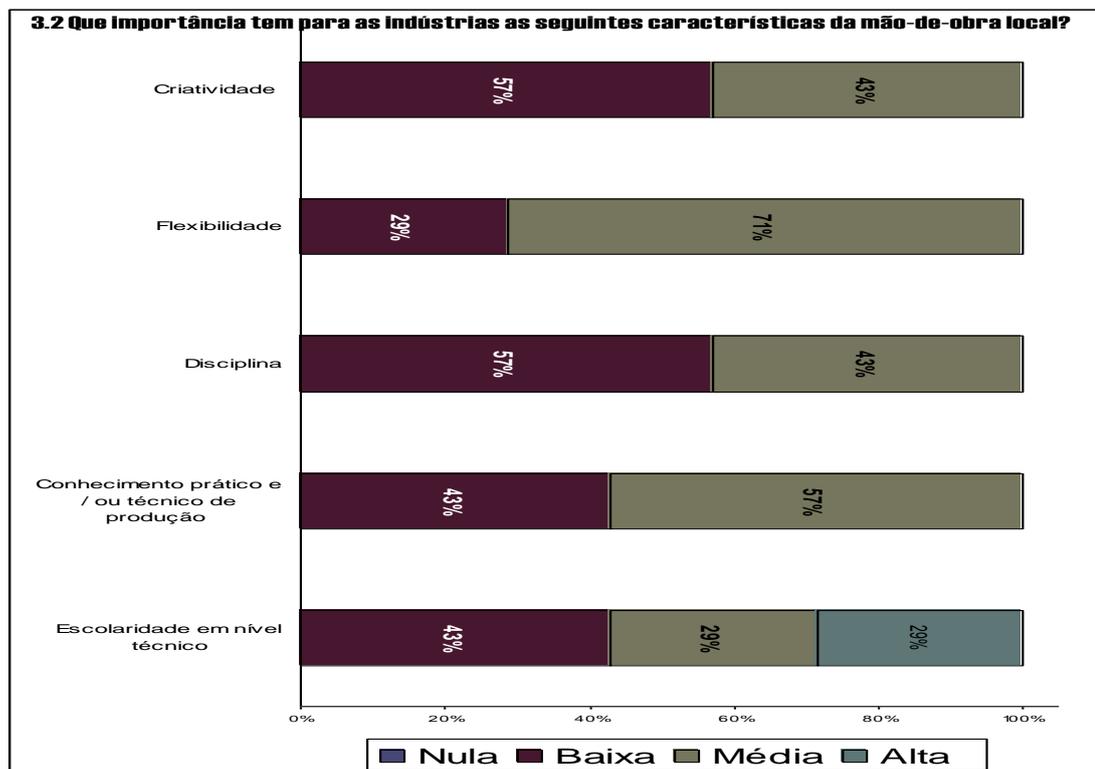


Gráfico 2 – Grau de importância dos atributos da mão de obra local

Fonte: Pesquisa de campo

Conforme os levantamentos realizados durante a pesquisa, seja por questionários ou através de depoimentos pessoais e matérias publicadas, nem uma outra constatação ficou tão bem evidenciada quanto o baixo nível de cooperação que predomina entre as firmas.

Se a literatura especializada tem apontado a cooperação como uma categoria dinamizadora das economias de aglomeração ao longo do tempo, a pesquisa revela que neste

espaço o isolamento ainda é predominante, embora instituições como o SEBRAE e governos, tenham sistematicamente através de planos e programas específicos, implementado ações no sentido de reverter a situação que se manifesta bem presente conforme os dados a seguir na tabela 9 e quadro 4 respectivamente.

No quesito relativo à participação em feiras já se observa uma leve mudança de mentalidade, em seguida a capacitação de recursos humanos também apresenta avanços. Segundo se informa por depoimentos, isso tem ocorrido através de cursos, palestras e seminários ministrados por *expert* trazidos de outras regiões mais desenvolvidas, cujas despesas decorrentes de tais eventos tem sido rateadas entre as firmas participantes.

Tabela 9: Grau de importância das formas de cooperação

4.1 Qual a importância das seguintes formas de cooperação realizada entre as demais empresas do setor moveleiro?				
Avaliação	Nula	Baixa	Média	Alta
Compra de equipamentos	5	0	0	2
Venda conjunta	4	1	2	0
Desenvolvimento de processos	2	4	1	0
Divulgação	4	2	1	0
Capacitação de recursos humanos	2	2	3	0
Participação conjunta em feiras	3	0	3	1

Fonte: Pesquisa de campo

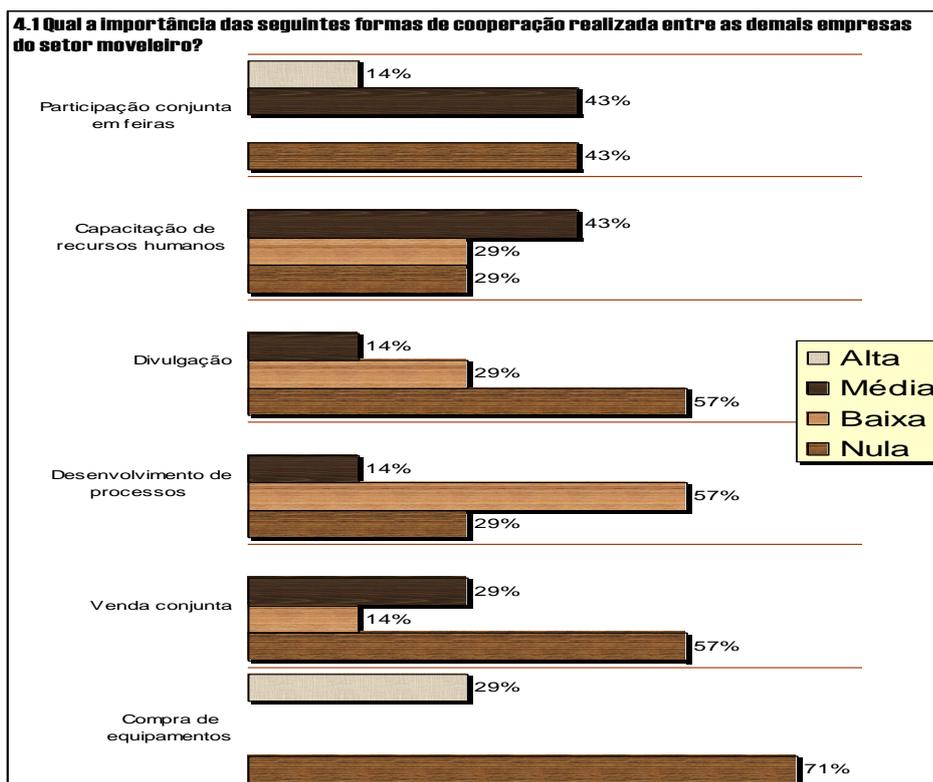


Gráfico 3 – Grau de importância das formas de cooperação

Fonte: Pesquisa de Campo

A informalidade generalizada, por si só já é um complicador para os micros e pequenos empreendedores que pleiteiam créditos nos agentes financeiros, não existe ainda, uma cultura de que as instituições bancárias necessitam de informações consistentes sobre o empreendimento por menor que seja, assim como as referências da pessoa física empreendedora.

As linhas de crédito existem a juros diferenciados principalmente nas instituições oficiais como Banco do Brasil, Banco do Nordeste³⁷, Caixa Econômica e Banco da Amazônia, entretanto, os representantes de tais bancos ficam impedidos de operacionalizar as linhas de crédito, principalmente pela falta de garantias e o cumprimento das formalidades mínimas que os beneficiários teriam que atender.

³⁷ Balanço semestral do Banco do Nordeste mostra que a tomada de investimentos no Maranhão ainda se encontra abaixo do esperado. Apesar das 20.000 operações realizadas no estado, entre janeiro de julho de 2005, o Maranhão não conseguiu captar mais do que 140 milhões de reais do Fundo Constitucional de Financiamento do Nordeste, FNE. Pouco, perto dos 1,58 bilhões de reais aplicados pelo banco, a partir da linha de recursos e financiamentos destinados prioritariamente às áreas produtivas. [Revista da FIEMA, p.4 Ano 2 No. 7 jul ago 2005]

Os entrevistados foram quase que unânimes em afirmar que os agentes financeiros não atuam em benefício do desenvolvimento de suas atividades, com algumas indicações positivas para o Banco do Nordeste e Banco da Amazônia.

Na parte que lhe compete, o SEBRAE é o grande destaque seguido pelos SENAI como agentes atuantes na promoção do desenvolvimento da pequena indústria moveleira local. Os programas e ações do SEBRAE especialmente permanecem ao longo do tempo de forma continuada na região através das agências de Imperatriz e Acailândia.

A Tabela 10 interpretada juntamente com o gráfico 5 na seqüência , sistematiza as informações propostas no questionário da pesquisa.

Tabela 10: Atuação das instituições na promoção do desenvolvimento local

5.1 Qual a sua avaliação sobre a atuação das instituições na promoção do desenvolvimento da indústria local?				
Avaliação	Nula	Baixa	Média	Alta
Governo Federal	6	1	0	0
Governo Estadual	6	1	0	0
Governo Municipal	5	0	2	0
Federações / Sindicatos / Associações	3	2	0	2
SEBRAE	2	0	5	0
SENAI	1	5	1	0
Banco do Brasil e Caixa Econômica CEF	6	0	1	0
Banco do Nordeste e Banco da Amazônia	3	3	1	0

Fonte: Pesquisa de campo

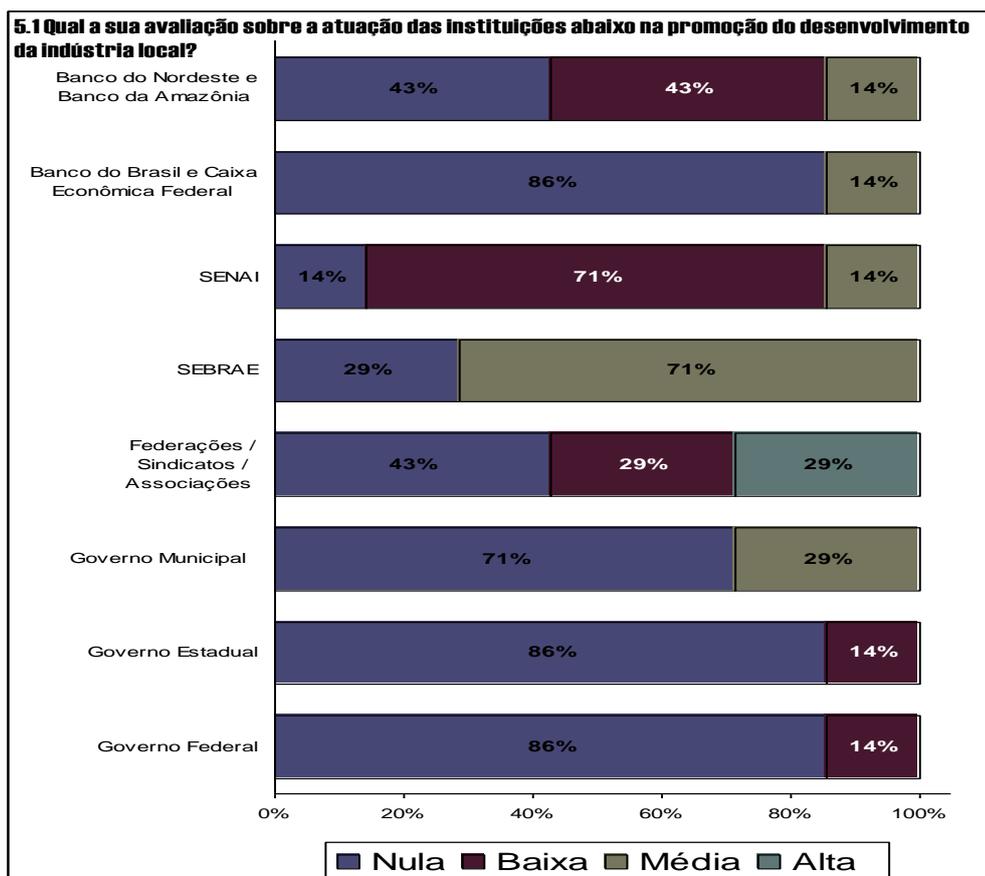


Gráfico 4 - Atuação das instituições na promoção do desenvolvimento local
Fonte: Pesquisa de campo

Um dos principais questionamentos que se pretende fazer sobre a indústria de móveis da região, é procurar identificar os seus principais gargalos, ou seja, o que de fato está impedindo o seu desenvolvimento em maior escala, considerando os atrativos próprios da região, como já enfatizado anteriormente.

O empresariado e as instituições reconhecem que existe maior possibilidade de crescimento. Diversas ações já foram implementadas nesse sentido sem no entanto se chegar a resultados esperados.

Tabela 11: Fatores que limitam e desenvolvimento da indústria local

6.1 Considerando o grau de importância, qual a sua avaliação sobre os fatores que limitam ou impedem o desenvolvimento dos empreendimentos locais?				
Avaliação	Nula	Baixa	Média	Alta
Inexistência de linhas de crédito adequadas às necessidades	3	2	0	2
Dificuldades ou entraves bancários para ter acesso a financiamentos	0	0	2	5
Exigência de aval / garantias por parte das instituições de financiamento	0	0	1	6

Fonte: Pesquisa de campo

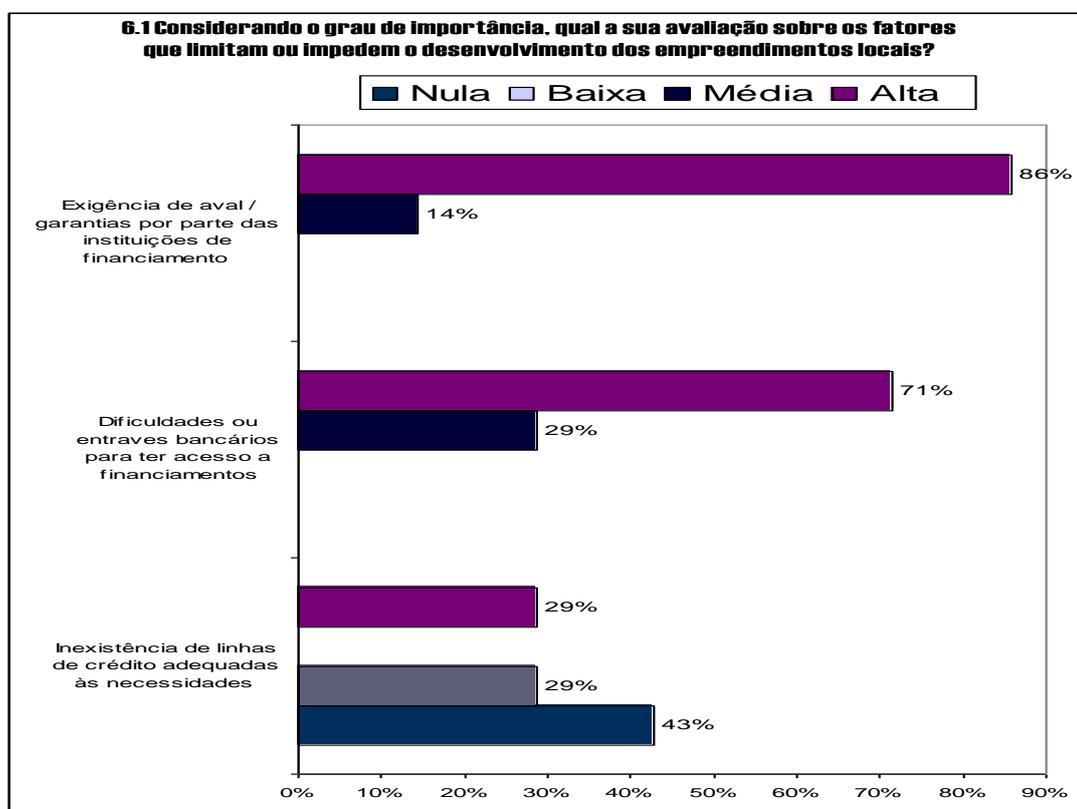


Gráfico 5 – Fatores que limitam o desenvolvimento da indústria local

Fonte: Pesquisa de campo

A constatação que se faz a partir destes resultados, se apresenta consistente com o que ficou demonstrado nos dados das Tabelas 7, 8, 9, 10 e 11 e os respectivos Gráficos de 2 a 6, onde a questão do crédito é colocada como o principal obstáculo nos caminhos do desenvolvimento, por outro lado, a informalidade persistente e a desagregação do setor se mostram também, como as evidências fortes na explicação da questão.

Como conseqüência de tudo isso naturalmente ocorre o atraso tecnológico, a elevação dos custos de produção, a lentidão no processo de inovação e finalmente, a perda da competitividade.

Quanto à segunda pesquisa de um total de 193 unidades que compõe o parque da região considerando Imperatriz, Açailândia e João Lisboa, foram pesquisados 71 estabelecimentos o que corresponde a uma amostra de 36,78% do total de unidades existentes no arranjo.

Os questionários aplicados sobre o universo descrito, captam informações de caráter genérico e específico sobre os cenários de Açailândia e Imperatriz no período 2002 a 2003 quanto aos seguintes aspectos:

- a) informações sociais do proprietário;
- b) informações da empresa;
- c) produção;
- d) administração e vendas;
- e) análise do setor moveleiro;
- f) análise da ligação com Imperatriz e
- g) a possibilidade de constituir uma associação.

Um público bastante jovem correspondendo a mais de 50% do total na faixa de 22 a 40 anos de idade, tem a maior fatia dos pequenos empreendimentos na região, são portanto, pessoas da comunidade que poderão se desenvolver na medida em que exista no futuro próximo, uma ambiência institucional capaz de fixar na região os modelos de empreendedorismo e de produção mais compatíveis com os centros mais avançados.

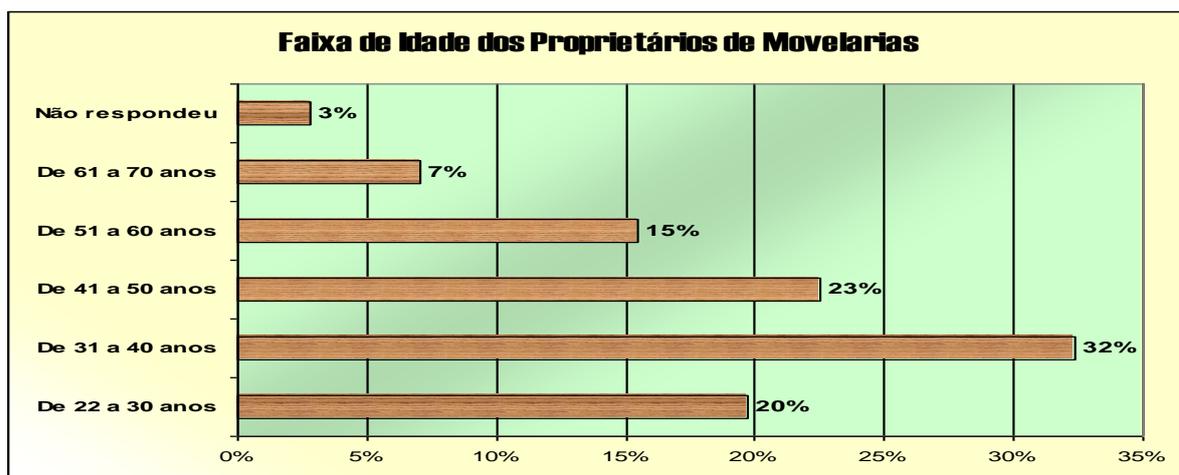


Gráfico 6 – Faixa etária dos empreendedores
Fonte: SEBRAE [2003]

Quanto à escolaridade os indicadores mostram que é baixa, mas não difere do padrão que se conhece do trabalhador da região, apenas 20% possui o segundo grau completo e uma pequena porcentagem na faixa de 4% já completou o curso superior.

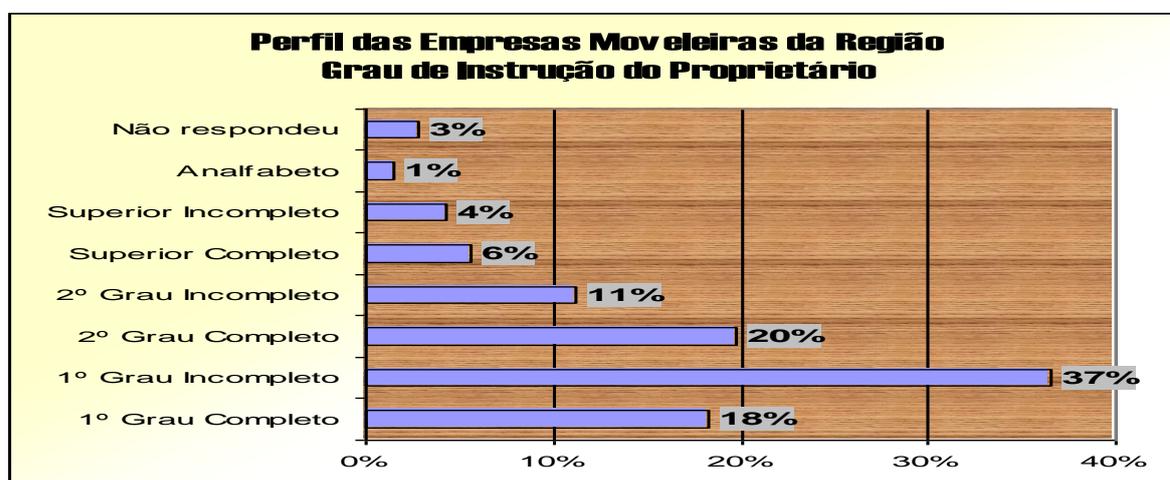


Gráfico 7 – Grau de instrução
Fonte: SEBRAE [2003]

A situação patrimonial representada pela posse de bens, como casa e veículos pode indicar com maior margem de segurança o grau de rentabilidade que a atividade proporciona às famílias, e apesar dos complicadores que são questionados, perceber-se uma

relativa estabilidade no campo econômico e financeiro, uma vez que 30% da categoria afirma possuir veículo e residência própria além do estabelecimento e equipamentos de trabalho.

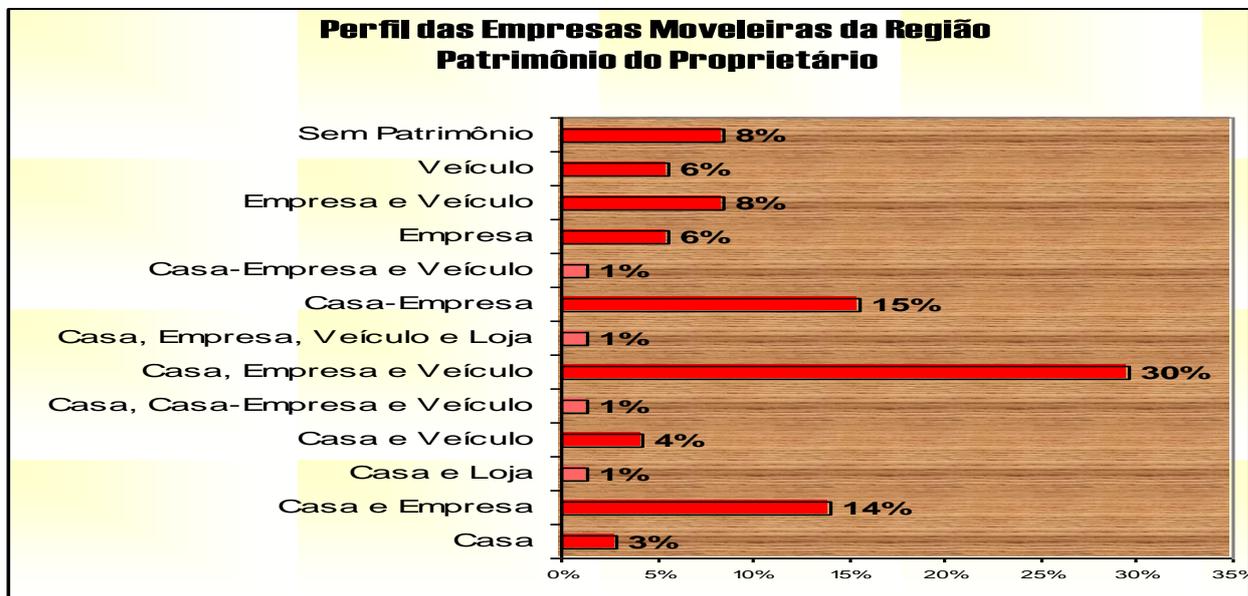


Gráfico 8 – Situação Patrimonial do Proprietário
Fonte: SEBRAE [2003]

Analisando-se os valores relativos à receita informada na pesquisa conclui-se quem existe uma certa conformidade com a situação patrimonial indicada no Gráfico 8 comentado anteriormente, pois a receita informada está predominando na faixa de R\$ 6.250,00 a R\$ 12.500,00, evidentemente que os custos maiores ou menores de cada um é que vão definir com maior clareza os ganhos efetivos com a atividade, é o que mostra o Gráfico 9 na seqüência.

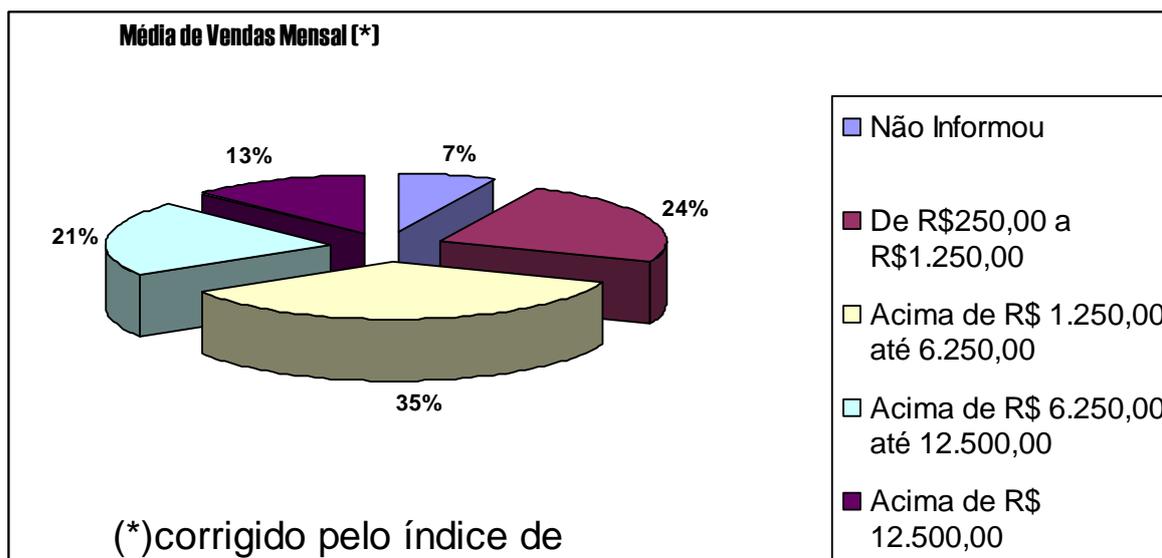


Gráfico 9 – Média de Venda Mensal
Fonte: SEBRAE [2003]

A seguir se faz uma análise individualizada dos municípios de Açailândia e João Lisboa de forma a se demonstrar as particularidades de cada um destacando a condição de produtores de móveis na região.

6.3 O Município de Açailândia

No contexto da região de Imperatriz, o Município de Açailândia³⁸ tem a segunda maior representatividade, tendo como as principais referências o pólo guseiro, a pecuária de corte, os terminais da CVRD, os projetos de reflorestamento, e o setor de madeira e móveis mais bem articulado da região.

Na Tabela 12 se visualiza além dos valores globais exportados por outros municípios da região, a posição de Açailândia na pauta de exportações do Estado, ficando abaixo apenas da capital São Luis, que é favorecida essencialmente, pelo escoamento do minério de ferro da província de Carajás, ferro gusa e lingotes de alumínio. Os valores

³⁸Os principais produtos exportados são pela ordem: ferro fundido bruto não ligado 99,83% no ano de 2005, madeiras serradas/cortadas em folhas, armações e cabos de madeira para ferramentas, madeira de louro serrada/cortada em folhas etc. SECEX/MDIC [2005].

exportados pelo Município de Acailândia são representados em mais de 90% também, pela produção de ferro gusa.

Tabela 12: Exportações Globais do Estado do Maranhão por Município

Município	2003	2004	Variação % 2004/2003
01.São Luis	569.184.227	828.515.602	45,56
02.Acailandia	117.463.745	266.810.098	127,14
03.Balsas ³⁹	74.015.298	144.535.454	95,28
04.Pindaré Mirim	24.228.995	48.073.043	98,41
05.Bacabeira	232.200	13.153.855	5564,88
06.Itinga do Maranhão ⁴⁰	12.230.124	12.414.455	1,51
07.Tasso Fragoso	589.613	4.721.492	700,78
08.Porto Franco	0,00	4.077.551	98,41
09.Coelho Neto	1.094.011	3.440.669	214,50
10.João Lisboa ⁴¹	3.173.948	2.493.194	-21,45

Fonte: SECEX/MDIC. [2005]

Os resultados da pesquisa encomendada pelo SEBRAE no ano de 2003, mostram que o município de Açailândia possui um parque industrial moveleiro com 60 unidades fabris instaladas na zona urbana. As unidades em sua maioria permanecem na informalidade, mas tem um papel importante para a economia local tendo em vista o número de empregos que vem mantendo ao longo do tempo, mesmo em condições adversas já que trabalham em

³⁹ Balsas e Tasso fragoso os maiores produtores de soja no Sul do Estado.

⁴⁰ O Município de Itinga do Maranhão se destaca na produção e exportação de madeira compensada, madeira de ipê, serrada / cortada em folhas, etc. O principal destino das exportações são os Estados Unidos absorvendo 95% da produção em 2005. SECEX/MDIC [2005]

⁴¹ O Município de João Lisboa exporta assentos estofados com armação de madeira, móveis de madeira, partes para assentos de madeira, madeira não conífera perfilada, moveis de madeira para cozinhas etc. SECEX/MDIC. [2005]

espaços inadequados utilizando, inclusive em muitos casos a própria residência e equipamentos artesanais.

Através de uma iniciativa da prefeitura local no ano de 1993, na gestão do então chefe do executivo municipal, Idelmar Gonçalves, foi criado o Pólo Moveleiro de Açailândia. O projeto previa inicialmente a uma infra-estrutura destinada ao primeiro núcleo composto por 66 lotes de 60x20 metros, com uma avenida central e canteiro central de forma a facilitar o acesso a todos os usuários. Um outro aspecto seria a destinação de uma área destinada para serviços comuns a todos os beneficiários do projeto. Uma vez completada esta primeira etapa, passaria-se a ampliar o Pólo mediante a formação do segundo núcleo com as mesmas características.

Na figura 8 a abaixo, se verifica a possibilidade futura de projeção da cidade num cenário industrial mais evoluído, através da implantação do distrito industrial projetado pela gerência de planejamento do governo com abrangência em toda a região sudoeste do Estado.

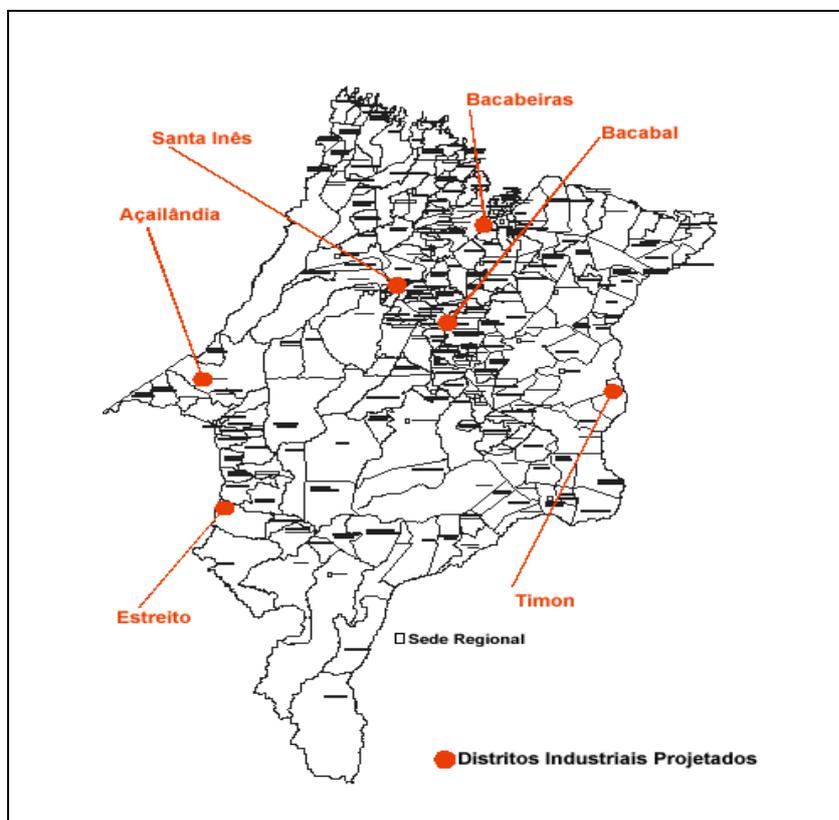


Figura 8- Distritos Industriais projetados

Fonte: Disponível em <<http://www.ma.gov.br>>

Um dos principais objetivos do projeto seria solucionar os problemas criados pela localização das fábricas no perímetro urbano da cidade, e por outro lado, promover o desenvolvimento acelerado das mesmas, além de provocar sinergias através da proximidade.

No primeiro momento se instalaram cerca de 15 unidades que de imediato decidiram criar a Associação das Indústrias de Móveis do Pólo Moveleiro - ASSIMPOLO⁴². A Associação mediante convênios com o Banco do Nordeste do Brasil facilitou a concessão de créditos aos seus associados com a finalidade de construir a infra-estrutura mínima dentro dos lotes. Alguns empreendimentos beneficiados com os recursos destinaram os mesmos para

⁴² A ASSIMPOLO fica localizada na Quadra 03 Lote 05 Vila Ildemar Açailândia Ma.

outras finalidades, deixando assim de efetuar os pagamentos ao Banco do Nordeste. Esta situação conforme a pesquisa, prejudicou indistintamente a todos os membros do Pólo, pela inviabilização de novos financiamentos.

Outros problemas enfrentados pela Associação aconteceram no ano de 1994, quando foram contratadas pela prefeitura local para a fabricação de carteiras escolares onde as contrapartidas financeiras segundo se alega, não aconteceu conforme o previsto inicialmente.

Mesmo diante de erros e acertos, fatos novos estão acontecendo sempre no sentido da revitalização do pólo, no início do mês de julho de 2005 o atual chefe do executivo municipal de Açaílândia acompanhado dos Secretários de Indústria Comércio e Turismo, Lucimar Cordeiro, o de Infra-estrutura, Ildenor Gonçalves, além de outras autoridades locais visitaram a área produtiva de móveis do município. Verificaram a linha de produção e ouviram reivindicações para a retomada do crescimento do setor.

Os industriais reivindicam a regularização da documentação dos lotes, regularidade no abastecimento de água e o apoio do poder público municipal para a melhoria do pólo moveleiro. O presidente da Associação, Cleudemar Nardaci, já foi buscar o apoio de instituições como o SEBRAE e SENAI.

O atual Secretário de Indústria, Comércio e Turismo do município na oportunidade comentou sobre as ações que vêm sendo implementadas pelo poder público como campanhas publicitárias e divulgação das fábricas em grandes feiras nacionais ultimamente realizadas e Recife e Fortaleza e FENAVEM em São Paulo.

Ainda como resultado do encontro foi a atitude do prefeito em nomear o Secretário de Indústria, Comércio e Turismo, para a presidência da Fundação de Desenvolvimento de Açailândia cumulativamente com as funções que já exerce⁴³.

6.3.1 A situação atual das unidades instaladas

A informalidade continua como regra entre as empresas que fazem parte do pólo, deixando desta forma os trabalhadores sem vínculo empregatício e os benefícios sociais decorrentes. Os associados alegam que os altos custos decorrentes da formalização poderiam tornar a atividade inviável. Por outro lado a falta de informação sobre o processo de regularização e ou registro de empresas, os distancia cada vez mais de uma situação formal e mais profissionalizada.

Neste ambiente vai se consolidando uma cultura sempre mais aderente à informalidade que por sua vez não projeta o crescimento desejado tanto, pelos empreendedores como pelo pessoal ocupado na atividade, tendo em vista que esta situação impede o acesso ao crédito bancário e ainda, a ampliação da clientela para empresas mais organizadas e governos.

De maneira geral a maioria das micro, pequenas e médias empresas inseridas em arranjos produtivos não estruturados como é o caso, ainda em estágio de formação e com baixo grau de interação entre os agentes, não apresentam garantias reais e têm dificuldade para montar esquemas de cooperação mútua. Normalmente, tais empresas não possuem registros contábeis consolidados e capacidade de elaborar planos de negócios, apresentando assim, níveis de risco elevados para os agentes financeiros. Uma melhor estruturação do

⁴³ A leitura que se faz diante da situação observada, é que sem a presença do poder público, os arranjos produtivos locais, especialmente no ambiente em estudo tendem naturalmente a se desintegrar e perder o equilíbrio da prosperidade.

arranjo e o estímulo à cooperação poderia contribuir positivamente com todos os atores nele inseridos.

6.4 O Município de João Lisboa

O Município de João Lisboa por abrigar uma fábrica que é uma referência regional, não segue a mesma metodologia de análise empregado nos municípios de Imperatriz e Açailândia, que apresentam um perfil semelhante com relação à quantidade e ao porte das indústrias. Trata-se da fábrica D6 Móveis Design e Tecnologia, novo nome da Lisboa Móveis Ltda, que produz móveis em série para exportação desde o ano 2000.

De acordo com Trabalho de Conclusão de Curso de Formação Geral e Desenvolvimento de Executivos em Administração⁴⁴, intitulado: Alternativas de Gestão para a Empresa Lisboa Móvel Ltda (2002), o grupo de alunos faz inicialmente uma retrospectiva histórica da fábrica que, em função das vantagens oferecidas, se instala na cidade de João Lisboa, onde ainda permanece. Em seguida faz-se uma abordagem do momento atual e a sua representatividade para o setor moveleiro da região.

No início da década de 1970 a madeira era encontrada abundantemente nos arredores do município, o qual se destacava como grande área produtora. Como era de se esperar o processo irracional das derrubadas de árvores para atender os objetivos dos fazendeiros instalados na região, no sentido de aumentarem as áreas destinadas à formação de pastagens, provocou o atual quadro de devastação e escassez da matéria-prima.

Até o início dos anos 1990 a indústria da madeira no Município de João Lisboa tinha uma grande representatividade econômica, com destaque para a industrialização da

⁴⁴ O Curso foi realizado no período 2001 a 2002 através de uma parceria entre o Banco do Brasil a Universidade de São Paulo - USP e a Faculdade de Imperatriz - FACIMP. Equipe composta pelos alunos: Ana Luiza dos Martires Rosignoli, Cristiane S. Marques, Dorlice Souza Andrade, Ivan Rodrigues de Almeida, e Miguel Campelo da Silva Filho. Título do trabalho: Alternativas de Gestão para a Empresa Lisboa Móveis Ltda.

madeira. Ainda de segundo os estudos realizados, em meados dos anos 1980 existiram, só no setor industrial aproximadamente 20 serrarias, com uma grande produção de madeira serrada, que eram vendidas principalmente para os Estados do Sul e Sudeste.

Atualmente, se encontram instaladas no setor industrial da cidade apenas 5 pequenas madeireiras. Os tipos de madeiras encontradas na região são basicamente: cumarú, aroeira, e tatajuba, cuja destinação estaria em parte voltada para a produção de vigas, ripas, tacos, assoalho, rodapé, granzape, forros e batentes.

Nos anos que antecederam a instalação da Madeireira Lisboa, o município passou por uma transformação substancial em sua economia, notadamente nos anos 1960 e 1970. Além do surto migratório na região, houve um incremento do comércio, com a implantação de vários projetos governamentais. O setor madeireiro recebe investimentos de órgãos como a Superintendência de Desenvolvimento do Nordeste – SUDENE e Superintendência de Desenvolvimento da Amazônia – SUDAM. Os projetos apoiados por estas instituições contribuíram também para o aumento da concentração fundiária, migração e conseqüentemente a ampliação das áreas de devastação das florestas nativas. Sem as fontes de matéria-prima originalmente utilizadas aconteceu o deslocamento das principais madeireiras para outros espaços menos explorados.

No ano de 1986 o empresário Dimas Luiz da Silva⁴⁵, funda a Lisboa Móveis Ltda, com o objetivo inicial de venda de madeira, beneficiamento e compra de serragem. Atuou como serraria até 1999, e em 2000 passou a fabricar móveis, basicamente cadeiras, mesas, pisos e componentes para móveis. Segundo declarações do empresário as perspectivas não eram ainda bem definidas.

⁴⁵ Dimas Luiz da Silva, por ocasião da pesquisa de campo no dia 9 de agosto de 2005, recebeu pessoalmente o pesquisador e comentou sobre a sua trajetória como empresário do setor madeireiro e moveleiro, em seguida, colocou as linhas de produção para visitaçã *in loco*, e determinou aos seus gerentes que prestassem todos os esclarecimentos adicionais sobre os processos de produção da fábrica. [Pesquisa de campo 2005].

6.4.1 A proximidade da matéria-prima e a facilidade de acesso

O fato da Lisboa Móveis Ltda, atualmente, D6 Móveis Design e Tecnologia, ter identificado o município da João Lisboa como ideal para a instalação de sua planta industrial, segundo o mesmo relato, deve-se ao fato de que a atividade desenvolvida exige matérias-primas em grandes volumes e pesos elevados, logo a indústria tende a localizar-se próxima às fontes de matérias-primas⁴⁶, onde deve ser privilegiada com a relativa proximidade de florestas apropriadas para a produção de móveis.

As questões relacionadas com a escassez do produto e o seu custo de aquisição, foram fatores decisivos para a mudança de atividades da empresa do ramo madeireiro para o moveleiro. A D6 Móveis, surge em substituição a madeireira Belo Horizonte . Além dos fatores citados, considera-se também, como pontos fortes, a facilidade de acesso para as cidades de Imperatriz, São Luiz e Belém, que servem como pontos de apoio à logística.

6.4.2 A disponibilidade e o padrão da mão-de-obra local

O pessoal que a empresa dispunha especialmente na parte industrial, inicialmente eram trabalhadores do campo que se iniciaram nas serrarias por ser uma das poucas opções de trabalho não qualificado. Em depoimento pessoal, no momento da pesquisa de campo, o empresário Luiz da Silva Dimas comentou que atualmente, em virtude da velocidade em que ocorrem as mudanças nos processos de produção, associadas ao alto grau de automatização empregado, a empresa teve que assumir em grande parte, o preparo do pessoal que atua na fabricação dos produtos, já que não há na localidade escolas de formação com a estrutura e a agilidade necessária para atender a demanda requerida por uma indústria que atua

⁴⁶ O tipo de matéria-prima utilizado na produção ainda é essencialmente a madeira maciça extraída na região, como: cumarú, angelim, ipê, aroeira, tatajuba etc. [Pesquisa de campo 2005].

predominantemente no mercado externo e cujos controles de qualidade estão acima do que se pratica na região de Imperatriz.

Para amenizar o problema de qualificação, se tem adotado uma espécie de rodízio dos funcionários nos diversos setores das linhas de produção onde estes vão acumulando experiência ao longo de sua permanência como colaboradores e conseqüentemente, melhorando o perfil da mão-de-obra utilizada.

A empresa trabalha em serviços especializados de fabricação e montagem de móveis, utiliza máquinas e equipamentos sofisticados e não tem pessoal com treinamento efetivo no ramo. É necessário um planejamento para a elaboração de programas de treinamento continuado, para atender as suas necessidades e formar um quadro capaz de suprir as expectativas futuras.

A partir da figura 9 se pode observar o ambiente interno da fábrica com algumas linhas de montagem e acabamento em operação.



Figura 9 - Linha de produção da fábrica D6 Móveis
Fonte: Disponível em < www.d6moveis.com.br >

Um grupo de instrutores permanentes, com alto nível de especialização em máquinas de comando numérico específicas para este tipo de manufatura, atua fiscalizando nos procedimentos de produção e buscando atingir as metas estipuladas pela direção da empresa. Assim tem sido possível orientar os novos e antigos empregados, eliminar desperdícios, atualizar processos, elaborar plano permanente de treinamento e difundir procedimentos organizacionais focados na especialização produtiva.

Em termos quantitativos de mão-de-obra e faturamento, a fábrica trabalha com uma média de 200 vagas nos diversos departamentos e previsão de vendas em torno de 11 milhões de dólares anuais⁴⁷

⁴⁷ A indústria D6 Móveis do empresário Dimas Luiz da Silva, foi destaque na revista Maranhão Industrial, edição de marco e abril deste ano. A revista é uma publicação da Federação das Indústrias do Estado do Maranhão. Dois textos (Exemplo e a reportagem “Exportação: Madeira em alta”) mencionam a qualidade dos produtos da empresa, que vende para aos exigentes mercados dos Estados Unidos, Itália e Alemanha, entre outros. [Pesquisa de Campo 2005].

CONSIDERACOES FINAIS

O setor moveleiro nacional é reconhecidamente formado por micro, pequenas e médias empresas, e um número muito expressivo de empreendedores informais, em todos estes ambientes. Observa-se também, um grau de verticalização bastante acentuado nos respectivos processos de produção. Estas evidências e outras igualmente válidas, contribuem negativamente para o incremento da chamada especialização produtiva em quase todos os espaços pesquisados, especialmente nos Estados do Norte e Nordeste.

A exemplo do que já vem ocorrendo com a indústria moveleira internacional, no Brasil o setor também está se expandindo, e já sinaliza para um futuro mais próspero, segundo as estatísticas oficiais e outras divulgadas pelas instituições vinculadas a este segmento.

Caracterizado pela concentração de pólos regionais, o segmento está investindo em tecnologia mas, não possui ainda uma identidade própria em *design*, esta situação já é reconhecida pelos setores industriais mais organizados, e têm provocado atitudes no sentido de se superar a deficiência a aumentar os níveis de profissionalização.

Considerando os diversos aspectos analisados sobre o setor moveleiro no Estado do Maranhão, reitera-se que esta atividade está muito concentrada na região de Imperatriz, pelo expressivo número de 193 pequenas fábricas e uma média de 10.000 empregos gerados entre diretos e indiretos, ou seja, dentro da respectiva cadeia produtiva.

No *ranking* das exportações por Estado brasileiro também, se observa com destaque a posição do espaço analisado, que conforme os últimos dados disponíveis, elevou o Estado do Maranhão ao 8º lugar com um total de U\$ 4.320.240, no ano de 2004. Embora relativamente pequena a participação, em torno de 0,4%, considerando-se as vantagens comparativas associadas ao espaço produtivo, destaca-se que entre todos os Estados do Norte

e Nordeste do Brasil, apenas a Bahia apresenta números mais expressivos neste quesito com US\$ 45.323.017 de exportações no mesmo período.

Para conquistar essa posição a região teve que contar evidentemente, com a contribuição do avanço tecnológico, que é adotado nas linhas de produção de empresas como a D6 Moveis Design e Tecnologia, que vem se utilizando nos últimos anos de avançadas técnicas de manufatura robotizada, com o uso inclusive, de máquinas de comando numérico da última geração.

Considerando os objetivos propostos para este estudo conclui-se, que os mesmos foram atingidos mediante o que foi constatado durante as diversas formas de pesquisa, seja na parte de consultas bibliográficas, fontes secundárias ou pesquisa de campo, no sentido se buscar evidências para os questionamentos mais específicos, onde se pode mensurar e analisar diversos aspectos como: as vantagens associadas à localização do arranjo, a resistência ainda presente quanto às formas de cooperação e de aprendizado coletivo, a participação do poder público na promoção do desenvolvimento setorial, os entraves burocráticos relacionados com a obtenção do crédito, o nível de capacitação tecnológica, e por fim, a excessiva informalidade que é ainda praticada entre as firmas.

Na promoção de políticas de desenvolvimento industrial, aponta-se como prioridade da comunidade local, a interação com todos os setores privados e públicos, objetivando o crescimento com desenvolvimento, através da denominada eficiência coletiva. O estudo também nos permite concluir outras questões pontuais como:

- A cooperação é inexpressiva entre os agentes que participam da produção de móveis na região na região de Imperatriz, apenas alguns eventos e feiras os congrega como categoria organizada;

- Predomina os pequenos empreendimentos de base familiar e informal entretanto, constata-se que a rentabilidade tem sido suficiente para garantir a continuidade dos empreendimentos. 30% possuem veículo e residência própria.
- A facilidade de acesso às matérias primas, à infra-estrutura física ainda são os maiores atratores;
- O apoio governamental se existe de maneira geral, não é reconhecido pelos produtores, no caso do Município de Acailândia se constata ações da Prefeitura na implantação do Pólo Moveleiro, com espaço e relativa infra-estrutura especialmente alocada para apoiar o setor. O SEBRAE é o órgão de maior destaque no quesito apoio institucional;
- De maneira geral, não se constatou interações que possam contribuir para empreender políticas de inovação mais profícuas;
- Entre os fatores que limitam o desenvolvimento da indústria local, apresenta-se com maior ênfase, as exigências de aval e garantias para a obtenção do crédito, por outro lado, a informalidade predominante não contribui para minimizar o problema;
- Os pequenos empreendedores são jovens, maranhenses e com baixo grau de instrução;

Diante das análises realizadas até aqui, presume-se que as entre as estratégias conhecidas e praticadas em outros espaços produtivos, a cooperação certamente viria em primeiro lugar na busca da eficiência, e os resultados só poderão naturalmente, ser alcançados com base na confiança e no desenvolvimento de competências do conjunto de empresas, especialmente as menores.

Neste sentido, chega-se à formulação teórica, de que as barreiras histórico-culturais, podem e devem ser superadas no sentido de que se atinja a maturidade desejada, e uma nova mentalidade empreendedora se estabeleça no ambiente estudado.

REFERÊNCIAS

A INDÚSTRIA exportadora e o desenvolvimento local. **Maranhão Industrial**. São Luis, ano 2, n. 7, p. 22, jul/ago. 2005.

ANDRE, A. L. et al. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

ARAUJO, Tânia Araújo de. Por uma política de desenvolvimento regional. **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v 30, n.2, abr./jun. 1999.

Associação Brasileira das Indústrias do Mobiliário. **Panorama do Setor Moveleiro no Brasil**. São Paulo 2004. Disponível <www.abimovel.com.br>.

BANDEIRA, Pedro. **Participação, Articulação de Atores Sociais e Desenvolvimento regional**. Brasília: IPEA 1999.

BARBANTI JUNIOR, Olimpyo. **Gestão Compartilhada de Desenvolvimento Local: estratégias de intervenção e gestão de conflitos**. Minas Gerais: Ministério de Meio Ambiente, 2004.

BERGER, P.L. **A realidade da Vida Cotidiana**. In: BERGER, P.L.; LUCKMAN, T. A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento. Petrópolis: Vozes, 1973. p. 35-46 (Antropologia, 5).

BOISIER, S. **Em busca do Esquivo Desenvolvimento Regional: entre a caixa preta e o projeto político. Planejamento de políticas públicas**. Brasília, n.13, p.111-143, jun/ 1996.

BORDA, F. **Aspectos Teóricos da Pesquisa Participante: considerações sobre o significado e o papel da ciência na participação popular**. In: BRANDÃO, C.R. (org) Pesquisa participante. São Paulo: Brasiliense, 1981.

BRASIL. Presidência da República. Lei 3.476/04 – CD – Lei de incentivo à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências. Brasília 2004. Disponível <<http://www.cetem.gov.br>>. Gov. Br. Documentos – textos / lei de inovação. PDF> Acesso em 01 de junho 2004.

CARLEIAL, L. M. Frota. **Sistemas Regionais de Inovação (SRI) e Relação entre Firmas: as “as pistas” para um formato de desenvolvimento regional**. Revista Econômica do Nordeste. Fortaleza, v. 28, n. especial, p. 143 -168, jul/1997.

CASTRO, A.M.G, COBRE, R.V, GOEDERT, W.J. **Prospecção de Demandas Tecnológicas: manual metodológico para o SNPA**. Brasília: Embrapa, 1995.

CASTRO, A.M, WIRIGHT, J, GEODERT, W. **Metodologia para Viabilização do Modelo de Demanda na Pesquisa Agropecuária. In: Simpósio de Gestão de Inovação Tecnológica**, 1996, São Paulo. Anais....São Paulo:USP/PGT/FIA/PACTO, 1996.

CASTRO, A.M.G., LIMA, S.M.V. & HOEFLICH, V. **Cadeias Produtivas**. Florianópolis: UFSC/Embrapa/Senar, 1999.

CERVO, A L, Bervian, P. A. **Metodologia Científica**. São Paulo: Makron Books, 1996.

CARDOSO, R.C.I. **A aventura antropológica teoria e pesquisa**. Eunice R. Durham ... et. al. organizadora Ruth C. L. Cardoso. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1986.

CLEMENTE, Ademir. **Economia e Desenvolvimento Regional**. São Paulo: Atlas 2000.

COELHO, Maria Célia N, SIMONIAN, Ligia FENZL, Norbert. **Estado e Políticas Públicas na Amazônia: gestão de recursos naturais**. Belém: Cejup, 2000.

COELHO, Maria Celina Nunes, MATHIS, Armin, CASTRO, Edna, HURTIENNE, Thomas (Org.). **Estado e Políticas Públicas na Amazônia: gestão do desenvolvimento regional**. Belém: Cejup, 2001.

DENK, A. **Pólos Moveleiros I – São Bento do Sul (SC)**. Curitiba: Alternativa, 2000.

EMBRAPA. **Embrapa, Meio Ambiente & Desenvolvimento**. Brasília: Embrapa, 1992.

FRANCO, Augusto de. **Porque Precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável**. Brasília: Instituto de Política Millennium, 2000.

FRANCO, Augusto. **Capital Social e Desenvolvimento: o desenvolvimento local e o mito do papel dominante da economia**. Brasília: Agencia de educação para o desenvolvimento, 2001.

FIEMA/SESI/SENAI/IEL. **Plano Estratégico de Desenvolvimento Industrial do Maranhão**. São Luis: FIEMA/SESI/SENAI/IEL, 2003.

_____. **Maranhão industrial. Agro Industria**. Maranhão, ano 2, n.7, jul./ago. 2005.

FILHO, Nelson Casarotto; PIRES, Luis Henrique. **Redes e Medias e Medias Empresas e Desenvolvimento Local**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GORINI, A.P.F. **A Indústria de Móveis no Brasil**. Curitiba: Alternativa, 2000:

GRANZ, Luis **PAPL Madeira e Móveis: Diagnostico e Projeto de Revitalização (Minuta)**. Diles Consultoria.

HADDAD, P.R. **Os novos Pólos Regionais de Desenvolvimento no Brasil**. In J.P. dos Reis Veloso (org): Estabilidade e crescimento: os desafios do Real. Rio de Janeiro: José Olympio 1994.

HAGUENAUER, Lia. **Identificação das Cadeias Produtivas e Oportunidades de Investimento no Nordeste**. Fortaleza: Banco do Nordeste, 2000.

HURTIENNE, T. /MESSNER, D. (1994) **Nuevos Conceptos de Competitividad**, in T. Hurtienne; L. Mármora; D. Messner; U. Muller-Plantenberg; B. Topper (orgs): Cambio de rumbo em el Cono Sur, Caracas: Editorial Nueva Sociedad.

IPEA. **Pólos Moveleiros II – Linhares (ES) III – Ubá (MG) IV Bento Gonçalves (RS)** Curitiba: Alternativa, 2002.

KUPFER, David; HASENCLEVER Lia, **Economia Industrial: fundamentos teóricos e práticos no Brasil**. Rio de Janeiro: Campus 2002.

KOCKA, J. **Objeto, Conceito e Interesse**. In: GERTZ,R.E. (org.). Max Weber & Karl Marx. São Paulo: HUCITEC, 1994.

KUHN, T.S. **A estrutura das revoluções científicas**. São Paulo: Perspectiva, 1975.

LIBORGNE, Danielle; LIPIETZ, Alain. **Reestruturação Urbana: tendências e desafios**. São Paulo: Nobel, 1990.

MARCONI, M. de A., LAKATOS, **Técnicas de Pesquisa**. 2. ed. rev. E aum. São Paulo: Atlas, 1990.

MARQUES, Heitor Romero. **Desenvolvimento Local em Mato Grosso do Sul Reflexões e Perspectivas**. In: RICCA, Domingos; FIGUEIREDO Gilberto Porto de; MARTIN, José Carpio (Org) UCB Campo Grande: 2001.

MARX, K. **O Caráter Fetichista da Mercadoria e seu Segredo**. In. A Capital - crítica da economia política. V. I. São Paulo: Abril cultural, 1983. p. 70 -78.

PAULA, J. **O desenvolvimento local & gestão compartilhada** Artigo originalmente elaborado em novembro de 2000 para a inclusão no livro “ Brasil Compartilhado” 2000 p. 5.

PORTER, M. E. **A Vantagem Competitiva das Nações**: tradução de Bazan Tecnologia e Lingüística: Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SALMON, D.V. **Como Fazer uma Monografia**. 10 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

SANCHES, E. Desenvolvimento de Imperatriz: um convite à reflexão e à ação. **O Progresso**. Imperatriz, 22/02/04. Caderno Extra. Série “Leituras e releituras para pensar e fazer Imperatriz, 08”.

SICSÚL, Abraham. B; LIMA, João Policarpo. **Teoria econômica e economia brasileira desenvolvimento regional e pólos de base local: reflexões e estudo de caso**. **Revista Econômica do Nordeste**. Fortaleza, v 28, n. especial, p 160-183, jul./ 1997.

SILVA, José de Castro, OLIVEIRA, José Tarcisio Silva. **Diagnóstico do setor moveleiro no Brasil**. Viçosa: UFV, 2001.

SEVE, L. **Método estrutural e Método Dialético**. In: BALLETT, R. et. al. Estruturalismo e marxismo. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1968. p. 103-146.

SHOLZ, I. **Comércio, meio Ambiente e Competitividade: o caso da indústria madeireira do Pará**. Belém: SECTAM, 2002.

SOUZA, André Luiz Lopes de. **Desenvolvimento Sustentável, Manejo Florestal e o Uso dos Recursos Madeireiros na Amazônia: desafio, possibilidades e limites**. Belém: NAEA 2002.

VELASQUEZ, F., PLAZA, J., GUTIERREZ, B., et. Al. **Método de planificación del desarrollo tecnológico en cadenas industriales que integran principio de sustentabilidad y competitividad**. Hay, ISNAR, 1998.

VELOSO, João Paulo dos Reis. **A construção da modernidade econômica**. Rio de Janeiro: José Olympio, 1994.

WET BLUE. **Maranhão Industrial**. São Luis, ano 2, n.7, p.17, jul/ago. 2005.

Apêndice