

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
NÍVEL DOUTORADO

Anelise Rebelato Mozzato

**O PROCESSO DA APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL: PROPOSIÇÃO
DE ESQUEMA CONCEITUAL ANALÍTICO PARA SUA COMPREENSÃO EM
CONTEXTO DE APL**

São Leopoldo
2012

Anelise Rebelato Mozzato

**O PROCESSO DA APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL: PROPOSIÇÃO
DE ESQUEMA CONCEITUAL ANALÍTICO PARA SUA COMPREENSÃO EM
CONTEXTO DE APL**

Tese de Doutorado apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Doutor em Administração, pelo Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS.

Orientadora: Prof^a. Dr. Claudia Cristina Bitencourt.

São Leopoldo
2012

Anelise Rebelato Mozzato

**O PROCESSO DA APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL: PROPOSIÇÃO
DE ESQUEMA CONCEITUAL ANALÍTICO PARA SUA COMPREENSÃO EM
CONTEXTO DE APL**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em
Administração da Universidade do Vale do Rio dos
Sinos – Unisinos, como requisito parcial para a
obtenção do título de Doutora em Administração.

Trabalho apresentado em 16/07/2012 tendo sido considerado APROVADO pela Banca Examinadora

BANCA EXAMINADORA

Prof^ª. Dr. Claudia Cristina Bitencourt – Orientadora – Unisinos

Prof. Dr. Roberto Lima Ruas – PUC

Prof. Dr. Guilherme Luís Roehé Vaccaro – Unisinos

Prof^ª. Dr. Miriam Borchardt – Unisinos

Prof^ª. Dr. Yeda Swirski de Souza – Unisinos

São Leopoldo
2012

CIP – Catalogação na Publicação

M939p Mozzato, Anelise Rebelato

O processo da aprendizagem interorganizacional : proposição de esquema conceitual analítico para sua compreensão em contexto de APL / Anelise Rebelato Mozzato. – 2012.

243 f. : il. ; 30 cm.

Tese (Doutorado em Administração) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2012.

Orientadora: Prof^ª. Dr. Claudia Cristina Bitencourt.

1. Relações interorganizacionais. 2. Administração. 3. Comportamento organizacional. 4. Aprendizagem organizacional. I. Bitencourt, Claudia Cristina, 1966-, orientadora. II. Título.

CDU: 658

*Dedico as minhas filhas Fernanda e Caroline,
inspirações da minha vida.
Amo-as, incondicionalmente.*

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos aqueles que, direta ou indiretamente, me auxiliaram na realização deste trabalho e na concretização de um sonho.

Aos meus pais, pessoas sábias, que me ensinaram os valores que norteiam minha vida e tornam possível alcançar meus objetivos: meu pai, exemplo de determinação, coragem, persistência e trabalho; minha mãe, exemplo de ternura, amor, dedicação, paciência e força. Tive dificuldades para encontrar palavras para agradecer a minha mãe que sempre me ajudou em tudo, principalmente emocionalmente, e partiu, inesperadamente, durante o desenvolvimento desta tese. Meus pais amados, sinto que, mesmo em outro plano, estão comigo.

Ao meu amado esposo Ricardo, companheiro para todas as horas, o qual sempre acreditou em mim, mais do que eu própria. Seu incentivo, carinho, apoio e sua paciência constante foram fundamentais nessa jornada. Além disso, não posso deixar de agradecer a sua compreensão e também das minhas filhas Fernanda e Caroline, ao assimilarem a minha ausência em muitos momentos. Chegando ao final, percebo nossos relacionamentos ainda mais solidificados, uma família linda e forte.

A Jucelaine, por se dedicar com tanto carinho e amor no cuidado das minhas filhas (desde bebezinhas) e na organização da minha casa, deixando-me tranquila para buscar os meus objetivos, em muitas circunstâncias, tornando-se também, minha “tata”.

As minhas irmãs, aos meus irmãos, aos cunhados, às cunhadas, às sobrinhas e aos sobrinhos, minha família de origem, na qual sempre encontro porto seguro. Especialmente minhas irmãs, Marlene e Rosmari, que são um pouco mãe, além de irmãs. Agradeço por usufruir o papel de caçulinha temporona.

Ao meu sogro e minha sogra, que sempre me entenderam e me apoiaram nas minhas escolhas, ajudando-me no cuidado com a minha (nossa) família.

De modo muito especial, agradeço a minha orientadora, Prof. Dr. Claudia Cristina Bitencourt, pela forma atenciosa e carinhosa como me recebeu como sua orientanda. Obrigada pela sua

serenidade, orientação, seus ensinamentos e importantes sugestões para elaboração da tese. Para mim sempre foi, é e continuará sendo profissional e pessoa de referência; admiro-a muito.

A Unisinos e a todos os professores do Programa de Pós-Graduação em Administração. Realmente, “para saber, tem que viver”. Tal vivência durante o doutoramento, certamente, me tornou uma profissional melhor. Também quero agradecer as duas professoras do Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Prof. Dr. Rosinha Carrion e Pro. Dr. Claudia Antonello, que me acolheram e me proporcionaram a oportunidade de enriquecer meus conhecimentos.

Agradeço também aos funcionários da Unisinos, em especial a Ana Zilles, a qual fez toda a diferença nos momentos de angústia;

Meu agradecimento muito especial à colega e amiga, Prof. Dr. Denize Grzybovski, pelo apoio nesses anos de dedicação ao doutorado. Por meio do seu profissionalismo e sabedoria, nossas interações e debates, fizeram com que eu enxergasse luz onde parecia não mais haver. Minha parceira de trabalhos científicos, é uma das grandes responsáveis pela minha iniciação na pesquisa e conclusão desta tese, agradeço sua atenção especial e carinhosa.

Ao colega da UPF, Filósofo Prof. Dr. Gerson Luiz Trombeta, por me explicitar a subjetividade presente em uma tese e me apontar caminhos em um dos momentos de total desesperança. Admiro sua serenidade, profissionalismo e competência.

Aos meus colegas da Universidade de Passo Fundo, em especial aos da Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis, pelo apoio e incentivo constante, além da compreensão em relação ao meu “afastamento”. Obrigada pelos diversos “tapinhas nas costas”.

Agradeço às psicólogas Eneas, Rita, Livia e Ana Flávia. Em momentos distintos, cada uma fez diferença ímpar, contribuindo para que eu chegasse até aqui. Em especial, agradeço à competência profissional da Eneas Bier Troglio, que me ajuda a encontrar o equilíbrio cada vez que o desequilíbrio insiste em fazer parte do meu cotidiano.

As minhas amigas, em especial, Jussara Morandini Strehl, Karen Pillau Grazziotin e Carmem Lobato, por estarem sempre ao meu lado, inclusive, entendendo a minha ausência. Isso é amizade.

Aos diferentes agentes do APL Soledade, pela extrema disponibilidade, que tornou possível a realização deste trabalho, em especial ao prof. Dr. Juliano Tonezer da Silva, colega na UPF e coordenador do Centro Tecnológico de Pedras, Gemas e Joias do Rio Grande do Sul, o qual foi muito receptivo e demonstrou muita disponibilidade desde o início deste trabalho.

Por fim, mas não menos importante, agradeço aos meus colegas do doutorado, pelo carinho, força e incentivo. Tenham a certeza de que, cada um a seu modo, fez toda a diferença nesta jornada, vou levá-los no meu coração.

Consciente da falta de espaço para nomear a todos que gostaria de agradecer pelo fato de escutarem as minhas inquietudes e pelas palavras de conforto e força, fica o meu muito obrigada. Obrigada a todos que me incentivaram para esta conquista e a uma Força maior que me possibilitou chegar aqui.

Agradeço de coração!

“Existem momentos na vida da gente em que as palavras
perdem o sentido ou parecem inúteis, e por mais que a gente
pense numa forma de empregá-las elas parecem não servir.

Então a gente não diz, apenas sente.”

(Sigmund Freud)

RESUMO

As relações de cooperação interorganizacionais ganham espaço na economia mundial e fazem surgir novas e diferentes configurações organizacionais, dentre as quais se destacam os arranjos produtivos locais (APLs). Em tais configurações, as relações estabelecidas entre os diferentes agentes resultam em interação e aprendizagem, exigindo melhor compreensão do processo da aprendizagem interorganizacional (AIO), que se torna tema relevante de investigação, sobretudo, por se tratar de um fenômeno complexo e emergente (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008) e ainda em formação (INKPEN; TSANG, 2007), sobretudo, em APLs (REIS, 2008). Os estudos sobre AIO ainda são assinalados como limitados, incitando a necessidade da ampliação do escopo de análise. Portanto, a presente tese aborda justamente este processo da AIO em contexto APL, entendendo-a como parte de um *continuum* da aprendizagem organizacional. Diante do exposto, questiona-se: “Com base nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, como se constitui a AIO?” Ante a questão de pesquisa, esta tese tem como objetivo principal compreender o processo da AIO que ocorre por meio dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, a partir de um *framework* teórico. Visando atingir o objetivo delineado, foi realizado um estudo de caso no APL de gemas e pedras preciosas de Soledade – RS, envolvendo três etapas na sua execução, nas quais os dados foram coletados por meio de técnicas diversificadas, abrangendo oitenta e um participantes: entrevistas semiestruturadas, entrevistas não estruturadas, observação não participante e grupo focal, além de dados secundários. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo e todo o processo teve como apoio o programa de análise em pesquisas qualitativa, o NVivo 9. Com os resultados da presente pesquisa entende-se estar contribuindo para o avanço do conhecimento existente a respeito da AO na área dos estudos organizacionais, uma vez que contempla o nível de análise menos explorado, o interorganizacional, bem como, para o avanço do entendimento de relações interorganizacionais em APLs. Ainda, acredita-se que a pesquisa se reveste de relevância na medida em que contribui para o estudo em profundidade dos aspectos relacionados a AIO, com a apresentação de um *framework* para a melhor compreensão do processo da AIO em contexto de APLs. Tal esquema conceitual analítico considera as atividades cotidianas nos diferentes espaços sociais de aprendizagem (estruturados e não estruturados) que proporcionam o estabelecimento de relacionamentos entre diferentes agentes, propiciando a ocorrência de episódios de aprendizagem, os quais são analisados por meio do constructo da AIO, formado por seus elementos constitutivos: confiança, cooperação, proximidade social, interações sociais, interdependência e suscetibilidade para o aprendizado. Por meio da análise empírica observaram-se indícios de que o processo da AIO ocorre no APL Soledade, mesmo que se admita que ainda possam haver mais episódios de aprendizagem em diferentes espaços sociais. Chega-se à conclusão de que há a ocorrência e a intensa inter-relação entre os diferentes elementos constitutivos da AIO no APL Soledade, por mais que se identifiquem incidências diferenciadas entre eles, mesmo assim, culminando no processo da AIO.

Palavras-chave: Aprendizagem interorganizacional. Relações interorganizacionais. Processos de aprendizagem. Arranjos produtivos locais.

ABSTRACT

The interorganizational cooperative relationships make progress on the global economy and build new and different organizational configurations, in a way that the Local Productive Arrangement (LPAs) detach. In those interorganizational configurations, the intercourse established among the different agents results in interaction and learning, demanding a better comprehension of the Interorganizational Learning (IOL) process, which becomes a relevant theme for investigation, specially, if given the fact that it is a complex and emergent phenomenon (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008) and still being constituted (INKPEN; TSANG, 2007), above all, in LPAs (REIS, 2008). The studies about the IOL are still marked as limited, urging the necessity of the scope of analysis' extension. Therefore, this dissertation bring up the process of IOL in a LPA context, comprehending it as part of a continuum of the interorganizational learning. Accordingly to what is stated, wrangles: "Based on the horizontal relationships established among the different agents in an LPA, how is the IOL build?" Facing the question of the research, this dissertation aims, particularly, to analyse the process of the IOL throughout the comprehension of the horizontal relationships established among the different agents in an LPA, throughout a theoretical framework. Aiming to achieve the outlined objective, it has been done a case in an LPA of gemstones and precious stones in Soledade – RS – Brazil, involving three stages in its execution , in which the database was collected using several techniques: semistructured interviews, non structured interviews, participat observation and focal group, besides secondary information. The whole database was analysed through a content analysis and all the process had the support of the software for qualitative research analysis, the Nvivo 9. With the results of this research it is perceived as a contribution to the advance of the existing knowledge of the Organizational Learning (OL) in the organizational studies area, since it includes the level of analysis less explored, the interorganizational, as well as to the advance in the comprehension of the interorganizational relationships in LPAs. Still, it is believed that the research takes even more relevance as it contributes to a profound study of the aspects related to the IOL, with the presentation of a framework for a better comprehension of the IOL process in context of LPAs. Such conceptual analytical scheme, considers the daily activities in different lands of social learning (structured and non structured), that promotes the establishment of relationships among the different agents, providing the occurence of learning episodes, which are analysed throught the IOL construct, consisting of its constitutive elements: confidence, cooperation, social closeness, social interactions, interdependence and susceptibility to the process of learning. Through the empirical analysis it was observed evidences that the process of IOL occurs in Soledade LPA, even though it is admitted that it may occur even more episodes of learning in different social lands. It is achieved the conclusion of the occurence and the intense interrelationship among the different constitutive elements of IOL in Soledade LPA, even though different implications may be found among them, but all culminating in the IOL process.

Keywords: Interorganizational Learning. Interorganizational Relationships. Learning process. Local Productive Arrangements.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – AIO como um processo dinâmico por meio da cooperação	43
Figura 2 – Níveis de sistemas de “aprendizes”	42
Figura 3 – Um modelo de aprendizagem recíproca interfirma.....	50
Figura 4 – Subdivisões da confiança estabelecida entre os agentes.....	59
Figura 5 – Subdivisões da cooperação entre os agentes.....	63
Figura 6 – Interações sociais na relação com as suas subcategorias.	66
Figura 7 – Proximidade social na relação com as suas subcategorias.....	72
Figura 8 – Interdependência com as suas subcategorias	78
Figura 9 – Suscetibilidade para o aprendizado com as suas subcategorias.....	81
Figura 10 – Relações interorganizacionais entre empresas e empreendimentos informais de portes diversos num APL.....	89
Figura 11 – Relações interorganizacionais entre os diferentes agentes num APL.....	92
Figura 12 – A dinâmica do processo da AIO com os seus elementos constitutivos	93
Figura 13 – <i>Framework</i> para a compreensão da dinâmica do processo da AIO em contexto de APL .	95
Figura 14 – Desenho do processo da pesquisa	99
Figura 15 – Mapa gemológico brasileiro	119
Figura 16 – Pedras Ametista	122
Figura 17 – Pedras Água	122
Figura 18 – Localização da cidade de Soledade – RS, Brasil	123
Figura 19 – Indústrias e processos produtivos em Soledade.....	125
Figura 20 – Fluxo das relações entre os diferentes agentes envolvidos no APL de Soledade – RS ...	134
Figura 21 – Dinâmica do processo da AIO no APL Soledade.....	157
Figura 22 – Inter-relação entre os elementos constitutivos do processo da AIO: visão macro.....	194
Figura 23 – Relações entre confiança e cooperação.....	197

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Tipologia de APLs de acordo com sua importância para a região e para o setor.....	32
Quadro 2 – Constructo para o entendimento do processo da AIO em contexto de APL	86
Quadro 3 – Descrição dos agentes econômicos, políticos, sociais no contexto de um APL.....	90
Quadro 4 – Diferentes etapas da pesquisa e respectivos períodos	99
Quadro 5 – Categorias e subcategorias analíticas para o entendimento do processo da AIO em APL100	
Quadro 6 – As três etapas da pesquisa com as técnicas de coleta de dados e os agentes envolvidos .	112
Quadro 7 – Validade e confiabilidade envolvidas na pesquisa empírica	117
Quadro 8 – Estados do Brasil e incidência de Polos e Arranjos Produtivos de Gemas e Joias.....	118
Quadro 9 – Maiores feiras nacionais no ramo de gemas e pedras preciosas.....	130
Quadro 10 – Identificação dos agentes que compõem o APL Soledade.....	131
Quadro 11 – Classificação das representações do APL Soledade.....	146
Quadro 12 – Classificação das diferentes empresas e empreendimentos do APL Soledade	148
Quadro 13 – Perfil dos participantes do grupo de foco.....	148
Quadro 14 – Espaços sociais estruturados e não estruturados de aprendizagem no APL Soledade ...	151
Quadro 15 – Interações sociais e suas subcategorias	168
Quadro 16 – Proximidade social e suas subcategorias.....	174
Quadro 17 – Interdependência e suas subcategorias	180
Quadro 18 – Suscetibilidade para o aprendizado e suas subcategorias.....	186
Quadro 19 – Relações entre os elementos constitutivos do processo da AIO no APL Soledade.....	195
Quadro 20 – Confiança e cooperação no APL Soledade: atitudes positivas e negativas.....	197

SUMÁRIO

1 APRESENTAÇÃO	13
1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	16
1.2 OBJETIVOS	19
1.2.1 Objetivo geral	19
1.2.2 Objetivos específicos	19
1.3 ESTRUTURA DA TESE.....	20
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	22
2.1 O CONTEXTO DAS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS	22
2.1.1 Aglomerações produtivas: formas diferenciadas e ganhos diversificados	27
2.1.2 Arranjos Produtivos Locais como forma de arranjo colaborativo interorganizacional	31
2.1.3 Arranjos Produtivos Locais com vistas ao desenvolvimento local	34
2.2 APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL.....	39
2.2.1 Diferenciando conceitos	45
2.2.2 Aprendizagem interorganizacional em Arranjos Produtivos Locais	48
2.2.3 Processo da aprendizagem interorganizacional: ações e interações que levam aos episódios de aprendizagem	52
2.2.4 Elementos constitutivos da aprendizagem interorganizacional	57
2.2.4.1 Confiança estabelecida entre agentes	58
2.2.4.2 Cooperação entre agentes.....	62
2.2.4.3 Interações sociais.....	65
2.2.4.4 Proximidade social	71
2.2.4.5 Interdependência	78
2.2.4.6 Suscetibilidade para o aprendizado	81
2.2.5 Constructo do processo da aprendizagem interorganizacional	85
3 APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL EM CONTEXTO DE ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: PROPOSIÇÃO DO ESQUEMA CONCEITUAL ANALÍTICO	89
4 METODOLOGIA DA PESQUISA	97
4.1 MÉTODO DA PESQUISA	97
4.2 DESENHO DA PESQUISA	98

4.3 UNIDADE DE ANÁLISE	101
4.4 COLETA DE DADOS	103
4.4.1 Etapa 1 – Inicial: exploratória	104
4.4.2 Etapa 2 – Intermediária: descritiva analítica	105
4.4.3 Etapa 3 – Avançada: descritiva analítica	106
4.5 ANÁLISE DOS DADOS	113
4.6 VALIDADE E CONFIABILIDADE DA PESQUISA	115
5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	118
5.1 SETOR DE GEMAS E JOIAS: CARACTERIZAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO	118
5.2 VISÃO ESTRUTURAL DO APL SOLEDADE	123
5.3 VISÃO PROCESSUAL DO APL SOLEDADE.....	133
5.4 PROCESSO DA AIO NA DINÂMICA RELACIONAL DO APL SOLEDADE.....	156
5.4.1 Análise dos seis elementos constitutivos da AIO e suas subdivisões	158
5.4.1.1 Confiança estabelecida entre os agentes do APL Soledade	158
5.4.1.2 Cooperação entre agentes no APL Soledade.....	161
5.4.1.3 Interações sociais.....	167
5.4.1.4 Proximidade social	174
5.4.1.5 Interdependência	180
5.4.1.6 Suscetibilidade para o aprendizado	186
5.4.2 Análise relacional entre os seis elementos constitutivos da AIO	193
5.5 FRAMEWORK PARA COMPREENSÃO DA AIO EM CONTEXTO DE APLS	202
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	205
6.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA	205
6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	211
6.3 DIRECIONAMENTOS PARA NOVAS PESQUISAS.....	212
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	215
APÊNDICES.....	232

1 APRESENTAÇÃO

No contexto econômico, caracterizado por sucessivas mudanças, emerge a questão do acirramento da competição. A crescente busca por diferentes formas de relacionamentos interorganizacionais vem se apresentando como estratégia viável para o enfrentamento de ambientes cada vez mais incertos (HUMAN; PROVAN, 1997). Assim, a cooperação interorganizacional ganha espaço na economia mundial e faz surgir novas e diferentes configurações organizacionais, dentre as quais se destacam os arranjos produtivos locais (APLs). Tais possibilidades de arranjos colaborativos interorganizacionais culminam no desenvolvimento local (GEDDES, 2008) e os APLs ganham visibilidade (SACHS, 2004), por meio de ações conjuntas que levam à eficiência coletiva. Nesse contexto, a compreensão do processo da aprendizagem interorganizacional (AIO) entre os diferentes agentes¹ inseridos na dinâmica de um APL torna-se tema relevante.

A aprendizagem organizacional (AO) tem sido estudada intensamente nos últimos tempos. Embora exista ampla aceitação e seja dada importância à AO no desempenho estratégico das organizações, a complexidade e diversidade conceitual que permeiam tais estudos não são negadas (FIOL; LYLES, 1985; EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, 2003; RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005; BITENCOURT, 2005; ANTONACOPOULOU; CHIVA, 2007; AMORIM; FISCHER, 2009), o que não é diferente no que se refere a AIO (LARSSON et al., 1998; KNIGHT; PYE, 2005; ENGSTRÖM; KEROSUO, 2007; INKPEN; TSANG, 2007; ESTIVALETE; PEDROZO; BESNIS, 2008).

Ao longo dos últimos dez anos, o foco dos estudos sobre aprendizagem organizacional cada vez mais tem se deslocado da aprendizagem intraorganizacional para a aprendizagem multiorganizacional e interorganizacional, mas sem apresentar profundidade conceitual (ENGSTRÖM; KEROSUO, 2007). Além de se tratar de um tema complexo, a AIO abarca uma pluralidade de conceitos em razão da tênue diferenciação entre os mesmos e a sobreposição de teorias nos estudos sobre relações interorganizacionais (KNIGHT, 2002; KNIGHT; PYE, 2005; ENGSTRÖM; KEROSUO, 2007; CROPPER et al., 2008). Não obstante, a AIO constitui-se num campo de análise emergente (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008) e ainda em construção, sobretudo, em APLs (REIS, 2008).

¹ Por agentes entende-se as empresas, empreendimentos e instituições diversas (econômicas, políticas e sociais) que fazem parte de um APL ou outro tipo de aglomeração produtiva. Também é comum na literatura o emprego da terminologia “atores”.

Dado o exposto, torna-se notória a necessária ampliação do escopo de análise sobre AIO, entendendo-a como parte de um *continuum* da aprendizagem organizacional, nível proposto por Crossan et al. (1995), Knight (2002), Bapuji e Crossan (2004), Knight e Pye (2005) e Crossan, Maurer e White (2011). Nesta tese o foco está direcionado para o quarto nível da aprendizagem, o interorganizacional, não se ignorando a íntima relação existente entre os três níveis iniciais da aprendizagem (individual, grupal e organizacional), mesmo que não se constituam como foco de análise.

Na busca de melhor compreensão do processo da AIO, propõe-se sua análise num APL, configuração organizacional que apresenta diferentes formas de relacionamentos interorganizacionais. Dado o campo proposto para análise, utiliza-se a conceituação de APL proposta por Lastres e Cassiolato (2003), que é base para as pesquisas realizadas pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist): APL refere-se a aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais que apresentam vínculos entre si, mesmo quando estes são “fracos”, nas suas variadas formas de representação e associação. Nesse sentido, um APL consiste numa estratégia para o desenvolvimento local em espaços socioterritoriais, envolvendo uma diversidade de agentes econômicos.

Como objeto de estudo escolhe-se o APL Soledade². Tal opção decorre da sua importância econômica e social para a região norte do Estado do Rio Grande do Sul do Brasil, uma vez que, além de ser considerado o principal centro de comercialização de pedras do Estado, principalmente ágata e ametista, ajuda a compor o cenário em que o Rio Grande do Sul destaca-se como o Estado das maiores jazidas desses geodos, respondendo por 20% das exportações brasileiras de gemas e joias, constituindo-se no maior produtor mundial desses minerais (IBGM, 2009; HARTMANN, 2010).

Ciente da importância da análise do contexto para uma pesquisa científica, sobretudo quando envolve um espaço socioterritorial, percebe-se como pertinente uma breve contextualização do objeto de estudo, apresentando algumas informações. Segundo dados da Prefeitura de Soledade (2011), 246 empresas atuam no setor de pedras na cidade, sendo a maior parte de pequeno porte³. De acordo com dados do Instituto Brasileiro de Gemas e Metais Preciosos (IBGM), da Prefeitura de Soledade e do Sindipedras (2009), hoje o município destaca-se na industrialização e comercialização de pedras e não na extração da matéria-prima, sendo considerado ponto de referência para comercialização de gemas e

² “Arranjo produtivo de gemas e pedras preciosas de Soledade - RS” é denominação adotada pelo IBGM (2005) e, por consequência, neste trabalho: APL Soledade.

³ Empresas com faturamento abaixo de R\$ 100.000,00 anuais, de acordo com os critérios do Sebrae.

pedras preciosas no Brasil e no exterior. A industrialização das pedras em Soledade ocorre em suas diversas etapas até a comercialização, culminando principalmente na exportação da produção, que representa em torno de 90%.

Mesmo reconhecendo a existência de trabalhos que abordem a temática aprendizagem em APLs, como os desenvolvidos pela RedeSist⁴ (2003) e por Tatsch (2006b), o foco está na abordagem econômica, mais especificamente em temas como desenvolvimento local. Todavia, ainda há muito a ser investigado sob a abordagem da Administração, sobretudo quanto às peculiaridades dos países em desenvolvimento (GEDDES, 2008), como o Brasil (AMANTO NETO, 2000; TATSCH, 2006a). Em nível internacional, questões regionais já vêm sendo trabalhadas por muitos autores, entre os quais se pode destacar Yeung (2008), além dos inúmeros trabalhos publicados no *Regional Studies Journal*.

Entende-se que nessas configurações organizacionais as relações estabelecidas entre os diferentes agentes permitem maior sinergia, proporcionando a aprendizagem para além do nível organizacional (LARSSON et al., 1998). Portanto, o interesse deste trabalho se volta à visão processual da aprendizagem em nível interorganizacional, como resultado do fluxo de atividades do dia a dia, que circulam nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL. Nessas atividades cotidianas apresentam-se espaços sociais de aprendizagem, tanto estruturados (formais) como não estruturados (informais) (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008), que proporcionam o estabelecimento de relacionamentos entre os diferentes agentes num APL. Tais relações são propícias para a ocorrência de episódios de aprendizagem (KNIGHT; PYE, 2005), que pode ser analisada como tal por meio dos elementos constitutivos do processo da AIO.

Sendo assim, com base no referencial teórico escolhido e no estudo empírico realizado num APL, por meio da análise dos elementos constitutivos do processo da AIO, inerentes aos episódios de aprendizagem que ocorrem em diferentes espaços sociais (formais e informais), propõe-se um *framework* para o melhor entendimento do processo da AIO em contexto de APL, contribuindo com o avanço teórico na temática em questão. Na sequência, outros argumentos são apresentados tanto para justificar a pesquisa como para salientar a relevância do tema.

⁴ RedeSist é uma Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais, formalizada desde 1997 e sediada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, a qual é coordenada por Dr. Helena Lastres e Dr. José Eduardo Cassiolato, ambos professores da UFRJ. A RedeSist conta com um conjunto de pesquisadores vinculados a instituições nacionais e internacionais. Como um todo, as pesquisas realizadas pela RedeSist utilizam um referencial teórico econômico evolucionista, focando no fluxo do conhecimento, sobretudo no tácito, dado o fato de considerarem a aprendizagem e a capacidade de geração de conhecimento como fundamentais. Consultar: <http://www.redesist.ie.ufrj.br>

1.1 RELEVÂNCIA DO TEMA E JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Com os resultados do presente trabalho pretende-se contribuir no avanço do conhecimento existente sobre AO nos estudos organizacionais, uma vez que a pesquisa contempla o nível de análise menos explorado, o interorganizacional, bem como para o avanço do entendimento das relações interorganizacionais em APLs.

Os estudos a respeito da AIO iniciam, principalmente, no final da década de 1990 (LARSSON et al., 1998). Nesse sentido, referem os autores que, apesar do reconhecimento de que as relações colaborativas fazem parte das configurações organizacionais nas últimas décadas, a compreensão no que se refere à aprendizagem até aquela data era limitada, o que é corroborado por Lane e Lubatkin (1998). Em torno de quatro anos mais tarde, Knight (2002) compactua com tal premissa. Mais ou menos no mesmo período, Antal et al. (2001), Child (2001), Dierkes et al. (2001), Easterby-Smith, Burgoyne e Araujo (2001), Knight (2002), Easterby-Smith e Lyles (2003), Hardy, Phillips e Lawrence (2003) e Greve (2005) apontam para a necessidade de mais estudos e maior aprofundamento no que se refere à AIO. Mais tarde, pesquisadores como Engeström e Kerosuo (2007), Inkpen e Tsang (2007) e Nooteboon (2008) também assinalam para a mesma necessidade. Do mesmo modo, o *Handbook of inter-organizational relations*, publicado em 2008, assinala o mesmo imperativo em diversos capítulos.

Mais recentemente, Crossan, Maurer e White (2011), ao refletirem sobre a AO na década passada, insistem na necessidade dos pesquisadores enfrentarem o desafio da criação de uma teoria; demonstram a necessidade das pesquisas serem realizadas numa estrutura multinível, considerando-se que a AO se constitui num fenômeno que abrange múltiplos níveis, inclusive o contexto externo à organização, o nível interorganizacional. Em nível nacional, pesquisadores como Estivaleta (2007), Estivaleta, Pedrozo e Besnis (2008) e Balestrin e Verschorre (2008) assinalam a mesma necessidade. Recentemente, e também em nível nacional, Antonello e Godoy (2009; 2010; 2011), além de apontarem as lacunas nos estudos sobre AO, assinalam a necessidade da ampliação do escopo de análise, indicando os processos de aprendizagem que perpassam os limites organizacionais, ratificando a necessidade da introdução de outras unidades e análise para que o campo do conhecimento avance. Dessa forma, as autoras salientam como relevantes pesquisas que contemplem redes de organizações e comunidades de aprendizagem, fazendo-se necessário o aprofundamento da aprendizagem em nível interorganizacional, principalmente em razão da predominância dos

estudos que consideram os níveis individual e organizacional, com pouca consideração ao papel dos níveis grupal, interorganizacional e societal.

Fica evidente que avançar na análise do nível de aprendizagem menos estudado, o interorganizacional, constitui-se em temática emergente. Além de corroborar que o processo de aprendizado deve ser investigado com mais profundidade, como afirmam Knight e Pye (2005), também há concordância com Steiner e Hartmann (2006) ao entenderem que a AIO tem que ser mais bem entendida nos *clusters* e outras aglomerações produtivas. Portanto, a melhor compreensão da AIO, sobretudo em APL, torna-se importante, principalmente quando trabalhada no sentido de contribuir para a construção de uma teoria sobre AIO.

Não obstante, a principal justificativa que norteia esta tese é a perspectiva de contribuição para a ampliação do entendimento do processo da AIO em APLs para os estudos organizacionais, mesmo reconhecendo o desenvolvimento de outros trabalhos nessa temática, a exemplo da RedeSist. No entanto, tais trabalhos buscam indicadores relacionados à economia política, à inovação e às explicações a respeito das bases dos processos do aprendizado interativo para a capacitação produtiva, organizacional e inovativa. Além disso, focam no fluxo do conhecimento (mais no tácito), seguindo um referencial evolucionista (LASTRES, 2004).

O tema é complexo e multifacetado, necessitando de abordagens múltiplas, pelo envolvimento da diversidade de relações estabelecidas, incorporando diversas variáveis que interferem no processo da AIO. Considerando-se esta realidade, pretende-se aproveitar as contribuições dos estudos desenvolvidos até então na busca da melhor compreensão do processo da AIO, porém, a partir de uma visão processual e mutante, voltada à estrutura dinâmica posta nos APLs por meio das relações estabelecidas entre os diferentes agentes.

Portanto, objetiva-se trabalhar com os preceitos da AO, os quais procuram, como afirma Bitencourt (2010), o como se aprende por meio das relações, interessando, justamente, a perspectiva processual, não a descritiva. Styhre, Josephson e Knauseder (2006) tratam da natureza processual da aprendizagem, percebendo-a como ação no cotidiano, constituindo-se num resultado do fluxo de atividades que compõem o dia a dia de trabalho.

Assim, percebe-se a aprendizagem como ação no cotidiano, como um efeito de uma série de práticas e operações inter-relacionadas que se realizam (STYHRE; JOSEPHSON; KNAUSEDER, 2006; CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010; SANDBERG; TSOUKAS, 2011). Nessa lógica, a AIO está intimamente relacionada a visões sociais e comportamentais da aprendizagem (MACDONALD e CROSSAN, 2010) mais do que cognitivas (KNIGHT; PYE, 2005), trabalhando com processos de aprendizagem ocorridos por

meio das relações estabelecidas entre os diferentes agentes. Acredita-se que a visão da aprendizagem como mais comportamental e social do que cognitiva contribui, sobremaneira, para o melhor entendimento e aprofundamento da teoria da AIO, ampliando as possibilidades de análise.

Em consonância com tais visões, Greve (2005) chama atenção ao fato de que os estudos sobre a AIO concentram-se mais na questão da suscetibilidade para aprender, negligenciando a questão da proximidade social: ligações/conectividade na rede e similaridade social, ambos causando efeitos fortes no processo de AIO. Com base nos argumentos do autor, apresenta-se mais uma justificativa plausível para a realização desta pesquisa, visto que tais questões são analisadas como elementos importantes para a AIO, considerando-a como um processo e em relação entre os diferentes agentes, não tendo como foco apenas a suscetibilidade para a aprendizagem.

Portanto, nessa linha de pensamento, também as condições contextuais foram consideradas, além do grau de territorialidade e suas implicações (CAMPOS, 2005), justamente por entendê-los como aspectos essenciais na compreensão da AIO. Entretanto, o olhar se dá a partir do entendimento do campo da administração, procurando contribuir, sobretudo, para o avanço nesta área do conhecimento.

Ainda como justificativa para esta pesquisa, apresenta-se o fato de que o conhecimento, visto como base da vantagem competitiva das empresas, é normalmente desenvolvido dentro da empresa. A capacidade de aprendizagem entre elas, o aprender uns com os outros, torna-se imprescindível e importante área de pesquisa no amplo domínio da teoria da aprendizagem organizacional (EASTERBY-SMITH; LYLES; TSANG, 2008).

Entende-se que a relevância teórica do *framework* proposto nesta tese reside no fato de procurar facilitar a compreensão do processo da AIO, contribuindo para o estudo em profundidade, salientando a importância da AIO nos ambientes de relações interorganizacionais, sobretudo, em APLs. Como há consenso de que os estudos sobre AIO são importantes para o desenvolvimento competitivo de diferentes configurações organizacionais, espera-se, com os resultados apurados, contribuir para a melhor compreensão da atuação dos diferentes agentes num APL e sua implicação no processo de AIO, gerando informações pertinentes, que possam fortalecer e manter relacionamentos entre organizações envolvidas em relações de cooperação. Por fim, cabe salientar que este estudo também se justifica pela contribuição prática e pontual que pode prestar, especialmente ao APL Soledade, além de servir tanto de base empírica para pesquisas subsequentes como para estudos comparativos entre APLs.

Diante do exposto, tem-se a seguinte questão de pesquisa: “Com base nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, como se constitui a AIO?” Diante de tal questionamento, os objetivos são delineados.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Esta tese tem como objetivo principal compreender o processo da AIO que ocorre por meio dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, a partir de um *framework* teórico.

Visando atingir os propósitos da pesquisa, na sequência, os objetivos específicos são delineados.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Identificar e descrever os elementos constitutivos da AIO, com base no constructo teórico;
- b) Analisar os elementos constitutivos do processo da AIO no APL Soledade por meio do entendimento dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes nos espaços sociais diferenciados;
- c) Caracterizar o APL Soledade, identificando e descrevendo a sua estrutura e as relações estabelecidas entre os diferentes agentes;
- d) Descrever os espaços sociais estruturados e não estruturados de aprendizagem, identificando a ocorrência de episódios de aprendizagem no APL Soledade;
- e) Propor esquema conceitual analítico que facilite a compreensão do processo da AIO em contexto de APL.

1.3 ESTRUTURA DA TESE

A presente tese está estruturada em seis capítulos. Num primeiro momento, apresenta-se este capítulo introdutório, o qual inicia com a contextualização do tema e, em seguida, com sua relevância e justificativa da problemática da pesquisa. Na sequência, os objetivos são apresentados e, por fim, esta apresentação da estrutura da tese.

No segundo capítulo apresenta-se o referencial teórico que embasa toda a pesquisa, concentrando-se em dois eixos temáticos: contexto das relações interorganizacionais e aprendizagem interorganizacional. No que tange ao contexto das relações interorganizacionais, no primeiro eixo temático trabalham-se questões relacionadas as aglomerações produtivas, tratando das formas diferenciadas e ganhos diversificados nessas relações. Na sequência, o foco recai sobre os APLs como forma de arranjo colaborativo interorganizacional e, por fim, tais aglomerações produtivas são estudadas tendo em vista o desenvolvimento local. No segundo eixo temático, apresenta-se o referencial teórico sobre a aprendizagem interorganizacional. Inicialmente, conceitos são diferenciados e o processo da AIO descrito. Posteriormente, trata-se do processo da AIO recaindo nas ações e interações que levam aos episódios de aprendizagem. No último subitem deste capítulo apresenta-se o constructo da AIO, o qual versa sobre os seis elementos constitutivos da aprendizagem interorganizacional em APL, a saber: confiança e cooperação ente diferentes agentes num contexto de APL; interações sociais; proximidade social; interdependência e suscetibilidade para o aprendizado.

Salienta-se que no decorrer deste capítulo foram apresentadas proposições de pesquisa, as quais servem de base para a elaboração do *framework* e para todo o trabalho empírico, gerando elementos que contribuem para o atendimento dos objetivos delineados inicialmente nesta tese.

Com base no referencial teórico, o terceiro capítulo apresenta e explica o esquema conceitual analítico (*framework*) proposto para a compreensão da AIO em contexto de APL, considerando a composição da AIO (elementos constitutivos) nos diversos espaços sociais de interação entre os diferentes agentes, que propiciam os episódios de aprendizagem.

O quarto capítulo expõe a abordagem metodológica adotada na pesquisa para o alcance dos objetivos. Para tanto, neste capítulo o método da pesquisa é delineado, assim como se destaca o desenho da pesquisa e os aspectos referentes à unidade de análise. Na sequência, descrevem-se as formas de coleta de dados em suas três etapas distintas: 1) inicial: exploratória inicial; 2) intermediária: descritiva analítica; 3) avançada: descritiva analítica.

Após, a forma da análise dos dados é exibida e, por fim, critérios de validade e confiabilidade da pesquisa são apresentados.

O quinto capítulo constitui-se da apresentação e análise dos resultados, estruturado em três partes. A primeira caracteriza o campo de estudo: o APL de Soledade; a segunda trata da descrição e da análise dos resultados da pesquisa, sendo apresentada, em um primeiro momento, a visão estrutural e a visão processual do APL Soledade e, em um segundo momento, a apresentação da compreensão do processo da AIO e seus elementos constitutivos no APL Soledade, a qual se dá por meio da aplicação do *framework* proposto, envolvendo os elementos constitutivos da AIO e os episódios de aprendizagem que ocorrem em diferentes espaços sociais (estruturados e não estruturados). Assim, no final do capítulo as considerações finais sobre o *framework* para o entendimento da AIO em contexto de APLs são apresentadas, confirmando a possível aplicação do mesmo em outros APLs e, inclusive, com os devidos ajustes, em outras formas de relacionamentos interorganizacionais.

Por último, no sexto capítulo, expõem-se as considerações finais da pesquisa. Este capítulo é iniciado com a retomada dos pontos relevantes do trabalho, com a apresentação da síntese dos principais achados, apresentando-se suas contribuições e implicações. Na sequência, são elencadas as limitações da pesquisa, além da indicação de direcionamentos para novos estudos. Na parte final da tese, listam-se as referências e apresentam-se os apêndices que subsidiam a pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo são apresentadas as abordagens teóricas sobre AIO e APL, as quais dão suporte à pesquisa. Inicialmente, aborda-se o contexto das relações inteorganizacionais, tratando do APL como uma forma de aglomeração produtiva, na qual são mantidos relacionamentos horizontais entre agentes diferenciados. Tais relacionamentos são entendidos com base na cooperação, na perspectiva de obtenção de ganhos aos envolvidos. Nessa lógica, os APLs são percebidos como alternativa pertinente ao desenvolvimento local. Na sequência, o tema AIO é trabalhado, iniciando-se com a diferenciação de conceitos. Logo, o processo da AIO é entendido no contexto dos APLs por meio das ações e interações que levam aos episódios de aprendizagem em diferentes espaços sociais (estruturados e não estruturados). Assim, os elementos constitutivos da AIO são trabalhados com suas respectivas subdivisões, culminando, por fim, na apresentação do constructo para o entendimento do processo da AIO em contexto de APLs.

2.1 O CONTEXTO DAS RELAÇÕES INTERORGANIZACIONAIS

Desde 1980 tem havido proliferação de alianças estratégicas de diferentes formas (INKPEN; TSANG, 2007), sobretudo a partir da década de 1990, quando se verifica crescente número de organizações que passam a apresentar novas configurações envolvendo relacionamentos interorganizacionais com diferentes tipos de organizações (empresas, universidades, associações de classe, etc.) (DACIN; REID; RING, 2008).

Por relações interorganizacionais entendem-se as transações, os fluxos e as ligações relativamente duradouras que ocorrem entre uma organização e uma ou mais organizações no seu ambiente (OLIVER, 1990). Dentre essas diferentes formas de relações interorganizacionais encontram-se os arranjos colaborativos interorganizacionais ou aglomerações produtivas. Tais configurações, por meio da ação coletiva, servem como resposta às exigências do mercado, também nos últimos tempos, visto que a velocidade das mudanças no mundo dos negócios e a consequente busca pela competitividade exigem alto nível de qualidade, inovação e baixos custos.

Por mais que a formação de diferentes configurações interorganizacionais não se constitua em novidade para as diferentes sociedades, existindo desde a Idade Média (ZACCARELLI et al., 2008), foi em 1990 que Michael Porter nomeou tais arranjos

interorganizacionais de *clusters*, impelindo a ampla utilização desse termo. Em suma, o autor demonstrou que os *clusters*, além de frequentes em diferentes sociedades, eram bem sucedidos no que tange à competição, inclusive,

antes de 1990, a existência de agrupamentos de empresas em determinada localidade, na maior parte das vezes em cidades pequenas, era um fato intrigante. Na literatura sobre geografia econômica e localização de empresas, não se encontrava qualquer explicação. Poucos livros, como o de Schumpeter, ofereciam exemplos de concentrações geográficas de empresas e um mesmo ramo, sem contudo fornecer explicações teóricas que justificassem aquelas concentrações (ZACCARELLI et al., 2008, p.14).

Os mesmos autores evidenciam que tais agrupamentos de empresas constituem-se em sistemas sociais complexos. Como tais, entender uma esfera supra-empresarial⁵ é diferente de entender uma empresa isoladamente. Dada tal ponderação, “cabe destacar que o mérito pela elevada competitividade não tem origem nas empresas individualmente, como se, pela presença no *cluster* ou proximidade com outros negócios, os executivos adquirissem uma extracompetência, capacitando-os a vencer a competição com outras empresas externas ao cluster” (ZACCARELLI et al., 2008, p.66).

Nesse sentido, entende-se que as empresas não devem ser vistas de forma isolada, como “ilhas em um mar de relações de mercado”, como já pontuava Richardson (1972). Salienta o autor a importância de se considerar a cooperação e as afiliações por meio de arranjos entre as organizações. Para tanto, defende que se faz necessário o entendimento das origens da organização econômica, as diferentes naturezas existentes e seus contextos. Para ele, a cooperação ocorre sob a forma de várias configurações: modelo de divisão de ações pelas subcontratações, modelo da utilização de recursos manufaturados, esforços de *marketing* em prol de objetivos comuns de empresas envolvidas e modelo de cooperação por meio de reunir ou transferir tecnologias.

Richardson (1972) tratou da interdependência empresarial e a colaboração entre empresas em oposição à ideia de supremacia do mercado. Quer dizer que a interdependência, as parcerias, as cooperações e as afiliações podem ser salutares para a existência da organização. Em última análise, o foco principal defendido pelo autor concentra-se na ideia de cooperação. No entanto, diante dessas configurações que mantêm relacionamentos

⁵ Zaccarelli et al. (2008, p.44) adotam o termo por entender que uma “entidade supra-empresarial, se constitui em um sistema instituído pela inter-relação de um conjunto de negócios relacionados a determinado produto, linha, categoria ou mercado, em que o processo de integração e a dinâmica das relações entre as organizações implicam efeitos sistêmicos de amplificação da capacidade competitiva do sistema e de seus componentes em relação a empresas situadas externas a ele.”

interorganizacionais, não significa que a concorrência deixa de existir ou que as alianças nunca serão desfeitas ou remodeladas ou até fracassadas.

Jarillo (1988, 1993) e Ebers e Jarillo (1998) explicitam que as ações coletivas devem ser pensadas em termos estratégicos, por meio das quais os relacionamentos cooperativos podem ser a fonte das forças competitivas. Em sentido semelhante a Richardson (1972), Jarillo (1993) reforça que a visão atomista do modelo tradicional, em que cada participante está sozinho contra o mundo, pode não ser a forma mais eficiente de competir. Também compactuam dessa premissa Zaheer et al. (2010) e Balestrin e Verschoore (2008, p.51), os quais destacam a importância das estratégias coletivas, evidenciando que “os inúmeros casos de empresas que têm aumentado sua competitividade com a formação de redes, alianças e parcerias sugerem a necessidade de reavaliar as teorias clássicas sobre estratégia”.

Numa tentativa de síntese, torna-se pertinente destacar que as estratégias de cooperação podem melhorar o desempenho das organizações (AMATO NETO, 2000; ZACCARELLI et al., 2008) por meio da interação entre os agentes, o que, segundo diferentes autores, constitui-se em importante fonte geradora de vantagem competitiva (EBERS; JARILLO, 1998; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; MUTHUSAMY S. K.; WHITE, 2005; KENIS; OERLEMANS, 2008; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008; ZAHEER et al., 2010).

Dyer e Singh (1998) propõem que o relacionamento interfirmas é uma unidade de análise importante para o entendimento da vantagem competitiva, identificando quatro fontes potenciais nas relações interorganizacionais: relação com ativos específicos; compartilhamento de conhecimento; compartilhamento de recursos e de capacidades complementares; governança eficaz. Além disso, como afirmam Humphrey e Schimtz (1998), cada vez mais também as organizações agrupadas estão sendo forçadas a trabalhar com base em padrões internacionais, tanto em termos de custos como de qualidade. Dessa forma, a cooperação auxilia a ampliação da competitividade global.

Diante disso, percebe-se que os diferentes arranjos colaborativos interorganizacionais tem despertado crescente interesse de pesquisa no campo dos estudos organizacionais, tornando-se evidente que a incorporação da perspectiva de redes assume papel importante para a compreensão do comportamento das organizações nos novos tempos, os quais enfatizam, principalmente, a questão da inovação e da competitividade (PITTAWAY et al., 2004). Como bem salientado por Shima (2006), esses diferentes arranjos organizacionais se constituem em saídas importantes para a sobrevivência no mercado, aumentando a competitividade e fazendo da aliança um “elemento estrutural da própria concorrência” (SHIMA, 2006, p. 356).

Por outro lado, diante da busca de competitividade, Hitt (2002, p. 53) afirma que também nessas configurações as ameaças estão presentes e são representadas por qualquer condição no ambiente geral que possa prejudicar os esforços das empresas para alcançarem os resultados almejados e/ou planejados. Entre essas ameaças externas, destaca: a recessão, crise e instabilidade econômica; a alta competição no mercado; o câmbio desfavorável para exportação, afetando os preços tanto dos insumos como dos produtos; o crescimento do poder de barganha de clientes e fornecedores; a mão de obra mais barata nos países asiáticos; as leis trabalhistas ultrapassadas.

Na busca de uma nova noção de competitividade, as ações colaborativas, nas suas mais variadas formas, são pertinentes. As alianças “são estratégicas por serem estabelecidas com interesses específicos por parte dos envolvidos, podendo, portanto, envolver firmas rivais. Nesse sentido, a cooperação e a concorrência são simultâneas, dinâmicas e contraditórias” (SHIMA, 2006, p.356).

Jorde e Teece (1989) referem que a reconceitualização de competição se coloca como um desafio necessário e urgente, tornando-se evidente a necessidade de se repensar a questão da competição para além da conceituação convencional atrelada ao modelo econômico tradicional. Só assim se torna viável pensar a cooperação em processos que coexistem com a competição. Como deixa claro Baiardi (2008), já faz algum tempo que a competição convive com a cooperação:

A competição, como ação imanente ao funcionamento do mercado, tem sua gênese vinculada ao nascimento da sociedade civil, sendo uma manifestação desta ao longo da história. Antes do capitalismo monopolista, a competição não implicava, necessariamente, em conflitos e nem em destruição de concorrentes. Entretanto, na etapa do capitalismo monopolista a competição se desumaniza, por assim dizer, se torna perversa. Somente com a crise do paradigma de organização da produção do século XX, quase cem anos depois, com o advento de formas de organização mais próprias de uma sociedade pós-industrial, quando o tecido social e o tecido produtivo passam a se retroalimentar, é que a competição é recuperada pela ação coletiva, passando a conviver com a cooperação (BAIARDI, 2008, p.48).

Ao longo da história torna-se notório que os grupos, ao cooperarem, agem em favor de interesses próprios, sobretudo econômicos, mesmo que possam coexistir outros fatores que favoreçam tal cooperação, como criação de identidade, senso de pertencimento, *status*, amizade, etc. Portanto, todos os ganhos advindos da cooperação não eximem a competição, a qual é maior ou menor de acordo com as diferentes configurações adotadas em razão dos distintos interesses organizacionais. Enfim, mesmo em ambientes em que há a concorrência, a cooperação é viável.

Nesse sentido, Jorde e Teece (1989) deixam claro que nessas formas diversificadas de relações interorganizacionais, as empresas podem cooperar para competir. No entanto, sugerem que se procure um equilíbrio entre a cooperação e a concorrência, o que influencia fortemente nas estratégias empresariais. Também no Brasil, Keller (2008, p. 30) afirma que “a cooperação interfirmas aparece como uma necessidade estratégica para os agentes econômicos que operam na economia capitalista, assim como surge o desafio de conciliar competição e cooperação.”

A busca de equilíbrio em qualquer esfera nunca é fácil, mas não se pode pensar que seja impossível. Como refere Jarillo (1993), a cooperação em rede é possível como forma de competir, podendo haver cooperação entre companhias e, ao mesmo tempo, competição entre elas. Tendo em vista esse chamado “equilíbrio”, Jorde e Teece (1989) já faziam referência à necessidade de acordos de cooperação que assegurassem essa relação.

Brandenburger e Nalebuff (1996) cunham o termo “coopetição”, definindo-o como um modo de pensar simultaneamente a combinação entre cooperação e competição. Os autores desenvolvem tal conceito com base na ideia de que um negócio é um jogo, no qual em alguns momentos se compete e, em outros, se coopera, porém ambos são necessários e desejáveis numa estratégia de negócios, como também no jogo.

Recentemente, Baiardi (2008, p.57) referiu que o binômio cooperação e competição “não só se tornou possível, como passou a fazer parte de aglomerações produtivas e de redes empresariais e governamentais que têm objetivos comuns.” Independentemente do padrão de cooperação estabelecido interfirma nos diferentes arranjos colaborativos interorganizacionais – APLs, aglomerados, *clusters*, distritos industriais –, percebe-se a possibilidade de “equilíbrio” entre cooperar e competir, evidenciando ganhos aos agentes econômicos envolvidos.

Nesse debate, a formação de diferentes arranjos interorganizacionais com relações de cooperação como alternativa vantajosa para as micro, pequenas e médias empresas tem sido discussão recorrente nas duas últimas décadas, tanto na literatura internacional (PERROW, 1992; SCHMITZ, 1995; HUMAN; PROVAN, 1997; OLIVER e EBERS, 1998; CASTELLS, 1999; SCHMITZ; NADVI, 1999; BECATTINI, 1999; TODEVA, 2006; MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007), como na nacional (AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; VERSCHOORE, 2004; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008).

As dificuldades encontradas pelas pequenas e médias empresas diante do acirramento competitivo levam-nas a pensar em novas formas de estruturação, como as redes de

cooperação empresariais (VERSCHOORE, 2004). Dessa forma, as empresas buscam atingir os objetivos e obter vantagens que seriam dificultadas de forma isolada, a saber: maior escala e poder de mercado; geração de soluções coletivas; redução de custos e riscos; acúmulo de capital social; aprendizagem coletiva e inovação colaborativa.

Numa busca de síntese, a situação de aglomeração produtiva auxilia as pequenas e médias empresas a competirem, inclusive, em mercados distantes, o que já foi tratado por Marshall, ainda em 1920. A cooperação horizontal em suas diferentes formas, *clusters*, distritos industriais, APLs ou outras formas de arranjos, cada vez mais é vista como fonte de vantagem competitiva para as pequenas e médias empresas, sendo que a cooperação e a competição coexistem também nessas diferentes configurações estruturais. Contudo, a confiança é considerada como fator imprescindível nos processos de relações interorganizacionais de cooperação, mesmo coexistindo com a competição. Além do mais, formas diferenciadas de cooperação em distintas configurações interorganizacionais exibem ganhos diversificados, aspectos mais bem trabalhados na sequência.

2.1.1 Aglomerações produtivas: formas diferenciadas e ganhos diversificados

A viabilidade das aglomerações produtivas é uma realidade, comprovada por meio de inúmeras pesquisas teóricas e empíricas, dentre as quais algumas são trabalhadas nesta tese. Há muitos exemplos de organizações que sobrevivem e/ou conquistam mercados em razão de diferentes formas de aglomerações, as quais trabalham de maneira cooperativa. A viabilidade de tais contextos que envolvem a cooperação interorganizacional é uma realidade, evidenciando os ganhos decorrentes mesmo em ambientes competitivos.

Mesmo existindo definições para os diferentes tipos de cooperação interorganizacional, ainda se tem dificuldade para defini-los com precisão, pois, além de não serem triviais, não são imunes a controvérsias. Portanto, de acordo com a RedeSist, o termo aglomeração⁶ é suficientemente abrangente e pode ser utilizado, de forma genérica, para incluir os diferentes tipos de aglomerados produtivos referidos na literatura, dentre eles: distritos industriais; APLs; *clusters*; Sistemas Locais de Produção (SLPs).

⁶ Para Lastres e Cassiolato (2003, p.7), “o termo aglomeração – produtiva, científica, tecnológica e/ou inovativa – tem como aspecto central a proximidade territorial de agentes econômicos, políticos e sociais (empresas e outras organizações e organizações públicas e privadas). Uma questão importante, associada a esse termo, é a formação de economias de aglomeração, ou seja, as vantagens oriundas da proximidade geográfica dos agentes, incluindo acesso a matérias-primas, equipamentos, mão de obra e outros. Considera-se que a aglomeração de empresas amplie suas chances de sobrevivência e crescimento, constituindo-se em relevante fonte geradora de vantagens competitivas. Isto é particularmente significativo no caso de micro e pequenas empresas.”

No entanto, mesmo que ainda permaneça certa confusão conceitual entre termos como *clusters* e APLs, sendo utilizados, muitas vezes, quase como sinônimos, entende-se, como em outros estudos, que há algum tipo de diferenciação entre tais configurações. Suzigan et al. (2004) sugerem diferença discreta entre os mesmos, identificando que são aglomerações territoriais de empresas semelhantes e afins; os APLs, contudo, evidenciam uma conotação mais voltada ao desenvolvimento.

Com entendimento equivalente, Lastres e Cassiolato (2003) evidenciam que os *clusters* e os APLs possuem traços análogos em suas definições e abordagens, assim como as chamadas cadeias produtivas, distritos industriais, polos, parques científicos e tecnológicos e rede de empresas. Para os autores, “o termo *cluster* associa-se à tradição anglo-americana e, genericamente, refere-se a aglomerados territoriais de empresas, desenvolvendo atividades similares” (2003, p.10), o qual: a) diz respeito à aglomeração territorial de empresas que evidenciam características similares; b) em algumas concepções a concorrência é mais enfatizada do que a cooperação; c) algumas abordagens reconhecem a importância da inovação, ainda vista de uma maneira simplificada; d) além das empresas, outros atores não são necessariamente considerados, tais como organizações de ensino, pesquisa e desenvolvimento, apoio técnico, financiamento, entre outros. No que se refere aos APLs, Lastres e Cassiolato (2003) definem como:

aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros – e suas variadas formas de representação e associação. Incluem também diversas outras organizações públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p. 3 e 4).

Dadas as diferenciações de terminologia, enfatiza-se que em tais aglomerações produtivas as empresas são levadas a cooperar com seus concorrentes a fim de obterem uma posição de mercado mais favorável (MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007). Para tanto, a cooperação, tanto “vertical” (segmentos produtivos diferenciados ao longo da cadeia) como “horizontal” (aglomerado espacial ou setorial num mesmo segmento produtivo) tornam-se diferencial competitivo de um setor ou de uma região (BAIR; GEREFFI, 2001, p.1887). Os autores salientam a importância desta última para as firmas localizadas num mesmo *cluster*, emergindo aqui a questão do *embeddedness* (enraizamento social) como muito importante.

Estudos sobre diferentes formas de aglomerações produtivas tornaram-se mais importantes na literatura, sendo cada vez mais debatidos, tanto nacional como internacionalmente, confirmando, em especial, evidências favoráveis à localização em aglomerações produtivas. Dentre tais evidências favoráveis, destaca-se que as relações estabelecidas entre os diferentes agentes resultam em interação e aprendizagem, sobretudo, a *learning-by-interacting* (LUNDVALL, 1992). Nessa dinâmica da aprendizagem pela interação, a compreensão dos processos da AIO entre os diferentes agentes torna-se tema relevante (INKPEN; TSANG, 2007).

Aglomerações produtivas que trabalham de forma colaborativa têm evidenciado ganhos aos diferentes agentes econômicos envolvidos, culminando na “eficiência coletiva” (SCHMITZ, 1995). Em consonância, Jorde e Teece (1989) referem que tais configurações possibilitam o aumento do acesso a novos conhecimentos⁷, facilitando a AO, o acesso às novas tecnologias, o processo de inovação e permitindo a ampliação da capacidade tecnológica. Também Ebers e Jarillo (1998) pontuam que a adoção de estratégias coletivas gera e sustenta vantagens competitivas, tais como a aprendizagem mútua, a co-especialidade, o melhor fluxo das informações, além das economias de escalas por meio de investimentos conjuntos. Dentre as vantagens competitivas, também Dyer e Singh (1998) destacam o compartilhamento de conhecimento. Não se nega, entretanto, que a transferência de conhecimento interorganizacional é complexa. Apesar do número considerável de estudos existentes que têm melhorado a compreensão da temática, ainda há muitas dúvidas e lacunas na literatura (EASTERBY-SMITH; LYLES; TSANG, 2008).

Segundo Child (2001, p.676), as “alianças estratégicas podem promover a aprendizagem tanto para facilitar a transferência de conhecimento como promover a criação de conhecimento com base em competências complementares”. Em sentido semelhante, Hardy, Phillips e Lawrence (2003) afirmam que, por meio da colaboração interorganizacional, não somente se transfere o conhecimento existente entre organizações, mas se facilita a criação de novos conhecimentos.

Portanto, as organizações que assumem configurações organizacionais diferenciadas buscam também, frequentemente, facilitar a difusão do conhecimento, o que é comprovado por publicações internacionais (exemplificando: POWELL, 1998; JOHNSEN; JOHNSEN, 1999; CHILD, 2001; KNIGHT; PYE, 2005; MUTHUSAMY; WHITE, 2005; STEINER e

⁷ Por considerar a conceituação de conhecimento como problemática (EASTERBY-SMITH; LYLES, 2003), como Tsoukas e Vladimirou (2002), dada as várias correntes teóricas, utiliza-se nesta tese o “saber”, o qual é socialmente construído na prática.

HARTMANN (2006); VAN WIJK; JANSEN; LYLES, 2008; KHAMSEH; JOLLY, 2008; EASTERBY-SMITH; LYLES; TSANG, 2008; WEGNER; ANTONELLO, 2012) e nacionais (exemplificando: TEIXEIRA; GUERRA, 2002; BALESTRO et al, 2004; SHIMA, 2006; ESTIVALETE, 2007; BALESTRIN; VARGAS; FAYARD, 2008; ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008; ESTIVALETE; PEDROZO; BEGNIS, 2008; TATSCH, 2009; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2010), as quais demonstram a possibilidade do compartilhamento do conhecimento e AIO por meio da atividade colaborativa em diferentes ambientes, como também nos considerados mais complexos.

O referencial *neo-schumpeteriano* evolucionista⁸ enfatiza a questão do aprendizado interativo como um aspecto chave, ressaltando a importância da proximidade geográfica para a promoção do intercâmbio de conhecimentos, sobretudo tácito, o qual é entendido como fundamental para estabelecer vantagens competitivas tanto para empresas como para regiões (TATSCH, 2006b). Inclusive, visando à inovação no desenvolvimento de produtos, nos processos de produção e na atuação no mercado, as empresas necessitam manter relacionamentos externos a fim de desenvolver novas competências (NOOTEBOOM, 2008).

Por mais que se enfatize o papel positivo da colaboração e que a literatura demonstre e privilegie um grande número de casos de sucessos de diferentes configurações interorganizacionais colaborativas, não se negam os conflitos, além de que nem todas as experiências são positivas, consideradas de sucesso. Como afirmam Muthusamy e White (2005), é inerente o potencial para ocorrência de conflitos entre parceiros em alianças, o que pode reverter numa experiência de insucesso. Mais recentemente, Wegner e Padula (2012) mostram que nem todas as situações de colaboração são bem sucedidas, havendo diversos casos de redes que não atingem seus objetivos, encerrando as suas atividades. No entanto, também nesta tese, os casos de sucesso são priorizados, até porque se constituem na maioria dos estudos divulgados, o que instiga o estudo da AIO.

Diante do exposto, pode-se concluir que, mesmo existindo tipologias diferenciadas de aglomerações produtivas, estas, cada uma com as suas peculiaridades, trazem ganhos aos diferentes agentes que mantêm relações interorganizacionais colaborativas, constituindo-se em alternativa viável aos envolvidos. Nessa lógica, os APLs compõem-se num tipo de aglomerado produtivo que facilita e é facilitado por meio da cooperação entre os diferentes

⁸ Para entendimento sobre o referencial neo-schumpeteriano evolucionista, percebe-se como importante, entre outros referências, a leitura do *Handbook* organizado por Dodgson e Rotwell (1996). Salienta-se que os estudos desenvolvidos pela RedeSist utilizam tal referencial como base para as suas pesquisas.

agentes, justamente por promover o envolvimento entre agentes econômicos, políticos e sociais.

Por fim, enfatiza-se que os ganhos inerentes às aglomerações produtivas podem ser os mais variados. Num contexto de cooperação, as interações aumentam, a eficiência coletiva constitui-se numa realidade e o fluxo de informações e o acesso e exploração a novas tecnologias tornam-se mais facilitados, promovendo maior troca de informações que podem levar ao aprendizado e às inovações. Sendo assim e dado o fato de que a aglomeração produtiva do tipo APL se constitui no campo empírico desta pesquisa, não há mais a necessidade de diferenciações de outras formas de aglomerações produtivas.

2.1.2 Arranjos Produtivos Locais como forma de arranjo colaborativo interorganizacional

A conceituação mais aprofundada e a compreensão das particularidades dos APLs faz parte dessa subseção. De maneira mais geral, para Costa e Costa (2007, p. 56), APL é expressão utilizada com o objetivo de “representar uma forma de organização industrial cuja estrutura é constituída por um aglomerado de empresas – de um modo geral de pequeno e médio porte – localizadas territorialmente e relacionadas entre si por uma miúda divisão do trabalho.”

Lastres e Cassiollato (2006), de modo resumido, referem que APL é um conjunto de empresas que mantêm vínculos tangíveis e intangíveis entre si, fracos ou intensos, configurando-se em aglomerações espaciais. Numa conceituação de APL próxima a esses autores, Suzigan et al. (2004) focam mais na operação do que na configuração dos arranjos, afirmando que esses podem possuir empresas de portes variados, mas geralmente têm um conjunto expressivo de pequenas e médias empresas não integradas verticalmente; eles também assinalam a presença de importantes instituições locais de apoio às empresas. Suzigan (2006, p. 3) assim define APL:

Um sistema localizado de agentes econômicos, políticos e sociais ligados a um mesmo setor ou atividade econômica, que possuem vínculos produtivos e institucionais entre si, de modo a proporcionar aos produtores um conjunto de benefícios relacionados com a aglomeração das empresas. Configura-se um sistema complexo em que operam diversos subsistemas de produção, logística e distribuição, comercialização, desenvolvimento tecnológico (P&D, laboratórios de pesquisa, centros de prestação de serviços tecnológicos) e onde os fatores econômicos, sociais e institucionais estão fortemente entrelaçados.

O autor sistematiza e propõe uma tipologia para APLs, apresentando quatro tipos básicos de acordo com sua importância para o desenvolvimento local e participação no total do emprego no setor, a partir da sua classe de atividade econômica: 1) “núcleos de desenvolvimento setorial- regional”, corresponde aos sistemas que se destacam duplamente: pela sua grande importância tanto para o desenvolvimento local ou regional como para o respectivo setor ou classe de indústria; 2) “vetores avançados”, diz respeito aos sistemas que possuem grande importância para o setor (traduzida na sua participação na produção e no emprego), mas têm pouca relevância para o desenvolvimento econômico local ou regional. Encontra-se associado às grandes cidades industrializadas, as quais podem ser consideradas muito desenvolvidas; 3) “vetor de desenvolvimento local”, sistemas locais importantes para um setor, mas não o são para um local ou região, ou são importantes para uma região, mas não possuem contribuição decisiva para o setor que pertencem. São polos regionais cuja produção é geograficamente bastante dispersa; 4) “embrião de arranjo produtivo”, é caracterizado como aquele que possui pouca importância para o seu setor, coexistindo com outras atividades econômicas na região. Os quatro tipos podem ser visualizados por meio do Quadro 1.

Tipologia de APLs		Importância para o setor	
		Reduzida	Elevada
Importância local	Elevada	<i>Vetor de desenvolvimento local</i>	<i>Núcleos de desenvolvimento setorial-regional</i>
	Reduzida	<i>Embrião de arranjo produtivo</i>	<i>Vetores avançados</i>

Quadro 1 – Tipologia de APLs de acordo com sua importância para a região e para o setor
Fonte: Suzigan (2006, p. 25).

Como refere o autor, tais tipologias (sintetizadas no quadro) procuram diferenciar as diversas experiências de APLs nos diferentes estados do Brasil, destacando a sua importância para o setor, bem como para o local. Assim, possibilita, por meio de análises, o acompanhamento do desenvolvimento de cada APL para trabalhar no sentido de chegar num estágio de elevada importância tanto para um setor específico como para uma determinada localidade.

Visando ao melhor entendimento e desenvolvimento dos APLs, Gereffi (1999) já chamava a atenção para o fato de que tais configurações são intermediadas por associações de

classe, sindicatos, consultorias, universidades, órgãos representativos do governo, desde o trabalho inicial com a matéria-prima até o final do processo da comercialização, a venda; os APLs constituem-se em alianças cooperativas estabelecidas em busca de estratégia competitiva. Em sentido semelhante, Villela e Pinto (2009, p.1075) tratam os APLs como:

Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividade econômica, que apresentam vínculos, mesmo que incipientes. [...] Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e a capacitação de recursos humanos (tal como escolas técnicas e universidades), pesquisa, desenvolvimento e engenharia, política, promoção e financiamento que irão se articular para constituir a governança do local. [...] Resumindo, é possível afirmar que um APL é uma rede de empresas aglomeradas em um território e com uma produção específica, contando com o apoio de instituições de diversos matizes.

Diante de diferenciadas conceituações para APLs, entatiza-se que apesar de análogas, não são isentas de controvérsias. Portanto, utiliza-se nesta tese a conceituação proposta por Lastres e Cassiolato (2003; 2006), que se constitui como base para as pesquisas realizadas pela RedeSist. Tal escolha deve-se, sobretudo, ao fato de ser uma conceituação abrangente, bem difundida e aceita no contexto de APLs tanto no Brasil como em outros países. Então, o conceito de APL adotado diz respeito a aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais que apresentam vínculos entre si, mesmo sendo intensos ou fracos, nas suas variadas formas de representação e associação.

Ainda, segundo Lastres e Cassiolato (2003; 2006), as configurações APLs permitem auxiliar na superação de problemas tratados por abordagens tradicionais que se mostram crescentemente insuficientes e, por vezes, até inadequadas; tal configuração não focaliza apenas as unidades produtivas individuais ou apenas a abordagem setorial ou de cadeias produtivas, em razão de se considerar como importantes as especificidades locais das diferentes atividades, já que as dinâmicas dos produtores variam muito de acordo com a localização. Portanto, faz-se necessário considerar muitos aspectos da dinâmica do território em que essas empresas estão inseridas, entre os quais o número de postos de trabalho, o faturamento, o mercado, o potencial de crescimento e a diversificação.

As experiências de sucesso da Terceira Itália – Europa – são as grandes inspiradoras para a formação de arranjos produtivos locais, não desconsiderando, ainda, as experiências japonesas (BECATTINI, 1999; GURISATTI, 1999). Nesse mesmo sentido, pontua Amato Neto (2000) a respeito das experiências de sucesso de redes de empresas no Japão, Coreia do Sul e Taiwan. Também no Brasil já se percebem resultados positivos em APLs em setores e localidades diversas, os quais contam com o apoio do Governo Federal desde 2003 e do

Governo do Estado do Rio Grande do sul desde 1999 (TATSCH; RUFFONI; BATISTI; GOSTINSKI; SPAT, 2011).

Como salientam Cassiolato e Lastres (2003), a noção de APL incorpora fortemente os elementos políticos e sociais, considerando que a concentração de empresas ocorre em um território específico, o qual é visto não só a partir dos recursos e potencialidades nele existentes, mas também como campo de forças, determinadas a partir de como se organizam as relações sociais em determinado espaço geográfico.

Nessa perspectiva, há um crescente interesse no entendimento de como os processos interativos, particularmente em aglomerados de micro, pequenas e médias empresas, interferem no sentido de reforçar o aprendizado nas empresas (CASSIOLATO, 2004). Inclusive, com base no papel e na importância dessas aglomerações produtivas, percebe-se que o aproveitamento das sinergias geradas aumenta consideravelmente as chances de sobrevivência e crescimento, gerando vantagens competitivas duradouras (AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003). Os APLs, como um conjunto de empresas articuladas, supõem que,

o aproveitamento das sinergias coletivas geradas pelas interações entre empresas e destas com os demais atores do ambiente onde se localizam – envolvendo cooperação e processos de aprendizado e inovação interativos – são determinantes da competitividade desses aglomerados produtivos. Daí porque tal abordagem vem sendo crescentemente adotada em políticas orientadas para ampliação da competitividade de países e regiões (LASTRES; CASSIOLATO, 2003, p.10).

Visto dessa maneira, tanto no cenário internacional como no nacional, cresce o interesse pelos APLs como formas de configurações interorganizacionais hábeis para estimular o desenvolvimento local, uma vez que os APLs como uma forma de arranjo colaborativo interorganizacional, ao trabalharem em relações de cooperação, produzem ganhos diversificados aos envolvidos, aumentando as forças competitivas dos envolvidos. Nessa lógica, o APL se constitui em alternativa viável e promissora aos envolvidos, sobretudo aos micros, pequenos e médios empreendimentos.

2.1.3 Arranjos Produtivos Locais com vistas ao desenvolvimento local

O interesse de pesquisa sobre APLs ou outras formas de aglomerações produtivas, vistas como alternativas para o desenvolvimento local, têm crescido nos últimos tempos. Dada tal perspectiva, entende-se necessária a definição de desenvolvimento local, que, de

acordo com Buarque (2003, p. 25), consiste num “processo endógeno de mobilização das energias sociais em espaços de pequena escala (municípios, localidades, microrregiões) que implementam mudanças capazes de elevar as oportunidades sociais, a viabilidade econômica e as condições de vida da população”. Mais tarde, o autor amplia a sua definição de desenvolvimento local:

Um *processo endógeno* de mudança, que leva ao *dinamismo econômico* e à *melhoria da qualidade de vida* da população em pequenas unidades territoriais e agrupamentos humanos. Para ser consistente e sustentável, o desenvolvimento local deve mobilizar e explorar as *potencialidades* locais e contribuir para *elevar as oportunidades sociais* e a *viabilidade e competitividade da economia local*; ao mesmo tempo, deve assegurar a *conservação dos recursos naturais locais*, que são a base mesma das suas potencialidades e condição para a qualidade de vida da população local (grifos do autor) (BUARQUE, 2006, p.25).

A abordagem sobre desenvolvimento local, que se associa ao conceito de desenvolvimento territorial e de desenvolvimento endógeno, tem sido cada vez mais valorizada nos debates a respeito de desenvolvimento sustentável. Desenvolvimento local endógeno, segundo Garofoli (2002), consiste num modelo de desenvolvimento que zela pela autonomia do processo de transformação do sistema econômico local, reforçando a centralização do processo de desenvolvimento sobre as instituições e agentes locais, aproveitando as suas potencialidades. Para tanto, as especificidades locais são respeitadas e o controle das variáveis fundamentais fica na própria localidade, com agentes locais comprometidos com tal lugar.

Nesse sentido, trabalha-se com uma visão de desenvolvimento na qual se enfatiza o espaço do território como rede de relações com especificidades culturais e potencialidades econômico-ambientais próprias. Como refere Castells (1999), numa perspectiva sociológica, a presença de aglomerações produtivas tem grande efeito sobre as mudanças na sociedade, em especial pelas diferentes formas de configurações relacionais em espaços socioterritoriais (APLs, *clusters*, polos), que exigem um novo critério de racionalidade social, levando em consideração as capacidades e potencialidades inerentes a cada local e/ou nova configuração (NOOTEBOON, 2008).

Ainda que incertezas e riscos estejam associados a essas configurações, entende-se que elas têm como objetivo a promoção da competitividade e da sustentabilidade dos territórios onde estão localizadas, instigando os processos de desenvolvimento descentralizados⁹. Yeung

⁹ Mesmo que, numa abordagem da geografia econômica, o interesse em analisar tais configurações interorganizacionais volta-se para os efeitos sobre a formação da riqueza dos países e da distribuição da riqueza global (PERRY, 2007; 2009) e que questões econômicas e políticas são inerentes a essas configurações, não se

(2008) trata da organização espacial da atividade considerando a relação entre a localização no espaço físico, o lugar e processo de economia de escala com respectivos resultados. Nesse sentido, faz reflexões sobre questões relacionais entre as diferentes organizações, formadas por interações, interconexões e tensões entre organizações e seus agentes.

Da mesma forma, Baiardi (2008) evidencia que a cooperação entre os agentes econômicos envolvidos num APL, por exemplo, mesmo admitindo os resultados econômicos, resulta em menor exclusão social e, conseqüentemente, contribui para o desenvolvimento local sustentável. “A mobilização dos atores locais, a formação de redes entre organismos e instituições locais e uma maior cooperação entre empresas situadas em um mesmo território, são instrumentos que têm possibilitado aos territórios novas formas de inserção produtiva e uma atenuação das desigualdades sociais” (MULS, 2008). Em consonância, Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008) afirmam que é estratégico o pensar novas políticas que promovam as potencialidades produtivas e inovativas no Brasil, impelindo a uma melhor distribuição regional das atividades econômicas e mitigação de outras desigualdades, ajudando o país a melhorar as suas bases de desenvolvimento.

Sendo assim, desenvolvimento local é resultado de múltiplas ações convergentes e complementares que, de certa forma, rompem com a dependência, o atraso e a inércia de localidades periféricas, promovendo mudanças econômicas e sociais no território. Nessa perspectiva, o desenvolvimento local pressupõe novos paradigmas, os quais são vinculados a quatro dimensões básicas: econômica, sociocultural, político-institucional e ambiental (PNUD, 2009).

Sob outra dimensão conceitual do desenvolvimento sustentável, colocam-se em evidência aspectos de cidadania, vinculada a sujeitos sociais ativos, que participam efetivamente. Nessa lógica, a questão do desenvolvimento local não pode ser vista de maneira simplista nem pode ser tomada como uma naturalização das ideias. Há o envolvimento de muitas variáveis, demonstrando enorme complexidade que requer compreensão dos limites do desenvolvimento, pois existem questões políticas imbricadas, as quais tornam as relações complexas (CAMPOS, 2005).

Pelo fato de o desenvolvimento local sustentável ser entendido como “tentativa de conciliar as exigências contemporâneas do desenvolvimento com preocupações sobre a degradação ambiental” (DAMIAN; GRAZ, 2004, p.1), alude-se que uma sociedade

tem como pretensão aprofundar questões referentes à economia política evolutiva e à inovação estratégica (MORGAN, 1997).

sustentável depende, antes de tudo, de uma reconstrução política da sociedade contemporânea. Dada tal realidade, alguns questionamentos apresentam-se como oportunos: Qual o limite imposto à liberdade? Há preocupação com a construção do coletivo? Por parte de quem? Urgem questões como essas porque na pós-modernidade há uma proliferação de discursos diversificados, os quais, por sua vez, ameaçam a democracia, não propondo – de fato – uma nova ordem social necessária.

Nessa lógica, como pontuam Humphrey e Schmitz (1998), as aglomerações produtivas não isentam a participação do Estado, o qual tem importante participação no nível local. Segundo Figueiredo (2009), no Brasil, ocorrem intervenções do governo federal, por meio de suas agências e ministérios, visando ao desenvolvimento de APLs, com o propósito de promover o desenvolvimento.

Na abordagem sobre desenvolvimento local associada ao conceito de desenvolvimento territorial e de desenvolvimento endógeno, observa-se uma convergência para a valorização do papel dos agentes sociais (empresas, diferentes órgãos de governos, agências de desenvolvimento local, associações de representação de interesses, universidades, etc.) e o das estratégias integradas de desenvolvimento local.

É nessa perspectiva positiva de relações estabelecidas entre diferentes agentes econômicos, políticos e sociais que se entende a importância dos APLs para o desenvolvimento local (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Inclusive, Suzigan et al. (2004) indicam que os APLs são mais voltados ao desenvolvimento, em razão da preconização de instituições de apoio (exemplo: universidades, escolas técnicas, centros de pesquisa, políticas, financiamentos).

O trabalho desenvolvido num espaço socioterritorial por meio da concentração geográfica de micros, pequenas e médias empresas pode ser visto como uma alternativa promissora e emergente (CASTELLS, 1999). Nesse contexto, é pertinente pensar inovações organizacionais estruturadas de modo cooperativo, como estratégias que podem contribuir para o desenvolvimento socioterritorial, na lógica em que a grande empresa, símbolo da hegemonia, é substituída por uma miríade de pequenos negócios (micro, pequenos e médios), que promovem a inclusão de uma maior parcela da população, promovendo o desenvolvimento de um território. Dessa forma, pode-se pensar que várias iniciativas territoriais diferenciadas, de acordo com o potencial de cada região, possibilitam, sim, o

desenvolvimento. Destarte, quanto mais ocorrer desenvolvimento socioterritorial, mais este interferirá no global¹⁰.

As micro, pequenas e médias empresas, quando organizadas em aglomerados produtivos, tornam-se viáveis, chegando a superar as grandes corporações no que tange à criação de empregos, às margens de lucro, ao investimento *per capita*, à transformação tecnológica, à produtividade e, inclusive, ao valor agregado (CASTELLS, 1999). Nesse contexto, é pertinente pensar em inovações organizacionais estruturadas de modo cooperativo como estratégias que podem contribuir para o desenvolvimento socioterritorial. A prática da cooperação entre empresas concorrentes em busca da redução dos custos de transação (WILLIAMSON, 1985), além do aumento de rendimentos, alcance de recursos e/ou potencialidades complementares (EBERS, 1997), tem conduzido a resultados particularmente favoráveis às partes envolvidas (MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007).

Diante da emergência e da complexidade que representa tratar a questão do desenvolvimento local, torna-se imprescindível trabalhar numa visão interdisciplinar. Como base para o desenvolvimento local, Ricardo (1979) destacava a necessidade de as economias se tornarem especializadas naquilo que, comparativamente às outras, fazem melhor. Para Buarque (2006), desenvolvimento local é considerado como uma mudança endógena, na qual se mobilizam e se exploram as potencialidades locais, contribuindo, dessa maneira, para a elevação de oportunidades sociais, melhorando a qualidade de vida da população, ao mesmo tempo em que se preservam os recursos naturais. Assim, de forma consistente e sustentável, se percebem a viabilidade e a competitividade de uma economia local. O autor também salienta que o foco não pode ser puramente econômico, visto que o desenvolvimento local consiste no resultado de múltiplas ações.

Nesse sentido, Kliksberg (1997) pontua que o crescimento econômico (embora necessário) não é suficiente para reduzir as desigualdades sociais. Desse modo, faz-se necessário sair da lógica neoliberal e pensar o desenvolvimento local para além do econômico, porque são fundamentais a qualidade e a estrutura do crescimento, em razão dos impactos que causam sobre o nível de emprego, da qualidade de vida, da distribuição da renda e do meio ambiente. Portanto, entende-se que iniciativas territoriais com envolvimento da sociedade e apoio estatal podem servir como um contraponto à globalização. Souza Santos (2003) reforça o papel dos APLs como uma forma de organização diferenciada e contra-hegemônica, possibilitando a formação de espaços socioeconômicos mais igualitários.

¹⁰ Para melhor entendimento a respeito de desenvolvimento global, ver Dupas (1999), Limoeiro-Cardoso (1999), Therborn (1999), Gentili (1999), Bauman (1999; 2001), Sousa Santos (2003; 2005) e Campos (2005).

Entende-se que os APLs, por meio de mobilização endógena envolvendo diferentes agentes, possibilitam a formação de espaços socioeconômicos mais igualitários quando da ocorrência da valorização das potencialidades locais e conservação dos recursos naturais. Nesse sentido, são implementadas mudanças capazes de elevar as oportunidades locais, melhorando suas bases de desenvolvimento territorial.

Por fim, antes de passar para a compreensão do processo da aprendizagem nas relações interorganizacionais, cabe deixar claro que, por mais que, recentemente, uma série de pontos de convergência começaram a ser apresentados no que se refere às relações interorganizacionais (CROPPER et al. 2008), ainda se evidencia a falta de consenso sobre o tema, além de que as discussões vêm sendo realizadas quase que exclusivamente na linha positivista (PROVAN; SYDOW, 2008).

2.2 APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL

Os estudos mais específicos sobre a AIO iniciam, principalmente, no final da década de 1990 (LARSSON et al., 1998). Neste período, tanto Larsson et al. (1998) como Lane e Lubatkin (1998) fizeram referência ao fato de que, apesar do reconhecimento de que as relações colaborativas fazem parte das configurações organizacionais nas últimas décadas, a compreensão no que se refere a AIO era limitada. Knight (2002) também compactua com tal premissa. Outros pesquisadores como Dierkes et al. (2001), Easterby-Smith, Burgoyne e Araujo (2001), Easterby-Smith e Lyles (2003), Hardy, Phillips e Lawrence (2003), Greve (2005), Engeström e Kerosuo (2007), Inkpen e Tsang (2007), Nooteboon (2008) e Crossan, Maurer e White (2011) também apontam para a necessidade de aprofundamento dos estudos referentes à AIO.

Em nível nacional, pesquisadores como Estivaleta (2007), Estivaleta, Pedrozo e Besnis (2008) e Balestrin e Verschorre (2008) assinalam a mesma necessidade. Também recentemente, Antonello e Godoy (2009; 2010; 2011) salientam como relevantes pesquisas que contemplem redes de organizações e comunidades de aprendizagem, fazendo-se necessário o aprofundamento da aprendizagem em nível interorganizacional, principalmente em razão de haver predominância dos estudos que consideram os níveis individual e organizacional com pouca consideração ao papel dos níveis grupal, interorganizacional e societal. Portanto, afirmam que a ampliação do escopo da aprendizagem para examinar diferentes agentes nos diversos níveis de análise, perpassando os limites organizacionais, deve

fazer parte da agenda das pesquisas futuras, auxiliando, assim, no avanço do campo de conhecimento.

Mesmo ciente de que na atualidade a AIO tem suscitado múltiplas questões, a literatura, sobretudo a nacional, ainda tem dispensado pouca atenção ao tema (ESTIVALETE, 2007; ESTIVALETE; PEDROZO; BEGNIS, 2008). Além disso, os estudos existentes sobre AIO trabalham mais com informações gerais, tendo como foco principal as alianças estratégicas, a pesquisa e o desenvolvimento (POWELL, 1998; LANE, 2001) e a inovação (TORRES; ALMEIDA; TATSCH, 2004; TATSCH, 2006a, b; NOOTEBOON, 2008). A literatura econômica sobre aprendizado em arranjos cooperativos tem como foco a inovação, trabalhando mais efetivamente com a economia política e a sociologia econômica, entendendo que o “aprendizado está associado a um processo cumulativo através do qual as firmas ampliam seus conhecimentos, aperfeiçoam seus procedimentos de busca e refinam suas habilidades em desenvolver, produzir e comercializar bens e serviços” (TORRES; ALMEIDA; TATSCH; 2004, p. 7).

Facilitadas pelas relações interorganizacionais, a aprendizagem e a inovação colaborativa destacam-se como indispensáveis para o futuro competitivo de diferentes aglomerados produtivos. Entretanto, enfatiza-se como Larsson et al. (1998), a importância da AIO em razão de que aprendizagem não se apresenta só como motivo que leva à formação de aglomerações produtivas, mas também como necessária para que ocorra eficácia na cooperação.

Ainda que não se negue a intersecção entre as dimensões da AO e da AIO (HOLMQVIST, 2003; 2004; 2009), entende-se essa última como num *continuum* no processo da aprendizagem, a qual deve ser compreendida em sua natureza processual e mutante: individual, grupal, organizacional e interorganizacional. Desse modo, esta tese tem como foco o nível interorganizacional da aprendizagem, no qual não se percebe a necessidade da AO e da AIO serem analisadas em sua inter-relação (LARSSON et al., 1998). Também salienta Knight (2002) que não se faz necessário, fundamentalmente, analisar a AO para ver a ocorrência da AIO, mesmo que, como bem pontua Holmqvist (2003), é fato que a aprendizagem gerada por meio das relações interorganizacionais é importante e complementar para as aprendizagens geradas em cada organização em particular.

Dado o fato de que uma organização que aprende é aquela hábil em criar, adquirir e transferir conhecimentos, modificando seu comportamento (GARVIN, 1993), entende-se que tal processo ocorra tanto dentro como entre organizações. No entanto, tem-se como foco, neste trabalho, o processo da aprendizagem entre as organizações.

Ressalta-se ainda que não se nega a necessidade de mais estudos atinentes aos outros níveis de aprendizagem, reconhecendo isso assim como o fazem Easterby-Smith et al. (2004), Antonacopoulou e Chiva (2007) e Antonello e Godoy (2011), em razão, sobretudo, da diversidade conceitual que permeia tais estudos (FIOL; LYLES, 1985; EASTERBY-SMITH; LYLES, 2003; RUAS; ANTONELLO; BOFF, 2005; BITENCOURT, 2005; ANTONACOPOULOU; CHIVA, 2007; AMORIM; FISCHER, 2009). Nesse sentido, enfatizam-se pesquisas nacionais sobre aprendizagem organizacional, por meio das quais os autores conseguiram explicitar o campo de pesquisa, evidenciando aspectos a serem mais investigados (BITENCOURT, 2001; LOIOLA; BASTOS, 2003; ANTONELLO, 2005; VASCONCELOS; MASCARENHAS, 2007; TAKAHASHI; FISCHER, 2009). Assim, Takahashi e Fischer (2009, p.54) referem que, apesar da aprendizagem organizacional “se apresentar como uma área multidisciplinar e de não contar com uma teoria amplamente aceita, a aprendizagem organizacional avança e apresenta pontos de consenso que a estabelecem como um campo de conhecimento”. Além da necessidade de mais estudos, a diversidade conceitual que permeiam os estudos em AIO também são reconhecidas (LARSSON et al., 1998; KNIGHT; PYE, 2005; ENGESTRÖM; KEROSUO, 2007; INKPEN; TSANG, 2007; ESTIVALETE; PEDROZO; BESNIS, 2008).

Antonello e Godoy (2010; 2011) referem que a literatura sobre aprendizagem tem avançado em termos de volume de publicações, como tem apontado para outras dimensões de análise para o tema, a exemplo, o nível inter e multiorganizacional. Então, embora ao longo dos últimos dez anos o foco dos estudos sobre AO cada vez mais tenha se deslocado da aprendizagem intraorganizacional para a aprendizagem multiorganizacional e interorganizacional, estes não apresentam profundidade conceitual (ENGESTRÖM; KEROSUO, 2007). Nesse sentido, afirmam os autores: “Recentes modelos conceituais de aprendizagem organizacional e interorganizacional tendem a ser perturbadoramente geral e do senso comum” (2007, p. 338).

Dado o exposto, entende-se a AIO como um campo de análise emergente (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008) e ainda em formação, sobretudo em APLs (REIS, 2008), fazendo-se necessária a ampliação do escopo de análise sobre AIO, tratando-a como parte de um *continuum* da aprendizagem organizacional, nível identificado por Crossan et al. (1995) e Crossan, Lane e White (1999), mas não incluso nos correspondentes *frameworks* apresentados pelos autores. Após, Bapuji e Crossan (2004) e Knight e Pye (2005), com base nos argumentos de Crossan et al. (1995) e em Knight (2002), chegam à conclusão de que o

quarto nível do processo da aprendizagem constitui-se no aprendizado em rede, seja por meio de indivíduos, seja de grupos ou de organizações.

No entanto, Knight (2002, p. 436), de maneira simplificada, apresenta a clara distinção entre os níveis de aprendizagem, incluindo o nível interorganizacional. O autor trata a aprendizagem em rede interorganizacional como uma extensão da noção de aprendizagem organizacional, o que pode ser visualizado por meio da Figura 2.

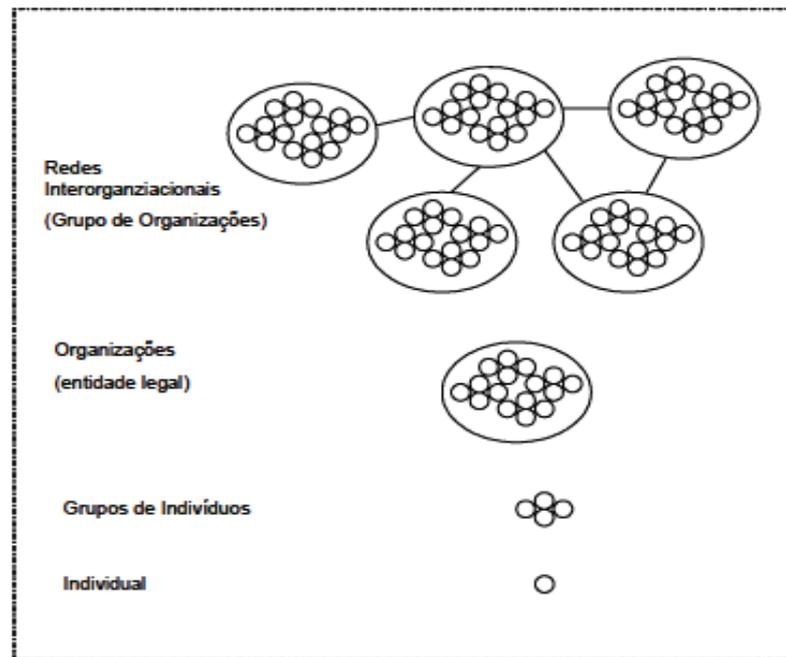


Figura 1 – Níveis de sistemas de “aprendizes”

Fonte: Knight (2002, p.436).

Knight (2002) também explicita a falta de clareza em relação aos níveis de aprendizagem na maior parte dos trabalhos de pesquisa. Entretanto, mesmo admitindo que existam dificuldades consideráveis na investigação da aprendizagem em rede interorganizacional, o autor acredita na importância em tentar superá-las. Portanto, pontua certos aspectos que são considerados como essenciais no processo da AIO:

- a) a interação entre os membros da rede, considerando tanto a aprendizagem cognitiva como a comportamental;
- b) a ocorrência no quarto nível, no interorganizacional;
- c) a visão de ser mais do que a soma das aprendizagens: individual, grupos e organizações que constituem a rede;

- d) a exigência de que os estudos se concentrem na dinâmica e no emergente, no relacional e em aspectos formais e informais, não se restringindo apenas aos casos associados com melhor desempenho;
- e) a denominação do aprendiz de “*learner network*”, para distingui-la do conceito de uma rede de aprendizagem (uma rede cujo objetivo é aprender);
- f) a aprendizagem em rede pode ser desencadeada por um evento particular, o qual marcaria o início do “episódio de aprendizagem na rede”. No entanto, o final do episódio é percebido com menor clareza, dado o fato do horizonte de tempo ser altamente subjetivo.

Adotando as contribuições de Knight (2002), também Knight e Pye (2005) concebem o aprendizado em rede como o que ocorre entre um grupo de organizações, por meio de processos compartilhados. Justamente pelo fato da AIO constituir-se num campo de análise ainda em exploração, justifica-se a formalização da inclusão desse quarto nível nos estudos sobre aprendizagem, legitimando o que já foi tratado pelos autores citados. Dessa forma, Mozzato e Grzybovski (2011) propõem a inclusão do quarto nível de aprendizagem no *framework* elaborado por Crossan, Lane e White (1999) referente à análise da AO (Figura 1), tratando do quinto processo nesse nível, a cooperação.

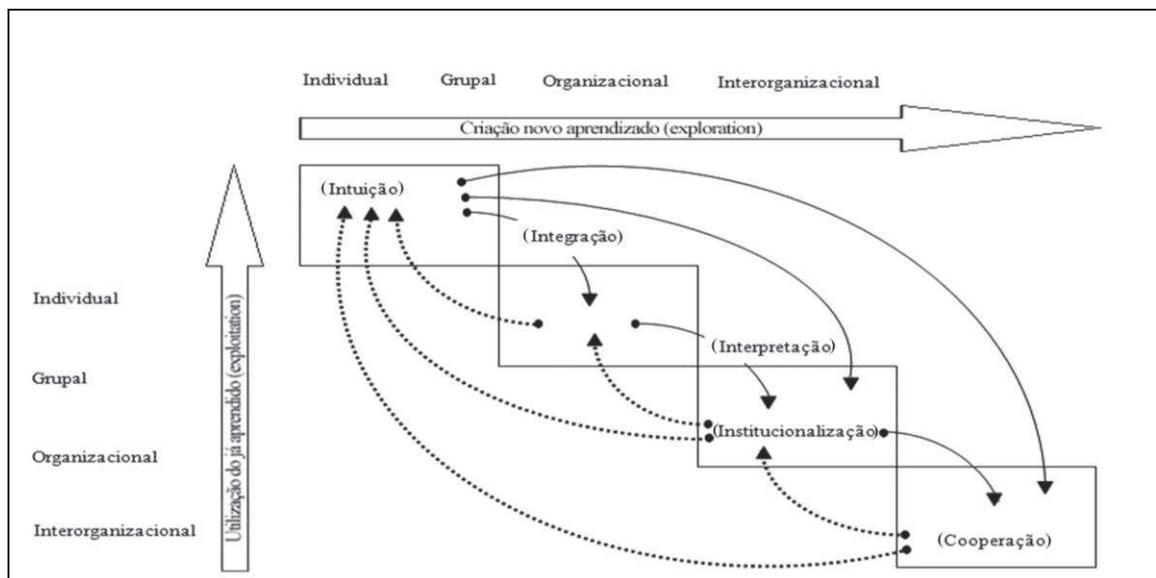


Figura 2 – AIO como um processo dinâmico por meio da cooperação

Fonte: Mozzato e Grzybovski (2011, p. 8).

Para o entendimento da AIO como um processo dinâmico por meio da cooperação, explicita-se o quarto nível, o interorganizacional, e o quinto processo, a cooperação. O nível

interorganizacional diz respeito às relações estabelecidas pelas organizações além do limite organizacional. O processo de cooperação está conexo às estratégias relacionais (sugerem ser de cooperação) estabelecidas entre os diferentes agentes nos relacionamentos interorganizacionais.

A dinâmica deste *framework* é explicada de maneira semelhante à de Crossan, Lane e White (1999). Na realidade, até os três primeiros níveis de aprendizagem e os quatro processos envolvidos adotam-se as explicações desses autores. Contudo, no que tange ao quarto nível e ao quinto processo incluídos, mesmo que se siga a mesma lógica, cabe salientar que a intuição intervém na integração que, por sua vez, também intervém na interpretação e esta, na institucionalização. Assim, esta última intervém nos processos cooperativos. Por conseguinte, a cooperação interfere na institucionalização, que interfere na interpretação e, na sequência, na integração e, por último, na intuição. Diante de tal dinâmica (ida e volta), observa-se que a aprendizagem se dá ao longo dos quatro níveis: individual, grupal, organizacional e interorganizacional. Todavia, ao ser incluído este quarto nível, entende-se que a interferência direta da intuição na institucionalização (proposta por Crossan, Lane e White, 1999) é transferida para a cooperação. Nessa mesma linha de pensamento, quando os autores propõem a incidência da institucionalização diretamente na intuição, entende-se que é a cooperação incidindo diretamente na intuição. Além do mais, como assinalam os autores, tais níveis são permeados por processos sociais e psicológicos (MOZZATO; GRZYBOVYSKI, 2011).

Holmqvist (2004) e também Crossan, Maurer e White (2011) salientaram a necessidade da inclusão do quarto nível de aprendizagem, o interorganizacional. Esses últimos, além de insistirem na necessidade dos pesquisadores sobre AO enfrentarem o desafio da criação de uma teoria, explicitam a necessidade das pesquisas serem realizadas numa estrutura multinível em razão de que a AO se constitui num fenômeno que abrange múltiplos níveis, inclusive, o contexto externo à organização, o nível interorganizacional.

Dada a contextualização inicial sobre a AIO, entende-se necessário aprofundar algumas questões relacionadas ao processo, o que se faz na sequência, iniciando com a diferenciação de conceitos. Mas, antes disso, apresenta-se a primeira proposição desta tese:

P1: *A AIO é uma forma de aprendizagem, a qual ocorre por meio das relações de cooperação entre diferentes agentes, melhorando e aumentando as bases de conhecimentos de cada envolvido, acrescentando potencial para criação de vantagem competitiva individual e a uma determinada configuração interorganizacional.*

2.2.1 Diferenciando conceitos

Por mais que a literatura apresente diferentes conceituações e nomeações sobre os tipos de aprendizagem em alianças, não há consenso, mesmo diante de aproximações, além de que alguns autores expõem conceituações gerais, enquanto outros mais detalhadas.

Nessa lógica de conceituações mais detalhadas, Inkpen e Tsang (2007) definem os tipos de aprendizagem em aliança, como: 1) “aprendizado sobre gestão de alianças”, adquirindo conhecimento útil para gestão de outras alianças; 2) “aprendizado sobre um parceiro da aliança”, pois conhecer as habilidades específicas de um parceiro pode ser central para a evolução da aliança; 3) “aprendizado com um parceiro da aliança”, quando ocorre o aprendizado mútuo, sem a intenção de aquisição da capacidade do outro; 4) “aprendizado obtido de um parceiro da aliança”, situação em que, por meio do trabalho conjunto, se tem acesso a conhecimentos que seriam inacessíveis de outra maneira.

Dado o fato de que a literatura trata de diferentes tipos de processos de aprendizagem, inclusive tratando de aprendizagem interna e externa, salienta-se que o primeiro é considerado como condição básica para a ocorrência do aprendizado externo. É nesse sentido que Malerba (1992) trata de duas categorias de aprendizado, o interno e o externo. Ele compreende o aprendizado interno como as principais funções da empresa, envolvendo o aprendizado por uso (*learning-by-using*), o aprendizado pela experiência (*learning-by-doing*) e o aprendizado pela pesquisa (*learning-by-searching*). Quanto ao aprendizado externo, foco desta tese, o autor entende que envolve o aprendizado por imitação (*learning-by-imitating*), o aprendizado por interação (*learning-by-interacting*) e o aprendizado por cooperação (*learning-by-cooperating*). Cassiolato (2004) corrobora esse entendimento no que tange a essa categorização do aprendizado externo.

Embora não se tenha como pretensão aprofundar questões referentes aos métodos de aprendizagem, torna-se pertinente destacar o método interativo (além do passivo e ativo, é um dos três métodos citados por Lane e Lubatkin, 1998), o qual é fundamental para o processo de AIO, constituindo-se na habilidade de aprender junto com a outra organização. Nessa linha, o aprendizado interativo passa a fazer parte das pesquisas em economia, focando no papel dos vínculos e redes que envolvem diferentes organizações, facilitando a cooperação. Partindo de constatações de pesquisas empíricas já realizadas e ainda em realização pela RedeSist, os processos interativos de aprendizagem são valorizados. Nesse sentido, Britto (2004, p.1) refere ser evidente a “importância de um melhor entendimento das características dos processos coletivos de capacitação e aprendizado, baseado em múltiplas formas de articulação

e cooperação entre agentes”, possibilitando a ampliação da capacidade produtiva e inovativa das empresas e instituições.

Larsson et al. (1998) afirmam que a AIO pode ser vista como aquisição coletiva de conhecimento entre um conjunto de organizações já tratando a ideia de interação entre as organizações. Dessa forma, é entendida de maneira diferente da AO, justamente pelo fato de incluir o efeito da interação entre as empresas, permitindo maior sinergia que promove a aprendizagem. Entende-se assim que é exatamente pela sinergia obtida por meio das interações (colaboração, cooperação) entre as organizações que a aprendizagem interorganizacional distingue-se da intraorganizacional. Para Fayard (2008), é por meio da interação entre os agentes, além das fronteiras organizacionais, que se promove um ambiente de aprendizado coletivo. Por conseguinte, é formada uma diversidade de laços, gerando vantagens competitivas (KENIS; OERLEMANS, 2008), dentre as quais está a ocorrência da AIO (MUTHUSAMY S. K.; WHITE, 2005).

Além de se tratar de um tema complexo (KNIGHT; PYE, 2005), a AIO abarca uma pluralidade de conceitos em razão da tênue diferenciação entre os mesmos e a sobreposição de teorias nos estudos sobre relações interorganizacionais (KNIGHT, 2002; KNIGHT; PYE, 2005; ENGSTRÖM; KEROSUO, 2007; CROPPER et al., 2008). Ciente de que ainda há confusão na diferenciação de conceitos, considera-se pertinente a distinção de certas denominações semelhantes com significados diferentes. Nessa busca por melhor diferenciação de conceitos é que Knight (2002) trabalhou o conceito de aprendizagem em rede, abordando a necessidade de esclarecer as distinções entre quatro conceitos de aprendizagem: aprendizagem organizacional (*organizational learning*); aprendizagem interorganizacional (*interorganizational learning*); aprendizagem em rede (*network learning*) e redes de aprendizagem (*learning network*).

Mesmo que Knight (2002) tenha diferenciado alguns conceitos, cientes de que ainda havia confusão nesse sentido, Knight e Pye (2005) recorrem à literatura já conhecida para também explicitarem diferenciações não tão evidentes: “rede de aprendizado” (*learning network, networks of learning*) e “aprendizado em rede” (*network learning*). Os autores fazem tal distinção na mesma linha das diferenciações propostas entre “aprendizagem organizacional” (*organizational learning*) e “organizações de aprendizagem” (*learning organization*), concluindo: “As redes de aprendizagem são as redes cujo propósito é aprender. Portanto, embora a aprendizagem em rede possa ser considerada como um processo natural que acontece em qualquer rede interorganizacional (segundo Easterby-Smith, 1997), nem todas as redes são redes de aprendizagem.” (KNIGHT; PYE, 2005, p. 372).

Nessa linha de diferenciação de conceitos, torna-se pertinente também falar da aprendizagem coletiva (*collective learning*), termo mais utilizado na literatura econômica (LARSSON et al., 1998), por mais que também seja utilizada nos estudos organizacionais. Na literatura da Administração, o emprego de tal nomenclatura tem maior incidência quando se quer fazer referência às relações de aprendizagem individual e coletiva ocorridas nas organizações (nas relações organizacionais). Contudo, Larsson et al. (1998) utilizam tal termo considerando-o como a aprendizagem por meio da aquisição coletiva de conhecimento por um conjunto de organizações em redes (nas relações interorganizacionais).

Powell (1998) constitui-se num clássico que trata da questão da aprendizagem por meio da colaboração (*collaborative learning*) no sentido das relações interorganizacionais. Porém, na atualidade, tal terminologia é mais utilizada para trabalhar a aprendizagem por meio de grupos de pessoas que colaboram, o que até pode ser em nível interorganizacional.

Ainda que autores como Lane e Lubatkin (1998) utilizem a nomenclatura aprendizagem interativa (*interactive learning*) e a tratem como a habilidade de aprender junto com outras organizações (nas relações interorganizacionais), a maioria dos estudos emprega tal termo ao trabalhar o ambiente interativo de aprendizagem, que, na maior parte das vezes, constitui-se nos sistemas de tecnologia ou ensino e aprendizagem integrada (tanto em relações organizacionais como interorganizacionais).

Nesta mesma linha de pensamento, Lubatkin, Florin e Lane (2001) discorrem sobre a aprendizagem recíproca (*reciprocal learning*) e Morh e Sengupta (2002) sobre a aprendizagem interfirma (*inter-firm learning*). Também se fala na aprendizagem em alianças (*alliance learning*). Child (2001) salienta o fato de que as organizações aprendem por meio de alianças estratégicas. Também para Inkpen e Tsang (2007) tal nomenclatura diz respeito à aprendizagem por meio de alianças.

Tais terminologias, inclusive outras não detalhadas aqui (exemplo: aprendizagem mútua), são utilizadas em estudos referentes à aprendizagem nas e/ou por meio das organizações. Não obstante, muitas delas fazem referência ou tratam da AIO, ou seja, da aprendizagem que ocorre por meio e entre diferentes agentes (indivíduos, grupos, organizações e instituições).

Por fim, dada a pluralidade de conceitos, sobretudo as sobreposições e tênues diferenciações¹¹, adota-se nesta tese a terminologia aprendizagem interorganizacional – AIO

¹¹ O *The Learning Organization journal* dedicou o volume 17, número 1, no ano 2010, edição especial para a temática redes de aprendizagem, intitulado como *Networks of learning and leadership in organizations*. A leitura cuidadosa dos artigos desta edição facilita a diferenciação das terminologias trabalhadas aqui.

(*interorganizational learning – IOL*). Diante de tal opção, destaca-se o conceito delineado por Greve (2005, p.1026):

Aprendizagem interorganizacional é uma forma distinta de aprendizado porque a organização aprende com a experiência dos outros ao invés de suas próprias experiências. Enquanto distintivo na fonte de aprendizagem, a aprendizagem interorganizacional é suportada por processos intraorganizacionais de criação e retenção de conhecimento, e algumas das suas descobertas são idênticas às da pesquisa sobre transferência de conhecimento intraorganizacional.

Quando o autor afirma que na AIO se aprende com as experiências das outras organizações, quer dizer que a aprendizagem ocorre nas e por meio das relações interorganizacionais, as quais podem ser no contexto de APL. Portanto, aspectos da AIO em APLs são vistos com maiores detalhes na sequência.

2.2.2 Aprendizagem interorganizacional em Arranjos Produtivos Locais

Dado o entendimento de que o aproveitamento das sinergias geradas em aglomerações produtivas, como nos APLs, geram vantagens competitivas (AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003), inclusive em razão de que o processo da AIO é facilitado, a AIO em APLs é melhor detalhada nessa subseção.

Vários caminhos diferentes podem ser adotados na busca da troca de informações e conhecimento de forma colaborativa. Nesse sentido, Powell (1998) refere que há múltiplos questionamentos em relação à melhor maneira de se trabalhar com a aprendizagem de forma colaborativa. A difusão desse novo paradigma técnico-econômico, o da aprendizagem colaborativa, possibilita a ampliação da geração e conservação do conhecimento e diferentes formas de aprendizado: interno e externo. Esse último se mostra como importante na vinculação com os aprendizados internos (CASSIOLATO, 2004).

Em APLs a aprendizagem se dá por meio da cooperação interorganizacional e, como refere Child (2001), a aprendizagem acaba sendo um resultado natural da cooperação. Child, Faulkner e Tallman (2005) identificam dois tipos de aprendizagem gerada por meio das alianças estratégicas: aprendizagem produzida com o parceiro e a aprendizagem gerada do parceiro. A primeira envolve a criação de uma nova competência ou a transformação

substancial dos saberes existentes. A segunda, na aprendizagem gerada do parceiro, acontece por meio da transferência das competências de uma organização para outra.

Entende-se que os APLs envolvem esses dois tipos de aprendizagem citadas por Child, Faulkner e Tallman (2005), ocorrendo mais uma ou outra conforme a atuação e o posicionamento do agente em tal configuração. Assim, havendo a predominância dos dois tipos de aprendizagem num APL, pode-se afirmar que tal configuração está aproveitando as oportunidades de aprendizagem, gerando informações e conhecimentos.

Nessa lógica de geração de informações, Aun, Carvalho e Kroeff (2005) classificam os APLs em quatro tipos: 1) “APL de sobrevivência”, aquele em que não há capacitações especiais localmente nem *mix* informacional; 2) “APL de exploração”, no qual o *mix* informacional não existe ou é precário e a territorialização perpassa poucos; 3) “APL promissor”, em que se investe num *mix* informacional e o enraizamento é estimulado; 4) “APL maduro”, no qual tanto o *mix* informacional quanto a territorialização são altos e existem.

Steiner e Hartmann (2006) afirmam que cada *cluster* mostra padrões distintos de aprendizagem, utilizando diferentes fontes de conhecimento. Os APLs evidenciam a mesma realidade, mesmo que os padrões de aprendizagem apresentem características de estruturação semelhante em diferentes APLs. Embora os autores admitam que pesquisas mais recentes têm focado na AIO, entendem que, para uma melhor gestão do processo, a AIO carece de mais estudos nas aglomerações produtivas.

Lubatkin, Florin e Lane (2001) analisam os processos envolvidos na aprendizagem interfirmas, identificando como alternativa a criação de conhecimento e não somente a simples aquisição ou transferência de conhecimentos. Em consonância, Grant e Baden-Fuller (2004) referem que a AIO consiste no acesso, na aquisição e na assimilação de conhecimentos. No sentido proposto por Lubatkin, Florin e Lane (2001), os parceiros de uma aglomeração produtiva, além de aprenderem e melhorarem os seus respectivos conhecimentos, devem aprender a aprender junto com os parceiros, aprendendo a explorar novos conhecimentos interdependentes.

Nesse sentido, Lubatkin, Florin e Lane (2001) apresentam, por meio da Figura 3, um modelo de aprendizagem recíproca interfirmas, envolvendo três processos evolutivos: convergência, divergência e reorientação. O primeiro, a convergência, é o processo de aprendizagem que ocorre por reciprocidade de recursos e objetivos. A interdependência de objetivos pode conduzir a descobertas e aprendizagens conjuntas, o que motiva as empresas permanecerem comprometidas com as normas de reciprocidade, impelindo a segunda fase do

processo, a divergência. Nessa fase do processo, denominada divergência, os autores referem que as empresas têm a percepção de que cada empresa parceira possui melhor potencial para contribuir com os resultados coletivos da relação, se focarem nas áreas de conhecimento que mais dominam. Por fim, a reorientação, que diz respeito ao terceiro processo evolutivo, que se dá por meio do sequenciamento da convergência para a divergência, constitui-se num processo co-evolutivo interativo, o qual pode não ocorrer se alguma empresa agir de maneira oportunista. Este último processo envolve uma ação dinâmica, não linear e indutiva de descobertas comuns que são dependentes de fatores cognitivos, comportamentais e administrativos.

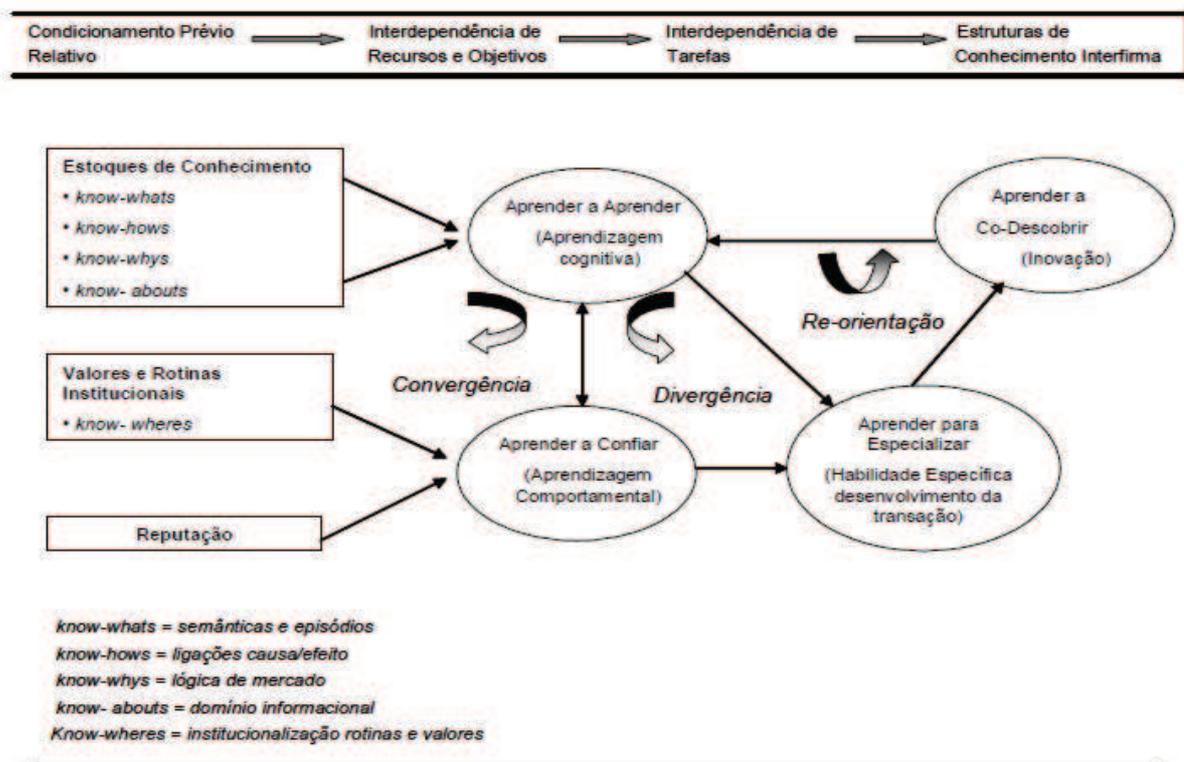


Figura 3 – Um modelo de aprendizagem recíproca interfirma

Fonte: Lubatkin, Florin e Lane (2001, p. 1364)

Lubatkin, Florin e Lane (2001) enfatizam que o modelo proposto para o entendimento da AIO não é linear, além de que a passagem de um estágio para outro se constitui num processo coevolutivo interativo. Para o desenvolvimento desse modelo evolutivo em que sucessivos ciclos de convergência, divergência e reorientação facilitam a inovação e criação de conhecimento, os autores buscam fundamentação na Sociologia (governança relacional) e na Psicologia educacional.

Devido à natureza particular dos APLs, eles podem ser considerados como organizações de aprendizagem, que criam e partilham saberes nas perspectivas da governança

relacional e da Psicologia educacional. Dessa forma, tais configurações não podem ser, efetivamente, coordenados por meios convencionais de mercado.

Portanto, percebe-se como pertinente a integração da perspectiva dos APLs para a melhor compreensão do processo de aprendizagem entre os diferentes agentes. Nesse sentido, urgem algumas questões específicas à configuração APL: Quais as formas de aprendizagem que prevalecem? Por quais meios a AIO ganha “força”? Em que medida os diferentes agentes (organizações e instituições) contribuem para a AIO?

Estudos referentes à AIO, independentemente de serem realizados em APLs, são multidisciplinares, mas também são interdisciplinares, como se observa em Lubatkin, Florin e Lane (2001). Mesmo que o campo dos estudos organizacionais não explique o processo da AIO na sua dinâmica como um todo, tem mostrado significativo avanço no sentido de explorar questões mais relacionais entre agentes e organizações, com foco na dimensão comportamental nos diferentes níveis da aprendizagem.

Hedberg e Holmqvist (2001) referiram-se ao crescente corpo de pesquisa teórica e empírica, embora ainda modesto na época, que trabalha a questão da AO como prioritária para as relações de colaboração, culminando na AIO. Contudo, os autores denunciam que essas investigações são geralmente centradas no modo como as organizações aprendem pela transferência de saberes entre os agentes, não enfatizando a questão da coletividade, da criação em conjunto, por meio da interação entre os diferentes agentes. Os autores chamam a atenção para o fato de que a aprendizagem colaborativa entre os parceiros deve ser considerada quase sem limites, podendo haver, e até ser salutar, uma abrangência maior de nós e agentes nas relações interorganizacionais. Assim, quando as empresas se tornam aliadas, trabalhando em parceria, uma nova plataforma para a aprendizagem é adicionada: a interorganizacional. Quando as organizações começam a formar aglomerações produtivas, essas plataformas de aprendizagem se multiplicam.

Para Steiner e Hartmann (2006), os processos de aprendizagem em *cluster* não são nenhuma “caixa preta” e podem ser classificados como sistemas de aprendizagem em organizações que decorrem de dois importantes sistemas de aprendizagem: aprendizagem informal e aprendizagem participativa. Há diferenciação entre essas formas de aprendizagem e, em *clusters*, essa última é mais comum do que a primeira. Na realidade, a aprendizagem participativa exige um esforço consciente na troca de saberes, o que reduz, automaticamente, o risco do *spillover*¹². Na linha da participação, os autores também salientam a importância

¹² *Spillover* – termo trabalhado por Nooteboom (2008), que diz respeito à apropriação de saberes pelo parceiro, o qual pode se tornar um competidor forte.

das instituições que favorecem o apoio consciente visando à redução da incerteza em torno do conhecimento dos outros e aumentam os incentivos para investimentos em formas de cooperação pertinentes. Para os mesmos, no que tange à aprendizagem informal, esta ocorre, predominantemente, por meio de reuniões informais em bares, em conferências ou outros. Retomando o fato de que a diferenciação entre *cluster* e APL é considerada muito tênue, parece pertinente tal entendimento também para o contexto dos APLs.

Em suma, percebe-se a ocorrência e a importância do processo da AIO em APLs, mesmo que de formas diferenciadas. Portanto, visando aprofundar o entendimento do processo da AIO, na sequência, se tem como foco as relações mantidas entre os diferentes agentes.

2.2.3 Processo da aprendizagem interorganizacional: ações e interações que levam aos episódios de aprendizagem

No escopo desta tese a AIO não se detém na simples transferência de conhecimento, mas, também, promove saberes, intensificando ainda mais o processo de aprendizagem (KNIGHT; PYE, 2005). Nas palavras de Larsson et al. (1998, p. 289):

A aprendizagem interorganizacional pode ser alcançada transferindo conhecimento existente de uma organização para outras organizações, como também criando conhecimento completamente novo através da interação entre as organizações. A transferência e a criação de conhecimento requerem transparência e receptividade simultâneas em algum nível entre as organizações.

Nessa lógica, busca-se trabalhar com alguns preceitos da AO, tendo como base especialmente Crossan, Lane e White (1999), os quais podem explicar aspectos da AIO. Portanto, inicia-se tratando da questão processual da aprendizagem (EASTERBY-SMITH, 1997; GHERARDI; NICOLINI, 2001), retomando a afirmação de Bitencourt (2010), de como se aprende por meio das relações, interessando, justamente, a perspectiva processual da aprendizagem e não a descritiva. Lundvall (1992) já entendia a aprendizagem mais como um processo do que um produto (estoque de conhecimento), valorizando a interação e o contato pessoal. Considerando que o interesse neste trabalho se volta à visão processual da aprendizagem em nível interorganizacional, entende-se como necessária a compreensão na ação considerando o contexto social, no sentido em que Gherardi et al. (1998) enfatizam: aprender é uma atividade inerentemente relacional.

Como já afirmavam Weick e Westley (1999), a aprendizagem encontra-se incorporada nas relações, ou seja, é relacional e não se constitui numa propriedade inerente a um indivíduo ou uma organização. Em sentido semelhante, Styhre, Josephson e Knauseder (2006) entendem que a aprendizagem é disposta entre diferentes agentes, emergindo como um processo de natureza relacional, destacando que também depende dos recursos não humanos, tais como artefatos físicos ou materiais (estrutura física, materiais, maquinários, produtos). O estudo realizado por Cook e Yanow (1993) sobre a produção de flautas constitui-se num exemplo esclarecedor nesse sentido. Nele a questão da interação entre os diferentes indivíduos na organização é valorizada, mas não só entre os indivíduos, entendendo a importância dessa interação mediada por objetos simbólicos e linguagens da organização, representando os artefatos da cultura organizacional que oportunizam a aprendizagem.

A racionalidade científica moderna tem sofrido críticas por tratar o sujeito (humano) e o mundo (objeto, não humano) como duas entidades separadas. Autores como Sandberg e Tsoukas (2011) insistem na consideração da relação sujeito-objeto, contrariando a racionalidade científica moderna e percebendo o mundo – uma situação específica – como um todo relacional. Em sentido semelhante, voltados especificamente para o estudo sobre aprendizagem, Crossan, Maurer e White (2011) também consideram os humanos e não humanos numa condição relacional.

Tanto Styhre, Josephson e Knauseder (2006) como Corradi, Gherardi e Verzelloni (2010) e Sandberg e Tsoukas (2011) percebem a aprendizagem como ação no cotidiano, constituindo-se num resultado do fluxo de atividades que compõem o dia a dia de trabalho, como um efeito de uma série de práticas e operações inter-relacionadas que são realizadas, ou seja, a aprendizagem por meio da racionalidade prática. Antonello (2011) também entende a aprendizagem nesse sentido. Inclusive, com base em Le Boterf (1999), a autora fala que “as situações que surgem no cotidiano podem tornar-se veículo para o desenvolvimento de um processo de aprendizagem” (ANTONELLO, 2011, p. 140).

Knight (2002, p.437) propõe que a “aprendizagem em rede pode ser vista como mais do que a soma da aprendizagem dos indivíduos, grupos e organizações que constituem a rede”. Nesta tese, é nessa lógica que se entende a AIO, em sua natureza processual, como resultado do fluxo de atividades do dia a dia, recorrente nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes. Tais fluxos de atividades são chamados por Knight (2002) como os “episódios de aprendizagem em rede”, os quais, segundo o autor, oferecem uma unidade adequada de análise para a pesquisa empírica, melhorando a compreensão da

aprendizagem nas relações interorganizacionais. Knight e Pye (2005) também trabalham com essa lógica dos episódios de aprendizagem, opção para análise desta tese.

Por episódios de aprendizagem, com base em Knighth (2002) e Knight e Pye (2005), entende-se o fluxo das atividades cotidianas que se dão tanto em espaços formais como informais. Dito de outra maneira, são ações e interações que ocorrem entre os diferentes agentes num APL, que propiciam acontecimentos e experiências de aprendizagem (eventos de aprendizagem), desencadeando os episódios de aprendizagem, os quais têm impacto maior ou menor, mais direto ou indireto nos diferentes agentes relacionados entre si. Tais episódios de aprendizagem podem ser analisados em seu conteúdo, visando ao que foi aprendido (p. ex. pesquisa de Knight e Pye, 2005), como pode direcionar o foco de investigação para a verificação da ocorrência desses episódios, analisando-se a importância deles para os envolvidos. Nesta tese opta-se pela segunda forma de análise, interessando a importância de tais episódios de aprendizagem no contexto de APLs.

Dada a opção teórica para análise, cabe salientar que a pesquisa de Knight e Pye (2005) encontra-se intimamente relacionada a visões sociais, mais do que cognitivas, sendo vista como o desenvolvimento de significados, compromissos e métodos. Os autores deixam claro que a aprendizagem organizacional possui uma visão cognitiva, enquanto que a aprendizagem em rede, mais do que cognitiva, é comportamental e social, sendo vista como mudanças efetivas. Os autores tratam do contexto (história, propósitos e rotinas), conteúdo (mudanças ocorridas) e processo (ações e interações, levando aos episódios de aprendizagem) ao trabalharem a AIO.

De acordo com Macdonald e Crossan (2010), as questões comportamentais têm recebido pouca atenção, mesmo havendo a percepção de que podem ajudar a compreender a aprendizagem entre diversas organizações. Portanto, por mais que seja inegável a interferência da cognição no processo da AIO, nesta tese também se tem como foco as questões comportamentais inerentes aos relacionamentos estabelecidos entre os diferentes agentes, justamente por se entender a aprendizagem numa visão processual que envolve questões contextuais e de interação.

Também Greve (2005) chama atenção para o fato de que os estudos sobre AIO concentram-se mais na questão da suscetibilidade para aprender, negligenciando a questão da proximidade social: ligações/conectividade na rede e similaridade social, ambos causando efeitos fortes no processo de AIO. Nesta tese, tais questões são analisadas como elementos importantes para a AIO, considerando-a como um processo e na relação entre os diferentes agentes, não tendo como foco apenas a suscetibilidade para a aprendizagem. Portanto, nessa

linha de pensamento, também as condições contextuais serão consideradas, além do grau de territorialidade e suas implicações (CAMPOS, 2005).

Sintetizando, o foco desta tese está direcionado para a análise processual da aprendizagem que emerge da prática do dia a dia, com a visão no todo relacional, indo na linha da racionalidade prática, com uma visão da aprendizagem mais como comportamental e social do que cognitiva. Portanto, as ações e interações que ocorrem entre os diferentes agentes em relações interorganizacionais em seus contextos, as quais desencadeiam episódios de aprendizagem, constituem-se como importantes para a análise do processo da AIO.

Nessa lógica, Knight e Pye (2005) trabalham com processos de aprendizagem ocorridos por meio das relações estabelecidas entre os diferentes agentes. A partir da perspectiva da aprendizagem social, a absorção do conhecimento, sobretudo tácito, só pode ocorrer de maneira compartilhada entre as pessoas (ELKJAER, 2003). Como afirma Elkjaer (2001), o indivíduo forma a sociedade, ao mesmo tempo em que é formado por ela. Além do mais, na aprendizagem emergem processos que são continuamente produzidos e reproduzidos, interpretados e reinterpretados, conferindo a dinamicidade do processo da aprendizagem na prática social. Para a autora “a teoria da aprendizagem social enfatiza informalidade, improvisação, ação coletiva, conversação e *sensemaking*” (2003, p.44).

Tendo como base a teoria da aprendizagem social, defende-se que o fluxo de conhecimento resultante das parcerias entre os diferentes agentes, os aproxima (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008). Assim, ao estudar a AIO em APLs, o papel das interações sociais torna-se fundamental.

Dado o fato de que tanto os aspectos formais como informais da aprendizagem constituem-se como importantes para o processo da AIO, tais questões precisam ser elucidadas. Powell (1998) trata ambos, aspectos formais e informais, como elementos tênues que necessitam ser pensados, visto que tanto a informação como o conhecimento não são facilmente transferidos por licença ou compra. Em consonância, Knight (2002) também afirma que os estudos sobre AIO exigem concentração nos aspectos formais e informais de aprendizagem, não privilegiando um ou outro.

Mais recentemente, Janowicz-Panjaitan e Noorderhaven (2008) tratam da necessidade de se considerar tanto os espaços formais como informais nos estudos sobre AIO. Inclusive, tais atores deixam claro que comportamentos de aprendizagem podem ser formalizados (sob a forma de eventos programados) ou informalizados (na forma de interação espontânea), havendo repercussão diferenciada no processo da AIO. Nesse sentido, investigam os efeitos que os dois tipos de comportamentos de aprendizagem exercem sobre a AIO no contexto de

aglomerações produtivas. Os autores concluem que, embora os comportamentos de aprendizagens formais e os informais constituam-se como importantes na promoção da AIO, a formalização excessiva dificulta a aprendizagem.

Janowicz-Panjaitan e Noorderhaven (2008) também enfatizam a importância do conhecimento tácito em razão de que o mesmo implica envolvimento de contato e interação entre as pessoas no processo de aprendizagem. Por outro lado, explicitam que nem sempre a AIO ocorre espontaneamente. Sendo assim, medidas estruturais de formalização podem estimular a AIO. Também evidenciam que os comportamentos de aprendizagem formais e informais são suscetíveis de influência mútua, ou seja, não são independentes. No mesmo sentido, Wenger (1998) já ressaltava que é habitual em contextos interorganizacionais as interações sociais informais serem “apoiadas” pela estrutura formal.

Nessa linha de raciocínio, tomando como inspiração nomenclaturas utilizadas por Inkpen e Dinur (1998), os espaços interorganizacionais formalizados podem ser chamados de “espaços sociais estruturados e planejados”, enquanto que os não formalizados são chamados de “espaços sociais não estruturados e não planejados”. Na medida “certa”, seguindo os pressupostos comprovados por Janowicz-panjaitan e Noorderhaven (2008), tais espaços formais em arranjos interorganizacionais são fundamentais para estimular a AIO, não se negando a importância dos espaços informais.

Na medida em que essas oportunidades de interações sociais são percebidas como obrigação e não como oportunidades voluntárias de aprendizagem, a vontade das pessoas interagirem tende a diminuir, além de que podem diminuir os comportamentos informais em razão da formalidade, da falta de espontaneidade (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008). Ou seja, os autores acreditam que o excesso de formalidade inibe a aprendizagem informal, não negando a importância dos processos formais. Os autores afirmam, ainda, que os resultados dos seus estudos revelam que tanto as interações sociais informais, como as formais, afetam positivamente os resultados da AIO, o que já havia sido sugerido por Contu e Willmott (2003). Dessa forma,

uma vez que ambos, comportamentos formais e informais de aprendizagem exercem um efeito positivo na aprendizagem interorganizacional, eles podem ser consideradas complementares. [...] No entanto, apesar deles se reforçam mutuamente, os dois não podem ser considerados complementos perfeitos, uma vez que o efeito positivo da formalização desaparece à medida que aumenta seu nível. Portanto, enquanto o aumento dos níveis de comportamentos de aprendizagem informal exerce uma forma consistente de efeito positivo sobre os comportamentos formais, formalização adicional vai afetar positivamente mecanismos de aprendizagem informal só até certo ponto, para além do ponto, o efeito positivo vai começar a diminuir (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008, p. 1351).

Janowicz-panjaitan e Noorderhaven (2008) apontam que, assim como Thompson (2005) havia preconizado quanto à AO, o excesso de formalização (mecanismos formais), mesmo que com a intenção de estimular a aprendizagem, pode ameaçar efetivamente comportamentos de aprendizagem informal também na AIO.

Com base no exposto nessa subseção, entende-se que as atividades cotidianas desenvolvidas em relações interorganizacionais oferecem espaços sociais de aprendizagem estruturados e não estruturados, por meio dos quais ocorrem os eventos de aprendizagem (acontecimentos e experiências) que proporcionam os episódios de aprendizagem. O estabelecimento de relações entre diferentes agentes são propícios para a ocorrência de episódios de aprendizagem, desencadeando a AIO. Deste modo, tanto a dinâmica interna de cada organização como a natureza da dinâmica interorganizacional determina se a AIO vai ocorrer (VAN WIJK; LYLES, 2008). Assim, formula-se a segunda proposição desta tese:

P2: *Os relacionamentos interorganizacionais que ocorrem nos espaços sociais estruturados e não estruturados formados num APL possibilitam os episódios de aprendizagem, importantes para a análise do processo da AIO. Tais episódios de aprendizagem emergem no todo relacional do dia a dia, envolvendo uma visão processual da aprendizagem mais como comportamental e social do que cognitiva.*

2.2.4 Elementos constitutivos da aprendizagem interorganizacional

No presente estudo são propostos seis elementos constitutivos da AIO, os quais, posteriormente, constituem-se em categorias analíticas para estudos empíricos, a saber: confiança estabelecida entre agentes; cooperação entre agentes; interações sociais; interdependência; proximidade social e suscetibilidade ao aprendizado.

A definição desses elementos constitutivos é oriunda de pesquisas em múltiplas fontes que tratam da temática AIO. Com base nisso, salienta-se o entendimento de que há uma multiplicidade de elementos constitutivos ou moderadores da AIO e também se tem ciência de que cada configuração interorganizacional possui as suas particularidades. Diante disso, se teve como critério para a demarcação dos seis elementos constitutivos a redundância e a relevância na literatura correspondente, a ocorrência em casos empíricos, a validação junto a especialistas da área organizacional que estudam a temática aprendizagem e relações interorganizacionais e a utilização do programa para análise de dados qualitativos, o NNivo 9,

na organização e confirmação dos elementos. Tais procedimentos são detalhados no capítulo destinado à abordagem metodológica da pesquisa.

Os Elementos constitutivos da AIO (a composição da AIO) facilitam o entendimento de sua ocorrência e do seu processo ao serem analisados nas atividades cotidianas ocorridas nos espaços sociais de aprendizagem, tanto estruturados (formais) como não estruturados (informais), espaços que proporcionam o estabelecimento de relacionamentos entre os diferentes agentes num APL (a estrutura para a ocorrência da AIO), propiciando a ocorrência de episódios de aprendizagem (o processo da AIO).

Ainda que, na sequência, cada elemento constitutivo do processo da AIO seja trabalhado individualmente com suas subdivisões, não se nega a íntima relação entre eles. Nessa lógica, convém salientar que tanto a confiança como a cooperação são entendidas como elementos primordiais para a ocorrência da AIO, constituindo-se como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo, estando ambos intimamente inter-relacionados, assim como numa espécie de dependência circular: a confiança serve como requisito para a ocorrência da cooperação, assim como a cooperação proporciona a confiança.

Nesse sentido, as próximas subseções têm como objetivo o melhor detalhamento de cada elemento constitutivo do processo da AIO, tratando-os, também, em seus pontos de imbricamento. Inicia-se com a confiança estabelecida entre agentes.

2.2.4.1 Confiança estabelecida entre agentes

A confiança, um dos elementos constitutivos da AIO, consiste no compromisso mútuo estabelecido entre os diferentes agentes, refletindo a convicção de que há transparência nos relacionamentos e que a “verdade” será prezada, assegurando, por consequência, que as obrigações do relacionamento serão cumpridas (INKPEN, 2000). Em consonância, Tsang (1999) salienta que a confiança constitui-se na mútua confidencialidade entre os parceiros, de modo que as vulnerabilidades não sejam exploradas por nenhum deles.

Nessa lógica, espera-se que ocorram atitudes confiáveis e não oportunistas. Tais subdivisões seguem uma lógica relacional, representada na Figura 4¹³. Cada uma das subdivisões encontra-se associada ao elemento constitutivo da AIO por meio de uma linha contínua com um losango que representa a associação.

¹³ Figura gerada por meio do programa para análise de dados qualitativos, o NVivo 9, programa utilizado nesta tese e delineado no capítulo destinado a abordagem metodológica da pesquisa.

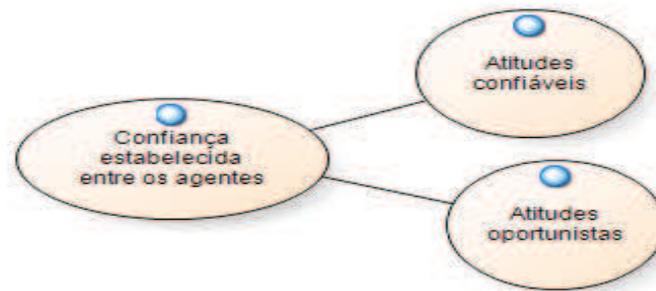


Figura 4 – Subdivisões da confiança estabelecida entre os agentes

Fonte: elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

A subdivisão **atitudes confiáveis** incide em atitudes positivas por parte dos agentes, não ocorrendo a exploração de vulnerabilidades, o que gera confiança. Por sua vez, as **atitudes oportunistas** consistem em atitudes negativas por parte dos agentes, os quais se aproveitam de situações apenas em benefício próprio, gerando desconfiança, isto é, as atitudes oportunistas dizem respeito à exploração de vulnerabilidades de um parceiro. Portanto, tais atitudes oportunistas interferem negativamente em virtude da restrição de transparência, gerando falta de confiança entre os agentes, a qual prejudica a AIO, como afirmam Larsson et al. (1998).

Afirma Inkpen (1998; 2000) que a confiança facilita, e muito, as relações de trocas, fazendo com que o conhecimento se torne mais acessível aos envolvidos em relações interorganizacionais. Tanto para Larsson et al. (1998) como para Child (1999), a confiança mútua é facilitadora e condição básica para a efetiva AIO. Larsson et al. (1998) salientam que a confiança aumenta a capacidade de aprendizado entre as organizações e que a aprendizagem coletiva desempenha papel central para o sucesso de alianças estratégicas.

Para Lubatkin, Florin e Lane (2001), num relacionamento interorganizacional, quando os diferentes agentes assumem que o conhecimento é mutuamente complementar, a tomada de ações conjuntas pode preceder a construção de confiança. Também Locke (2001) entende que a confiança pode ser construída, exemplificando com a ação coletiva entre produtores no sul da Itália, como o caso da “muzzarella di bufala”. Recentemente, Bergh, Thorgren e Wincent (2011), também com base em estudo de caso, apontam três processos que contribuem para a construção da confiança: compromisso, companheirismo e competência.

Em consonância, Bachmann e Zaheer (2008), por meio de investigação detalhada da confiança em relações interorganizacionais ratificam sua importância e, com uma expectativa positiva, consideram-na como fundamental para o estabelecimento de relações interorganizacionais, constituindo-se como mecanismo básico de controle.

Por mais que a confiança tenha sido amplamente estudada, sobretudo nas duas últimas décadas, principalmente como fator explicativo para as relações de cooperação (LOCKE, 2001), muito ainda precisa ser elucidado. Nessa lógica, Bachmann e Inkpen (2011) defendem que a confiança necessita ser pesquisada também em seu nível macro, incluindo o papel das instituições no desenvolvimento das relações de confiança nos relacionamentos interorganizacionais; defendem também que as instituições devem ser vistas como uma parte constitutiva da relação, afirmando que uma série de estudiosos já confirma a influência importante nos processos de construção da confiança nas relações interorganizacionais, embora tal perspectiva ainda não tenha sido explorada em todo o seu potencial explicativo.

A confiança no parceiro torna-se central para “suavizar” o funcionamento da aliança. A integridade e boa vontade facilita a troca de informações, transferência de conhecimento e aquisição de competências entre os diferentes agentes. Por outro lado, se um parceiro não inspira confiança, resulta numa antítese à aprendizagem coletiva, pois a confiança constitui uma condição prévia para uma enriquecida, significativa e continuada troca de conhecimentos (MUTHUSAMY; WHITE, 2005). Em sentido semelhante, Lubatkin, Florin e Lane (2001) afirmam que, na medida em que a confiança é desenvolvida, cada organização fica mais disposta a aumentar o seu compromisso com a parceria, aprendendo a confiar e a aprender.

Larsson et al. (1998) assinalam que o processo coletivo de aprendizagem é fortalecido por relacionamentos de longo prazo baseados em confiança. Em consonância, Lui (2009) afirma que, quanto mais tempo existe um relacionamento interorganizacional, mais forte é a associação entre competência e confiança para a aquisição de conhecimento. Portanto, entende-se que o horizonte temporal afeta o processo da AIO.

Diante do contexto complexo de diferentes formas de cooperação, destaca-se a importância de elos de confiança entre os agentes econômicos envolvidos. Portanto, torna-se evidente que a confiança necessita ser gerada, desenvolvida e mantida, pois a falta de confiança está baseada em uma série de fatores, como a preocupação em proteger a propriedade intelectual e o diferencial competitivo de cada organização (HIBBERT et al., 2010).

Mesmo admitindo a importância da confiança como mecanismo informal essencial na governança em diferentes arranjos colaborativos interorganizacionais, Ring (1997) salienta que a confiança não deve ser o único mecanismo de governança. Na realidade, nesse debate acerca da confiança na gestão das relações interorganizacionais, percebem-se pontos de vista divergentes. A Teoria Econômica defende o contrato formal, concebendo que o contrato de confiança é muito inseguro, não impedindo ações oportunistas, além de criar dependência

(WILLIAMSON, 1985). Por outro lado, outros estudos (PERROW, 1992; RING, 1997; LOCKE, 2001; WOOLTHUIS; HILLEBRAND, NOOTEBOOM, 2005; BACHMANN, ZAHEER, 2008) contrariam essa ideia da Teoria dos Custos de Transação, atribuindo maior importância à confiança do que ao estabelecimento de contratos formais. Mesmo que os autores não neguem que tanto a confiança como o raciocínio calculista encontram-se inseridos no contexto das relações interorganizacionais, a exemplo de Bachmann e Zaheer (2008), por meio de estudos empíricos, demonstram que a confiança difere na visão de natureza calculista e na expectativa social, fornecendo, assim, perspectiva mais realista dessas configurações relacionais. Nessa linha de pensamento, os autores afirmam que a confiança melhora as relações interorganizacionais.

Grandori e Cacciatori (2006) apontam para a tendência da adoção de um modelo misto de meios contratuais constitucionais (contratos formalizados e executáveis judicialmente) e extracontratuais (contrato relacional baseado na confiança) para governar relações de cooperação, pois funcionam muito bem para evitar comportamentos oportunistas. Para as autoras, apenas o contrato extracontratual é viável em muitas circunstâncias; no entanto, ressaltam que, quando há conflito em potencial e empreendimentos bastante incertos, os contratos executáveis, chamados de “contratos constitucionais”, são recomendados.

Em sentido semelhante, Woolthuis, Hillebrand e Nooteboom (2005) chegam à conclusão de que a confiança (extracontratuais) e o controle (contratos constitucionais) estão relacionados e podem ser tanto complementares como substitutivos. Os autores salientam que o contrato tanto pode preceder como acompanhar a confiança, no entanto, normalmente precede. Afirmam ainda que as diversas combinações entre contrato e confiança influenciam positivamente no desenvolvimento da relação interorganizacional e nos resultados, enfatizando que a confiança se constitui como muito importante.

Gulati e Nickerson (2008) trazem várias contribuições distintas para o estudo da confiança, governança e desempenho em relações interorganizacionais, concluindo que altos níveis de confiança preexistentes nas relações interorganizacionais diminuem a probabilidade de governança formal. Dessa forma, aumenta o desempenho e onera menos o modo de governança. Diante do exposto, salienta-se a importância de estudos como os de Ring (2008), o qual assinala a necessidade e importância de o cientista social conhecer as diferentes teorias do contrato (sociológica, psicológica, econômica, administrativa e legal) para melhorar a compreensão a respeito da sua gestão em relações interorganizacionais.

Portanto, os estudos apontam para a importância da combinação tanto da governança formal, por meio de contratos, como da informal, por meio da confiança, podendo haver

íntima inter-relação entre ambas, devendo ser aplicado um ou outro modo, dependendo do contexto. Assim, as diversas combinações influenciam positivamente nas relações interorganizacionais, facilitando, inclusive, a socialização de informações/conhecimentos que facilitam a AIO (WOOLTHUIS; HILLEBRAND; NOOTEBOOM, 2005).

Diante disso, fica evidenciado que estar apto a gerar confiança é fundamental, conduzindo a existência dos relacionamentos interorganizacionais em estratégias de colaboração economicamente viável. Para finalizar, retoma-se a questão de que a confiança é entendida como elemento primordial para a ocorrência da AIO, constituindo-se como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO, além de impulsionar e servir como requisito para a ocorrência da cooperação entre agentes em relações interorganizacionais. Diante de tal realidade, a cooperação entre agentes é trabalhada na sua íntima relação com a confiança. A partir do quê, a terceira proposição desta tese é exibida:

P3: *A confiança facilita as relações de trocas entre os diferentes agentes num APL, constituindo-se como um dos elementos constitutivos da AIO, justamente por refletir a convicção de que há transparência nos relacionamentos e que a “verdade” será prezada. Nesse sentido, é entendida como elemento primordial para a ocorrência da AIO, compondo-se também como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO.*

2.2.4.2 Cooperação entre agentes

A cooperação entre os agentes, outro elemento constitutivo da AIO, consiste em ações colaborativas mantidas nas relações interorganizacionais, havendo compromissos recíprocos; há comprometimento entre os envolvidos que mantêm relações de colaboração, adotando a ideia de ganhos mútuos, mesmo não negando a coexistência de atitudes competitivas. Jorde e Teece (1989) enfatizam que as empresas podem cooperar para competir. No entanto, sugerem que se procure um equilíbrio entre a cooperação e a concorrência. Jarillo (1993) também aborda sobre a possibilidade de tal coexistência, assim como Brandenburger e Nalebuff (1996).

Também no Brasil, pesquisadores como Shima (2006), Keller (2008) e Baiardi (2008) afirmam que a cooperação e a competição coexistem nas diferentes configurações estruturais. Baiardi (2008) ressalta que os ganhos advindos da cooperação não eximem a competição,

tornando viável o binômio cooperação e competição, o qual faz parte de aglomerações produtivas.

As subdivisões da cooperação, seguindo uma lógica relacional, são apresentadas na Figura 5.

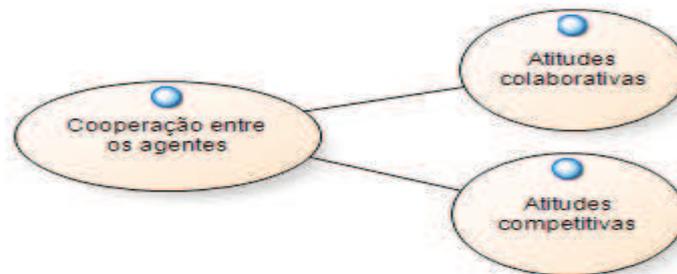


Figura 5 – Subdivisões da cooperação entre os agentes

Fonte: Elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

A subdivisão **atitudes colaborativas** incide no auxílio entre os agentes, existindo comprometimento recíproco, enquanto que as **atitudes competitivas** dizem respeito à competição entre os agentes, afetando o comprometimento mútuo. Dadas definições, da cooperação entre os agentes como elemento constitutivo da AIO, o qual também envolve atitudes negativas, é trabalhado na sequência, reconhecendo a coexistência entre atitudes colaborativas e competitivas.

Richardson (1972) já pontuava a importância de se considerar a cooperação, a qual ocorre em diferentes configurações organizacionais, tratando-a em oposição à ideia de supremacia do mercado. Ebers e Jarillo (1998), Powell (1998), Cassiolato e Lastres (2003), Amato Neto (2000), Zaccarelli et al. (2008), Zaheer et al. (2010), Balestrin e Verschoore (2008), entre outros estudiosos da temática cooperação, destacam a importância das estratégias cooperativas para melhorar o desempenho das organizações.

A cooperação constitui-se como importante, sobretudo para pequenas empresas (PERROW, 1992; SCHMITZ, 1995; HUMAN; PROVAN, 1997; OLIVER e EBERS, 1998; SCHMITZ; NADVI, 1999; BECATTINI, 1999; AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; CASSIOLATO; SZAPIRO, 2003; VERSCHOORE, 2004; TODEVA, 2006; MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007; BALESTRIN; VERSCHOORE, 2008). São as dificuldades encontradas pelas empresas menores que as impulsionam a trabalhar com estratégias de cooperação (VERSCHOORE, 2004), possibilitando que busquem atingir os objetivos e a obter vantagens que seriam dificultadas de forma isolada, ganhando forças.

Jorde e Teece (1989) afirmam que há muitos exemplos de sobrevivência de empresas e conquista de mercados em razão da cooperação interorganizacional. Como pontuam Morris, Koçak e Ozer (2007), muitas empresas são levadas a cooperar com seus concorrentes a fim de obterem uma posição de mercado mais favorável. Autores clássicos como Jarillo (1993) e Ebers e Jarillo (1998), além dos mais contemporâneos, a exemplo de Zaheer et al. (2010), destacam a importância das estratégias coletivas, as quais devem ser pensadas em termos estratégicos, por meio das quais os relacionamentos cooperativos podem ser a fonte das forças competitivas.

Nesta tese entende-se que ações colaborativas, nas suas mais variadas formas, são pertinentes e interferem diretamente no processo da AIO. Como evidenciam Human e Provan (1997), as empresas que cooperam realizam trocas diversas, como informações e atividades distintas de interdependência. Assim, atividades pontuais na interdependência de recursos e na complementaridade de tarefas podem fazer toda a diferença num negócio e para um APL, possibilitando a obtenção de ganhos recíprocos por meio das relações de colaboração. É justamente nesse sentido que a AIO constitui-se num dos resultados altamente positivos nessas relações de cooperação. Hardy, Phillips e Lawrence (2003) afirmam que, por meio da colaboração interorganizacional, não somente se transfere o conhecimento existente entre as organizações, como se facilita a criação de novos conhecimentos.

Larsson et al. (1998) versam sobre a relação entre cooperação e AIO, salientando que a AIO se faz necessária para profícuos processos de cooperação, ao mesmo tempo que a cooperação facilita seus processos. Nesta mesma linha de pensamento, Lubatkin, Florin e Lane (2001) afirmam que é por meio da ação colaborativa entre as organizações parceiras que a AIO fica facilitada, melhorando e aumentando as bases de conhecimentos. Para os autores, conforme for estruturado, desenvolvido e aplicado o conhecimento organizacional, possibilita-se ou não a habilidade de uma organização de assimilar e difundir informações (antigas e novas), estabelecendo o chamado “aprendizado mútuo”.

No entanto, não se pode negar que, mesmo nas estratégias organizacionais colaborativas, existem atitudes oportunistas, o que se encontra intimamente relacionado à confiança. Por mais que diante das diferentes configurações organizacionais colaborativas, a questão do oportunismo seja uma preocupação que muitas vezes se torna central e até empecilho para a cooperação nas relações de confiança, menor será o nível de competição entre os parceiros, diminuindo a possibilidade de oportunismo (INKPEN, 2000). Dessa forma, estar apto a gerar confiança torna-se fundamental, conduzindo a existência dos relacionamentos interorganizacionais em estratégias de colaboração economicamente viáveis.

Nesse sentido, principalmente relacionado ao processo de AIO, Larsson et al. (1998) não negam a ocorrência de atitudes oportunistas nas relações de cooperação, enfatizando que, por meio de ações oportunistas, os parceiros são prejudicados, impelidos à restrição da transparência, o que afeta todos os envolvidos. O potencial de aprendizagem encontra-se intimamente relacionado à transparência (INKPEN; BEAMISH,1997; LARSSON et al, 1998).

Além do mais, dado o fato de que a cooperação já foi trabalhada no início do referencial teórico desta tese e retomada aqui por constituir-se num dos elementos característicos da AIO, cabe destacar a íntima relação entre cooperação e confiança, salientando que a cooperação, assim como a confiança, é entendida como elemento primordial para a ocorrência do processo da AIO, também se compondo como base para a presença dos outros elementos constitutivos do processo. Além disso, salienta-se que a cooperação auxilia no processo de estabelecimento de confiança entre diferentes agentes, ao mesmo tempo em que é considerada como fator imprescindível nos processos de cooperação entre os agentes em configurações interorganizacionais distintas. Portanto, a cooperação e a confiança encontram-se intimamente relacionadas, ambas compondo-se como ponto inicial e de base, fundamentando a quarta proposição:

P4: *A cooperação entre os agentes de um APL é considerada outro elemento constitutivo da AIO por estimular o comprometimento entre os diferentes agentes em torno da possibilidade de ganhos mútuos, mesmo com a coexistência da competição. Além de que a cooperação incita a confiança, assim como a confiança é estimulada pela mesma, ambas constituindo-se como requisitos primordiais para o acontecimento da AIO.*

2.2.4.3 Interações sociais

As interações sociais, como mais um dos elementos constitutivos do processo da AIO, são apresentadas compreendendo três subdivisões: comunicação e mecanismos de informação, mecanismos de controle e poder. Tais subdivisões seguem uma lógica relacional, representada na Figura 6.

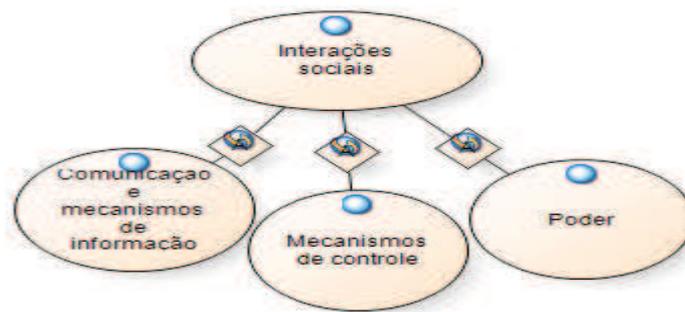


Figura 6 – Interações sociais na relação com as suas subcategorias.

Fonte: elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

As interações sociais consistem nas relações sociais estabelecidas entre os diferentes agentes num APL, revelando a capacidade de interligação (intercâmbio) mantidas nas relações interorganizacionais. A interação constitui-se num aspecto essencial do processo da aprendizagem em aglomerações produtivas, indicando que o estudo desses processos exige a concentração na dinâmica e no emergente, além do formal e do informal (KNIGHT, 2002).

Knight e Pye (2005), ao estudarem a AIO em relações interorganizacionais, entendem o papel das interações sociais como fundamentais. Em consonância, Nooteboon (2008) afirma que a interação entre os diferentes agentes numa configuração interorganizacional constitui-se em importante elemento facilitador para a aprendizagem e inovação. Child, Faulkner e Tallman (2005) pontuam que entre os motivos que levam uma organização a interagir com outra está a necessidade de aquisição de novas competências que viabilizem inovações com reconhecido valor econômico no mercado. Em sentido semelhante, MacDonald e Crossan (2010, p. 17) citam que “interagir com diversas organizações constitui-se numa oportunidade para aprender.” Também Wegner (2011, p. 541) afirma que “é a partir da interação e das relações entre os participantes que a aprendizagem interorganizacional é possível e seus efeitos podem ser percebidos nas organizações que compõem as redes”.

Tais interações sociais se dão tanto nos espaços sociais estruturados (eventos programados) como nos não estruturados (interação espontânea), interferindo incisivamente na AIO (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008). Como afirmam os autores, na literatura sobre AO é fato a consideração da importância das interações formais e informais entre os indivíduos para tal processo. Contudo, a literatura sobre relações interorganizacionais tem, predominantemente, focado nos aspectos de colaboração organizacional estrutural, com menor atenção aos processos individuais e sociais de aprendizagem.

A importância do conhecimento tácito é ressaltada por Janowicz-Panjaitan e Noorderhaven (2008), uma vez que o processo de aprendizagem envolve o contato e a

interação entre as pessoas. Nesse sentido, Kale; Singh e Perlmutter (2000) salientam a necessidade da estreita e intensa interação entre as pessoas, a qual se faz necessária face-a-face, mas não suficientes para a efetiva aprendizagem AIO.

Por conseguinte, pode-se concluir que a “estreita” interação entre os diferentes agentes é fundamental para todo o processo da AIO. Cabe salientar que a AIO pode ocorrer tanto por meio da transferência de saberes existentes entre as organizações como da criação desses por meio da interação entre as organizações. Contudo, ambas requerem tanto transparência como receptividade entre as organizações (LARSSON et al., 1998).

Muthusamy e White (2005) afirmam que estão faltando estudos sobre interações sociais, ainda que sejam enfatizados como importantes para o sucesso de uma aliança. Acredita-se que o melhor entendimento sobre capital relacional pode facilitar a compreensão das interações sociais. Capello e Faggian (2005, p.75) definem capital relacional como “todas as relações – relações de mercado, relações de poder e de cooperação – que se estabelecem entre as empresas, instituições e pessoas, as quais são oriundas de um forte sentido de pertença e uma capacidade altamente desenvolvida de cooperação, típicos de povos e instituições culturalmente similares”.

Economistas que pesquisam o desenvolvimento econômico local endógeno introduziram o conceito de espaço relacional (capital relacional) como a chave para compreender a aprendizagem coletiva. É nesse sentido que Capello e Faggian (2005) desenvolvem seus estudos, salientando que as empresas recebem influências externas positivas, como o capital relacional, facilitando os processos de socialização e de criação do conhecimento e da inovação. Os autores enfatizam que as diferenças regionais (socioculturais), setoriais e características de cada empresa influenciam no capital relacional e vice-versa. Em sentido semelhante, questões regionais são bem trabalhadas por Yeung (2008), ao expor que existe uma emergência na melhor compreensão do processo de aprendizagem para facilitar a proximidade espacial.

Especificada e salientada a importância das interações sociais como elementos constitutivos da AIO, suas subcategorias são trabalhadas em tópicos, iniciando-se pela comunicação e mecanismos de informações.

A) Comunicação e mecanismos de informações

Entende-se que a comunicação e mecanismos de informações efetivos são fundamentais para a ocorrência da AIO, constituindo-se na existência de mecanismos que

oportunizam o acesso às informações e facilitam a comunicação, causando um clima de abertura que promove a conectividade. Child (2001) defende a necessidade da comunicação aberta e a circulação de informações para a ocorrência da aprendizagem nas alianças estratégicas. Para Wegner (2011, p. 545), os mecanismos de informações e comunicação são elementos moderadores da aprendizagem em rede, dado o fato de que “mais do que um clima de abertura, a existência de mecanismos que oportunizem o acesso às informações pode influenciar a aprendizagem organizacional.” Como afirmam MacDonald e Crossan (2010, p.12),

a integração de novas informações ao nível do grupo possibilita a aprendizagem interorganizacional. [...] São as pessoas e os processos e práticas sociais, como o diálogo, através do qual se desenvolvem entendimentos compartilhados que facilitam a aprendizagem interorganizacional.

Nessa lógica as autoras citam o diálogo como central no processo da AIO, por meio do qual se desenvolvem entendimentos compartilhados que a facilitam. “Quanto maior o nível de diálogo entre os indivíduos de diversas organizações, maior a probabilidade de mudança cognitiva e, portanto, integrarem a aprendizagem” (MACDONALD; CROSSAN, 2010, p.12). Larsson et al. (1998) já sustentavam que a AIO pode ser prejudicada pela falta de comunicação.

Para Lubatkin, Florin e Lane (2001), conforme for estruturado, desenvolvido e aplicado o conhecimento organizacional, possibilita ou não a uma organização assimilar e difundir informações (antigas e novas), estabelecendo o chamado “aprendizado mútuo”. Desse modo, “são as pessoas e os processos sociais através dos quais elas interagem que tanto facilitam como restringem a adoção e a incorporação de novidade (aprendizagem organizacional), que são valores acrescentados (inovação).” (MACDONALD; CROSSAN, 2010, p. 3).

Balestrin e Verschoore (2008) pressupõem a interação como uma das três condições fundamentais para a ocorrência de profícuos relacionamentos interorganizacionais. Afirmam que a conectividade estimula o fluxo informacional, intensificando o compartilhamento de informações entre os diferentes agentes de uma configuração interorganizacional, o que facilita o processo da aprendizagem coletiva. A questão da linguagem comum assume importância ímpar nesse processo, facilitando o diálogo e, por consequência, possibilitando maior conectividade, a qual é considerada, por Greve (2005), como importante para AIO.

Nessa lógica, Knight (2002) enfatiza a importância da comunicação e do *sensemaking* nos processos de aprendizagem em redes, salientando a variedade de estruturas e o processo

relacional. Segundo Weick, Sutcliffe e Obstfeld (2005), o *sensemaking* “organiza” o fluxo das informações e acontecimentos pela combinação de modelos mentais e constrói os significados compartilhados que definem aspectos organizacionais. Em sentido semelhante, Kurtz e Snowden (2003) afirmam que é da criação de uma nova ideia, a qual vai adquirindo sentido, que provém uma nova linguagem compartilhada entre as pessoas, possibilitando discutir situações, perspectivas e possíveis ações, podendo desencadear processos de aprendizagem.

A linguagem (comunicação) assume, portanto, importante papel, podendo promover um clima de abertura, facilitando a conectividade e aumentando as possibilidades de ocorrência da aprendizagem por meio das interações sociais. Por outro lado, a comunicação e os mecanismos de interações podem servir como mecanismos de controle, tanto positivo como negativo, interferindo no processo das interações sociais.

B) Mecanismos de controle

Os mecanismos de controle, como outra subcategoria das interações sociais, consistem na existência de controles tanto explícitos como implícitos nos relacionamentos interorganizacionais, sendo manifesto, principalmente, por meio da comunicação, das relações de poder e dos mecanismos de governança formais e informais.

Os mecanismos de governança formais e informais foram trabalhados no elemento constitutivo confiança. Retoma-se tal questão em razão da intervenção da confiança como mecanismo de controle informal. Em tais relações não se pode negar a existência das barreiras cognitivas e emocionais também como mecanismos de controle e de poder. Powell (1998) assinala que mecanismos de governança formais e informais apresentam-se como elementos tênues que necessitam ser pensados, visto que tanto a informação como o conhecimento não são facilmente transferidos por licença ou compra. Deixa claro que a colaboração e a aprendizagem por meio da colaboração ocorrem de muitas formas diferentes, havendo a necessidade de se questionar e se buscar “caminhos” que apontem para a promoção da aprendizagem.

A emocionalidade limitada (VILLARDI; CASTRO JUNIOR, 2007) e as barreiras cognitivas culminam em mecanismos implícitos de controle, que podem impedir a AIO. Os autores fazem referência à necessária superação de barreiras emocionais nas relações interorganizacionais, sobretudo em APLs, trabalhando de maneira bem pontual a questão da emocionalidade limitada.

Entende-se que questões socioculturais e emocionais devem ser consideradas num primeiro plano quando se pretende a melhor compreensão dos processos de aprendizagem (LAVE; WENGER, 1991; EDMONDSON, 1999; BROWN; DUGUID, 2000), inclusive no nível interorganizacional. Tais questões encontram-se imersas nas interações sociais em razão de que são permeadas por relações pessoais, familiares, de amizade, afetos, desafetos, rivalidades, além das relações profissionais, podendo constituir-se em barreiras nos relacionamentos interorganizacionais, por consequência, para a ocorrência da AIO.

Além de tais mecanismos de controle, o poder também pode ser considerado uma forma de controle, interferindo no processo da AIO. Como assinalam Huxham e Beech (2008), assim como a confiança, o poder pode ser uma ferramenta de controle, enquanto que a confiança interfere diretamente na forma de emprego do poder. Quando a confiança e o poder são “balanceados” é possível a adoção de mecanismos menos controladores nas relações.

C) Poder

No que tange ao poder, Yeung (2008) salienta que se trata de elemento inerente às relações interorganizacionais, o qual é caracterizado por Huxham e Beech (2008) como a habilidade de influenciar, controlar ou resistir às ações dos outros. Huxham e Beech (2008) enfatizam que o poder sempre trata de uma questão relacional, envolvendo, pelo menos, dois agentes, podendo ser utilizado tanto para coerção (negativo) como de maneira positiva.

Tais relações de poder remetem à questão da assimetria ou simetria de poder, o que afeta os relacionamentos interorganizacionais e, por consequência, em relações assimétricas, negativamente, a AIO. Mohr e Singupta (2002) chamam atenção para o fato de que o conhecimento, que forma a base da vantagem competitiva, pode ser perdido, principalmente, havendo assimetrias (distribuição desigual de riscos e benefícios na relação colaborativa). Quando as relações de poder são assimétricas, uma das partes (a mais forte) tem maior controle ou influência, podendo estabelecer a dependência entre os agentes (MUTHUSAMY; WHITE, 2005). Sendo assim, o parceiro mais fraco pode entender que está sendo explorado, interferindo negativamente na interação social e na solução de problemas em comum. Por outro lado, os mesmos autores enfatizam que nem todas as relações baseadas na dependência são assimétricas.

No entanto, a AIO pode ser prejudicada pela dinâmica do poder, além do oportunismo, da desconfiança e das estratégias assimétricas de relacionamento e ganhos em termos de conhecimento e aprendizagem (LARSSON et al., 1998). Complementando a ideia dos

autores, Inkpen e Tsang (2007) salientam que perda de conhecimento por um parceiro, via aprendizado assimétrico, pode resultar na criação de um novo competidor forte.

Portanto, nas relações assimétricas, o poder inerente, ao invés da relação de confiança, aumenta os obstáculos para a AIO, mesmo que ambos possam se constituir numa alternativa de mecanismo de controle. Hibbert et al. (2010) referem que a aprendizagem entre organizações parceiras parece ser dificultada por padrões confusos e incertos de poder.

Por outro lado, no que tange às relações interorganizacionais simétricas, com poder simétrico, a ação colaborativa é maior do que na assimétrica; por consequência, a aprendizagem e a difusão dos saberes são mais estimuladas.

Retomando a questão do capital relacional, salienta-se que ele é essencial para a análise de contexto, uma vez que denota a ocorrência de interações sociais. Contudo, torna-se explícito que há diferentes formas de interações sociais, as quais repercutem diretamente na questão da proximidade social, pois profícuas interações sociais facilitam a proximidade social e vice versa. Como afirma Staber (2010), intensa interação social reforça a identificação dos agentes num dado território, facilitando a imitação positiva. É justamente essa proximidade social que se constitui no próximo elemento constitutivo da AIO a ser trabalhado, já ficando evidenciada a interferência recíproca entre esses dois elementos. Porém, antes é apresentada a quinta proposição desta tese:

P5: *As interações sociais, compreendendo suas três subdivisões (comunicação e mecanismos de informação, mecanismos de controle e poder), interferem diretamente no processo da AIO, constituindo-se como ponto de intersecção entre os diferentes agentes de um APL, possibilitando a ocorrência da AIO quando a comunicação é clara e fluida e os mecanismos de controle e poder não são assimétricos a ponto de haver a coerção.*

2.2.4.4 Proximidade social

Entende-se a proximidade social como outro elemento constitutivo da AIO, compreendendo duas subdivisões, a identidade nas interações e os laços sociais. Tais subdivisões seguem uma lógica relacional, representada pela Figura 7.

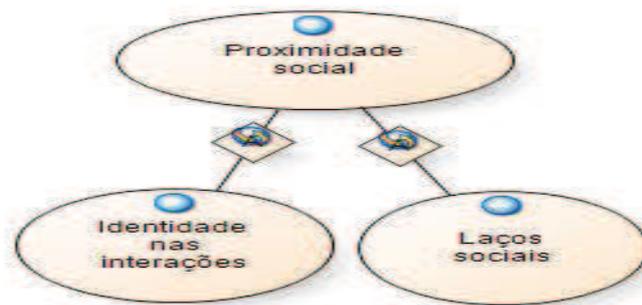


Figura 7 – Proximidade social na relação com as suas subcategorias

Fonte: Elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

A proximidade social diz respeito a maior identidade entre os diferentes agentes, facilitando o estabelecimento de laços sociais mais fortes. Tal elemento evidencia íntima relação com o elemento constitutivo delineado anteriormente: interações sociais. Na realidade, é por meio das interações sociais que vai aumentando a identidade entre as pessoas e laços sociais vão se formando, culminando em maior proximidade social, que delinea toda uma realidade contextual e traceja questões culturais específicas.

Ressalta-se, como Greve (2005), a necessidade de observar a questão da proximidade social entre duas organizações (similaridade social) no processo de AIO, a qual é determinada tanto em razão da disponibilidade de informações, como pela percepção da relevância de determinada informação. Nesse sentido, quanto maior é a proximidade social maior é a probabilidade da ocorrência da AIO.

A proximidade social é aumentada na medida em que existe identidade entre os diferentes agentes – “identidade coletiva”¹⁴ –, facilitando o estabelecimento de laços sociais mais fortes. Por mais que a proximidade física facilite o contato entre os diferentes agentes, de acordo com Morgan (2004), a localização, em termos de proximidade física, não implica, necessariamente, forte identificação (identidade coletiva). Por sua vez, tanto os laços sociais (GREVE, 2005) como a identidade nas interações (MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007) afetam a AIO, estando ambas inter-relacionadas.

Por fim, Hibbert et al. (2010) concordam com Antonacopoulou (2006) e Antonacopoulou e Chiva (2007) quanto ao fato de que, para se compreender a aprendizagem, necessariamente devem ser considerados os aspectos individuais, relacionais e sociais dos processos situados de aprendizagem. Fatores sociais e relacionais são básicos para que ocorra

¹⁴ “Identidade coletiva” segundo Stuart, Ashforth e Dutton (2000) refere-se à percepção compartilhada que os indivíduos possuem sobre seu grupo.

a aprendizagem coletiva; a ampliação das conexões sociais aumentam as possibilidades de aprendizagem (HIBBERT et al., 2010).

Especificada a proximidade social como outro elemento constitutivo da AIO, suas duas subcategorias são trabalhadas em tópicos, na sequência.

A) Identidade nas interações

Nesta tese, a identidade nas interações é entendida como a similaridade social que compreende valores comuns, percepções compartilhadas e fatores contextuais. Assim, pressupõe compatibilidade cultural entre os agentes, reforçando a identificação e a conectividade.

Nos diferentes arranjos organizacionais, em contextos de cooperação, a identidade territorial e os valores socioculturais compartilhados tem conduzido a resultados particularmente favoráveis às partes envolvidas (MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007). Essa compatibilidade cultural, para Kashimoto, Marinho e Russeff (2002, p. 36), justamente “por ser oriunda das relações profundas entre a comunidade do lugar e o seu meio (natural e social), simboliza o homem e seu entorno, implicando um tipo de consciência e de materialidade social que evidencia o grau de afeição ou apego a um lugar.” Isso possibilita a formação da identidade de uma população de um determinado local, pois, como afirmam os autores, “é por intermédio da cultura que o indivíduo e a sociedade interagem com o mundo à sua volta” (p.36).

Os valores socioculturais e o alto nível de identidade territorial são de extrema importância para a manutenção e prospecção de APLs (AUN; CARVALHO; KROEFF, 2005). Os autores também admitem a AIO como importante nesse processo. Essa identidade territorial, ou seja, identidade nas interações num determinado local, ao ser distinta de outras em diferentes configurações, é mais capaz de provocar a aprendizagem e a inovação (STABER, 2010). É importante destacar que estudos como os de Sáenz et al. (2010) apontam para a questão do aumento do desempenho por meio do alinhamento cultural e AIO. Portanto, como salientavam Levinson e Asahi (1995), cultura, estrutura e tecnologia são importantes tanto para a compreensão como para o gerenciamento da AIO.

Então, mesmo não se negando a compreensão da pluralidade cultural (FEATHERSTONE, 1997) em espaços socioterritoriais, certa cultura popular local é expressa. Assim, no Estado do Rio Grande do Sul, como em outros estados brasileiros, ocorre a formação de uma identidade cultural com influências europeias em razão da chegada dos

imigrantes no final no século XIX. Não se pretende, no entanto, naturalizar um discurso de identidade nacional, ainda mais num país como o Brasil, repleto de descendentes de imigrantes, resultando numa pluralidade de filiações. Ao se reconhecer o caráter multicultural do país, entende-se que há uma pluralidade de identidades culturais, portanto, múltiplas possibilidades. Entretanto, como afirma Amato Neto (2000, p.58), “os *clusters* de países em desenvolvimento tendem, em geral, a estar associados a algum tipo de identidade sociocultural, servindo, portanto, como base de confiança e de reciprocidade entre seus participantes, determinando assim os *limites aceitáveis* no relacionamento entre as firmas.”

No que tange à questão cultural, Inkpen e Tsang (2007) afirmam que o processo de aprendizagem e seus resultados são influenciados por vários fatores contextuais: a forma da aliança, questões culturais e características do conhecimento. Também Levinson e Asahi (1995) já salientavam a importância da cultura, além da estrutura e da tecnologia, tanto para a compreensão como para o gerenciamento da AIO. Por sua vez, Bapuji e Crossan (2004) salientam que fatores contextuais afetam a AO, o que pode ser estendido para a AIO. Há ligações múltiplas, complexas e frequentemente interativas entre fatores contextuais e os diversos resultados e processos de aprendizado (KNIGHT; PYE, 2005).

Segundo Zaccarelli et al. (2008), a cultura da comunidade em que há um *cluster* é causa de diferencial competitivo em razão do sentimento de inclusão e orgulho que os trabalhadores possuem, ocasionando maior satisfação, justamente pelo reconhecimento da comunidade em relação ao trabalho característico do local, formando uma “identidade territorial”. Tal sentimento de inclusão também pode ser oriundo de tradições familiares. Quando Grzybovski (2007, p. 323) fala da aprendizagem organizacional na perspectiva transgeracional, afirma que está relacionada ao contexto histórico-social da família proprietária da empresa, tendo como base a existência de uma “plataforma de conhecimentos”, a qual “é compreendida pelo espaço e tempo virtuais, abstratos e intangíveis, nos quais os membros da família empresária promovem a interação social dos conhecimentos individuais e sessões de discussões livres, a fim de gerar novos conhecimentos organizacionais.” Tal interação familiar também é disseminada por meio dos relacionamentos interorganizacionais, contribuindo com a construção da identidade territorial.

Schruijer (2008), numa perspectiva psicológica ainda pouco utilizada nos estudos organizacionais, pesquisa a questão da identidade social, alegando haver maior envolvimento emocional entre indivíduos de uma mesma categoria social. A autora afirma que a similaridade de crenças entre indivíduos determina suas atitudes em relação aos outros, incentivando a adesão ao grupo.

Sintetizando, enfatiza-se que questões culturais, sociais e contextuais os aproximam, interferindo na formação de identidade entre os agentes. Tal formação fortalecida traz ganhos aos envolvidos, inclusive no sentido de facilitar a AIO. Nesse sentido, Staber (2010) leva como premissa central no seu estudo a questão de que a identidade coletiva tem efeitos mutualísticos: reduz custos de transação; apoia a aprendizagem coletiva; melhora a prestação de contas entre os envolvidos e propicia a continuidade das relações ao longo do tempo e no espaço.

Sendo assim, um contexto “favorável” envolvendo os arranjos interorganizacionais possibilita o aumento do acesso a novos conhecimentos, facilitando a aprendizagem organizacional e interorganizacional, o acesso a novos saberes, às novas tecnologias, ao processo de inovação e ampliação da capacidade tecnológica.

B) Laços sociais

Os laços sociais, outra subcategoria da proximidade social, dizem respeito às relações estabelecidas entre os diferentes agentes em razão de laços de amizade e parentesco. Também incide a identificação e o gosto pela tarefa e/ou setor de trabalho e tempo de atuação nele, culminando em entendimento mútuo e compromisso recíproco. Para Nahapiet (2008), a qualidade dos laços instituídos nas relações inteorganizacionais interfere sobremaneira na proximidade social.

Quando as empresas encontram-se interligadas por laços de amizade e/ou de parentesco, o acesso a informações, inclusive com maiores detalhes, é facilitado. Dessa forma, por meio desses laços sociais, as empresas podem difundir o conhecimento útil. Dessa maneira, porém, vai se construindo a identidade coletiva, culminando com um comportamento dos concorrentes mais previsível (STABER, 2010). Portanto, segundo o autor, a identificação fica facilitada pelos laços sociais fortalecidos por relações de parentesco e amizade, os quais são apoiados por acordos formais e informais estabelecidos ao longo do tempo. Quanto maior a intensidade das interações sociais entre os indivíduos, mais forte fica a identificação com o *cluster* ao qual pertence, intensificando, por consequência, a identidade partilhada entre os envolvidos (STABER, 2010).

Nos relacionamentos interorganizacionais, a proximidade social pode ser gerada em razão dos laços sociais estabelecidos (amizade, vizinhança ou parentesco) e da identificação recíproca nessas interações. Nesse sentido, emerge a questão do capital social (NAHAPIET,

2008)¹⁵. Como afirma Nahapiet (2008), o capital social facilita a troca de informações, reforça a identidade, influencia comportamentos e decisões, aumenta o envolvimento entre as pessoas e a confiança; dessa maneira, favorece o aproveitamento das oportunidades externas. A autora afirma que laços sociais (de parentesco e amizade) são recursos valiosos para a condução de relações sociais, analisando o capital social como elemento central que facilita a conexão efetiva do trabalho cooperativo e a coordenação de atividades, possibilitando o alcance de desempenho superior do que poderia ser obtido individualmente.

Portanto, Nahapiet (2008) explicita a relação causal entre capital social e desempenho, sendo que essa se manifesta de forma explícita e/ou implícita. Para ela, a AIO, que ocorre por meio de relações interorganizacionais, reforça e facilita o capital social e vice-versa. Também Hauser, Tappeiner e Walde (2007) tratam do impacto do capital social sobre os processos de divulgação de conhecimentos e inovação regional. Portanto, torna-se evidente que o capital social assume importância ímpar nas relações interorganizacionais, aumentando a proximidade social e interferindo diretamente nos processos de AIO.

Sem a intenção de diferenciar amplamente o conceito de capital social, salienta-se que ele é tratado com enfoques diferenciados. Na compreensão de Bourdieu (1980), fica clara a preocupação com a construção de uma rede durável de relações, inquietação de cunho mais institucional e social do que econômico. Após, Coleman (1988) focou no fato do capital social possibilitar a diferentes agentes se engajarem em ação coletiva. Putnam (1996) já argumentava que regiões que têm elevado estoque de capital social conseguem acionar mecanismos que melhoram o desempenho das instituições e dos governos locais. Enfim, os três atores trabalham a questão do capital social, valorizando-o como diferencial.

Kenis e Oerlemans (2008), numa perspectiva social, salientam a interferência direta do capital social nas diversas formas de laços relacionais estabelecidos entre os diversos agentes econômicos em diferentes relacionamentos interorganizacionais; destacam que o valor da participação de um agente em uma rede ocorre em razão do capital social que possui, tanto em termos de quantidade como de qualidade, o que o posiciona melhor, permitindo que aproveite mais as oportunidades, vislumbrando a agregação de novos recursos, habilidades e competências. Dessa forma, entende-se que facilita o processo de AIO.

Kenis e Oerlemans (2008) têm como questão central nos seus estudos a forma como os diferentes agentes estão conectados por laços relacionais. Os autores tomam como base para

¹⁵ Nahapiet (2008) refere que por capital social entende-se a soma dos recursos atuais e potenciais disponíveis e derivados através dos relacionamentos estabelecidos. Em consonância, Nahapiet e Ghoshal (1998, p.243) definem capital social como “a soma dos recursos reais e potencial incorporado, disponível por meio da e derivado da rede de relacionamentos possuída por um indivíduo ou unidade social”.

suas análises a combinação da abordagem estruturalista de redes (BERKOWITZ, 1982; WELLMAN; BERKOWITZ, 1988), da questão do *embeddedness* (GRANOVETTER, 1985) e da perspectiva do capital social (BURT, 2005), dando ênfase ao relacionamento entre os agentes e aos padrões estabelecidos, dado que a perspectiva social da aprendizagem tem como foco o processo de participação e interação.

Salienta-se que o conceito de *embeddedness* (“enraizamento” social/imersão), utilizado por Granovetter (1985), mostra-se fundamental para o entendimento do valor da confiança nas relações de colaboração interorganizacional, reduzindo a possibilidade de comportamento oportunista, em razão do reconhecimento da importância das relações pessoais na criação e no reforço das normas de funcionamento de uma rede. Mais de vinte anos se passaram e Jones e Lichtenstein (2008) trabalham a questão do *embeddedness* social, o qual diz respeito aos laços existentes entre os agentes e a compreensão das necessidades e metas do outro e do *embeddedness* estrutural, que implica o entendimento e compartilhamento de regras para a realização de atividades conjuntas.

Dada a incidência da identificação e do gosto pela tarefa e/ou setor de negócio na formação dos laços sociais que repercute no aumento do entendimento compartilhado e do compromisso recíproco, o sentido que o trabalho tem para cada pessoa torna-se significativo, facilitando os processos de aprendizagem. O sentido positivo (a identificação e o gostar do que se faz) instiga a pessoa a se dispor e a buscar a aprendizagem (ANTONELLO, 2011).

Numa tentativa de síntese, expõe-se o entendimento de que a identidade entre os agentes em relações interorganizacionais e os laços sociais estabelecidos tornam-se imprescindíveis, levando a maior ou menor conectividade, condição para maior proximidade social e ocorrência das interações sociais, facilitando o processo da AIO. Como afirma Nooteboon (2008), laços fortes são fundamentais para inovação radical (*exploration*), transferência de conhecimento complexo, enquanto que laços fracos são básicos para inovação incremental (*exploitation*), promovendo a transferência de conhecimento simples.

Diante do explanado, a sexta proposição pode ser elencada:

P6: *A proximidade social, compreendendo suas duas subdivisões (identidade nas interações e laços sociais), revela-se como impulsionadora e facilitadora dos relacionamentos entre os diferentes agentes de um APL, propiciando a ocorrência da AIO em razão da identificação mútua entre os agentes, culminando no estabelecimento de laços sociais e vice-versa. Da mesma forma, a proximidade social revela mutualidade com as interações sociais.*

2.2.4.5 Interdependência

Entende-se a interdependência como outro elemento constitutivo do processo da AIO, que diz respeito à vinculação entre os diferentes agentes, podendo ser tanto referente aos objetivos, como aos recursos ou complementaridade na realização das tarefas, a qual fica facilitada havendo maior proximidade social. Tais subdivisões são apresentadas na Figura 8.

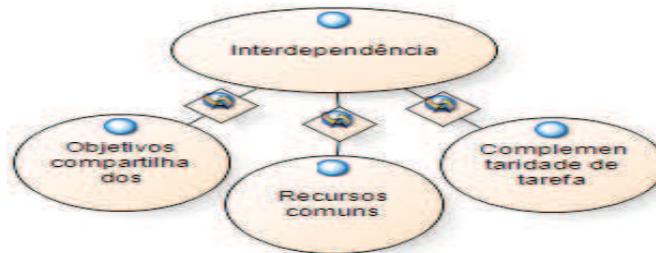


Figura 8 – Interdependência com as suas subcategorias

Fonte: elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

Lubtkin, Florin e Lane (2001) afirmam que a AIO demanda compromissos recíprocos entre parceiros. Como evidencia Richardson (1972), a interdependência, as parcerias, as cooperações e as afiliações podem ser salutares para a existência da firma, tratando da interdependência empresarial e da colaboração entre empresas em oposição à ideia de supremacia do mercado. Cassiolato e Lastres (2003) também salientam a importância da interdependência ao tratarem os arranjos produtivos locais como aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos e interdependência.

Muthusamy e White (2005) abordam a mutualidade de compromissos, a qual induz ao entendimento de interdependência entre os diferentes agentes que se relacionam numa configuração interorganizacional, como responsável por aumentar as possibilidades de relacionamentos, inclusive fornecendo uma base para a comunicação significativa e reduzindo as incertezas para as partes envolvidas. Nesse sentido, os autores apresentam algumas hipóteses confirmadas na pesquisa por eles realizada: “aumentando o compromisso da recíproca que existe entre os parceiros da aliança, maior será o grau de aprendizagem” (p. 420) e “quanto maior a extensão da influência mútua entre os parceiros da aliança, maior será o grau de aprendizagem que um parceiro pode realizar numa aliança” (p. 424).

Entende-se que para a ocorrência da interdependência de maneira efetiva e que contribua para o processo da AIO, todos os elementos constitutivos da AIO trabalhados anteriormente (confiança, cooperação, interações sociais e proximidade social) aparecem

como condicionantes. Visando esclarecer tais inter-relações, a interdependência é trabalhada em suas três subcategorias na sequência.

A) Objetivos compartilhados

Objetivos compartilhados são entendidos como os objetivos comuns entre os diferentes agentes, evidenciando interesses convergentes. Nessa lógica, salienta-se o valor dos objetivos comuns como pré-requisito para os profícuos relacionamentos interorganizacionais e a ocorrência da AIO. De acordo com Lane e Lubatkin (1998), quando os diferentes agentes envolvidos percebem que os seus objetivos pessoais podem ser mais bem atingidos ao trabalharem de modo cooperativo, os resultados são mais vantajosos. Nesta mesma linha de pensamento, Balestrin e Verschoore (2008) afirmam que o estabelecimento de objetivos comuns torna-se essencial para o sucesso das relações de cooperação interorganizacional, favorecendo maior interação e compartilhamento de informações, ambas essenciais no processo da AIO.

Larsson et al. (1998) sustentam que a AIO pode ser prejudicada pela falta de objetivos comuns, pois esses se constituem em motivadores para a ocorrência do processo da aprendizagem. Em sentido semelhante, Lubatkin, Florin e Lane (2001) tratam da questão da convergência, a qual diz respeito ao processo de aprendizagem que ocorre por reciprocidade de recursos e objetivos. Ressaltam os autores que a interdependência de objetivos pode conduzir a descobertas e aprendizagens conjuntas, o que motiva as empresas a permanecerem comprometidas com as normas de reciprocidade. Também Muthusamy e White (2005) ressaltam a importância das metas conjuntas (compartilhamento de objetivos) para o processo da AIO.

Nessa lógica, organizações que se encontram em situação de interdependência de objetivos estão mais propensas a também compartilharem recursos e trabalharem na complementaridade de tarefas, incidindo na interdependência entre os diferentes agentes, tanto que Lubatkin, Florin e Lane (2001) discorrem a respeito da importância da reciprocidade de objetivos e de recursos.

B) Recursos comuns

Os recursos comuns dizem respeito à interdependência de recursos entre os agentes, referindo-se à partilha ou utilização conjugada de recursos (matéria prima, equipamentos,

tecnologias), havendo receptividade e trocas em razão das necessidades para a realização de um dado negócio. Becattini (1999), Gurisatti (1999) e Shima (2006) ressaltam a importância do compartilhamento de recursos, por meio do qual se aumenta o potencial competitivo de cada organização, inclusive a inserção no mercado global.

Lubatkin, Florin e Lane (2001) entendem que a AIO é facilitada pela interdependência de recursos, promovendo, inclusive, uma maior diversidade de perspectivas de interações e aprendizagens. Em sentido semelhante, Muthusamy e White (2005) referem que o compromisso com recursos entre os diferentes agentes requer planejamento e ações conjuntas, resultando em aumento de troca de informações e, por consequência, levando à aprendizagem. Por outro lado, os autores alertam para o fato de que, havendo escassez e dependência de recursos, pode ocorrer a coerção com as empresas que possuem recursos escassos. Sendo assim, esse poder coercitivo apresenta ramificações negativas.

Human e Provan (1997) explicitam que as empresas que cooperam realizam atividades diversas de interdependência. Assim, atividades pontuais na interdependência de recursos e na complementaridade de tarefas podem fazer toda a diferença num negócio e para um APL. Também Muthusamy e White (2005) defendem que compromissos recíprocos (troca e complementaridade de informações, recursos e tarefas) auxiliam no processo de AIO.

C) Complementaridade de tarefas

A complementaridade de tarefas consiste na interdependência entre os agentes no que tange à realização de tarefas conjuntas (práticas de negócios, exportações, etc.), havendo receptividade e trocas no sentido de complementá-las. Como é salientado tanto por Human e Provan (1997) como por Muthusamy e White (2005), tal complementaridade pode se dar no nível de informações, recursos e tarefas, demonstrando o compromisso e ganhos recíprocos por meio das relações de cooperação, o que interfere no processo da AIO. Inclusive, Human e Provan (1997) assinalam que as pequenas e médias empresas, em atitudes colaborativas, apresentam uma maior probabilidade de alcançar melhores resultados em razão do maior acesso a recursos, das relações de amizade e das trocas de informações que podem ser realizadas em atividades de complementaridade ou troca de informações e recursos.

Como já foi destacado por Lane e Lubatkin (1998), são necessárias as semelhanças entre as empresas que estabelecem relações de cooperação para a ocorrência da AIO. Entende-se que é justamente essa questão que facilita a receptividade e as trocas entre os

diferentes agentes numa configuração interorganizacional, possibilitando a complementaridade das tarefas.

Na ocorrência da complementaridade (interdependência) de tarefas, os diferentes agentes compreendem melhor a importância das atividades coletivas, as quais são mais positivamente realizadas do que individualmente (LUBATKIN; FLORIN; LANE, 2001). Exemplificam-se atividades coletivas como a exportação, as feiras, a logística comercial e a busca de expansão no mercado, as quais requerem objetivos comuns e podem estar sujeitas à interdependência de recursos, proporcionando momentos de aprendizagem entre os envolvidos. Assim, a sétima proposição da pesquisa é delineada:

P7: *A interdependência tanto de objetivos, como de recursos ou complementaridade na realização de tarefas, interfere diretamente no processo da AIO, revelando compromisso recíproco existente entre os parceiros de um APL. Inclusive, todos os outros elementos constitutivos da AIO trabalhados anteriormente (confiança, cooperação, interações sociais e proximidade social) aparecem como condicionantes.*

Todavia, tais momentos de aprendizagem somente serão proveitosos diante da suscetibilidade para o aprendizado de cada agente envolvido no relacionamento interorganizacional, o que é tratado na sequência.

2.2.4.6 Suscetibilidade para o aprendizado

A suscetibilidade para o aprendizado é o último elemento constitutivo da AIO a ser trabalhado nesta tese, envolvendo suas duas subcategorias: receptividade para o aprendizado e capacidade absorptiva. Esse elemento constitutivo está relacionado à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes, ficando na dependência tanto da predisposição como da capacidade para aprender. As duas subdivisões desse elemento são apresentadas na Figura 9.



Figura 9 – Suscetibilidade para o aprendizado com as suas subcategorias

Fonte: Elaborada pela autora com auxílio do software NNivo 9.

Como apontam Larsson et al. (1998), a AIO pode ser prejudicada pela falta de receptividade e baixa capacidade de absorção entre as organizações que trabalham de forma colaborativa, além da forte influência das interações sociais que advém da falta de comunicação, de objetivos comuns e da dinâmica do poder. Para que ocorra a AIO, não basta a receptividade das organizações para a aprendizagem; além dessa abertura, faz-se necessária a capacitação de absorção das informações e do novo, ao mesmo tempo em que a receptividade para o aprendizado constitui-se num pré-requisito para a capacidade de absorção.

Inclusive, retomando o elemento constitutivo da AIO recém abordado, para a ocorrência de interdependência, tanto de objetivos, como de recursos ou complementaridade de tarefas entre diferentes agentes, a receptividade se faz necessária. Até porque, como pontuam Human e Provan (1997) e Muthusamy e White (2005), as informações fazem parte da interdependência e o parceiro necessita estar receptivo a elas, receptivo para aprender, o que influencia positivamente na capacidade de absorção, culminando na suscetibilidade para o aprendizado.

Inkpen e Tsang (2007) asseveram que a receptividade inicial e a capacidade de absorção são imprescindíveis para a ocorrência da AIO. Em sentido semelhante, pontua Lui (2009) que o acesso ao conhecimento e à aquisição de conhecimento são distintos; só o acesso não garante a aquisição, momento em que há grande interferência tanto da receptividade como da capacidade absorptiva.

Portanto, as organizações dependem tanto da receptividade para aprender como da capacidade absorptiva para estarem suscetíveis ao aprendizado. Essas inter-relações são trabalhadas nas duas subcategorias da suscetibilidade para o aprendizado, iniciando-se pela receptividade para o aprendizado em razão da lógica da dinâmica para a ocorrência da AIO.

A) Receptividade para o aprendizado

A receptividade para o aprendizado consiste na vontade e no reconhecimento da necessidade de aprender, denotando predisposição para tanto. Nesse sentido, Goold, Campbell e Alexander (1994 apud INKPEN; TSANG, 2007) referem que o sucesso de um processo de aprendizagem exige uma condição, a qual consiste no reconhecimento da necessidade de aprender, apresentando, assim, a intenção de aprender. Em sentido semelhante, Hamel (1991) pontua que, em primeiro lugar, uma empresa tem que ter a intenção de aprender. Havendo tal intenção, a atitude em torno do aprendizado é positiva, induzindo, assim, a mecanismos e

atitudes positivas para esse fim (TSANG; NGUYEN; ERRAMILLI, 2004). Nessa lógica, o ambiente torna-se bastante propício para a ocorrência do aprendizado.

Em consonância com esses autores, Child (2001) explicita que a capacidade de aprendizado por meio de alianças estratégicas depende também da receptividade dos parceiros, além da capacidade de transferência de informações e de conhecimentos entre eles. A AIO é afetada pelas características dos relacionamentos entre as diferentes organizações, tanto as de destino como as de origem (GREVE, 2005). Portanto, a boa vontade na origem e a receptividade no destino tornam-se essenciais no processo da AIO.

Inkpen e Tsang (2007) asseguram que para acontecer a receptividade ao aprendizado o reconhecimento da necessidade de aprender é imperativo. Nessa lógica, com base em Cohen e Levinthal (1990), os autores afirmam que o acesso ao conhecimento não garante sua aquisição.

Por mais que a suscetibilidade para o aprendizado se constitua como importante para a ocorrência da AIO, também outras questões fazem parte do processo e não podem ser negligenciadas, como pontua Greve (2005). Nesse sentido, o autor salienta a questão da conectividade e similaridade social como pré-condição para a ocorrência do processo de AIO, o que vai ao encontro dos outros elementos constitutivos da AIO considerados nesta tese.

B) Capacidade absorptiva

A capacidade absorptiva está relacionada à capacidade em aprender com o outro, ocorrendo a assimilação e utilização de conhecimentos externos novos. Consiste em ir além da obtenção de informações, devendo ocorrer a capacidade de entendê-las e transformá-las em conhecimento organizacional. Enfim, capacidade absorptiva é termo cunhado por Cohen e Levinthal (1990, p. 128), significando: “a habilidade de uma empresa para reconhecer o valor do novo conhecimento externo, assimilá-lo e aplicá-lo para fins comerciais”. Diante dessa proposição, os autores tratam a capacidade absorptiva como facilitadora do processo de AIO.

Levinson e Asahi (1995), Lane e Lubatkin (1998) e Lane, Salk e Lyles (2001) veem tal capacidade como fundamental nos processos de AIO. Tanto Levinson e Asahi (1995) como Lane e Lubatkin (1998) afirmam que grande parte dos estudos a respeito de AIO incide sobre a capacidade absorptiva, que possibilita a assimilação e utilização de conhecimentos externos novos.

Como afirma Nooteboom (2008), a capacidade de absorção consiste em ir além da obtenção de informações, de modo que o “concorrente” deve ser capaz de entendê-la e

transformá-la em conhecimento. O autor salienta a importância da capacidade de absorção, inclusive no sentido de buscar diminuir a distância cognitiva, que diz respeito à lacuna entre os mapas mentais dos agentes envolvidos no processo de aprendizagem.

De maneira semelhante, Muthusamy e White (2005, p.417) afirmam: “a capacidade de absorção do parceiro é de fato importante para uma aprendizagem eficaz; no entanto, o sucesso do esforço de aprendizagem coletiva é determinado pelas interações sociais cooperativas e as trocas entre os parceiros.” Os autores pontuam que a capacidade absorptiva aumenta a capacidade de um parceiro para se apropriar dos conhecimentos coletivos; por outro lado, a baixa transparência ou comportamento não cooperativo (falta de intenção e vontade de compartilhar informações) dificultará o aprendizado interfirmas.

Dada as características da capacidade absorptiva, fica explícito que a mesma está atrelada aos outros elementos constitutivos da AIO. Inclusive, Cohen e Levithal (1990) não negam que a confiança facilita a capacidade absorptiva. Semelhante a isso, envolvendo também capacidade absorptiva, nessa própria subseção já se tratou das interações sociais e cooperação entre os agentes, que se constituem em condições básicas para a ocorrência da AIO, e ainda, salienta-se a influência da proximidade social entre os agentes como requisito inicial e também como facilitadora, a confiança entre os agentes. Assim sendo, a oitava proposição desta pesquisa é exposta:

P8: *A suscetibilidade para o aprendizado encontra-se como o último elemento constitutivo da AIO, por estar diretamente relacionada à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes, ficando na dependência tanto da receptividade para o aprendizado como da capacidade absorptiva para tanto, além da dependência da ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO.*

Ao se chegar ao final da apresentação detalhada dos seis elementos constitutivos do processo do processo da AIO, apresenta-se na próxima subseção o constructo correspondente.

2.2.5 Constructo do processo da aprendizagem interorganizacional

Para a apresentação do constructo do processo da AIO recorre-se a um quadro referencial (Quadro 2) para o seu entendimento em APLs. Dessa forma, expõe-se o constructo da AIO em contexto de APL, no qual cada elemento constitutivo da AIO é apresentado, identificando as subdivisões que os compõem em seu foco de investigação e a base teórica correspondente.

CONTINUAÇÃO DO QUADRO 2

CATEGORIAS ANALÍTICAS	SUBCATEGORIAS ANALÍTICAS	DEFINIÇÕES	BASE TEÓRICA
	Poder nas relações	Diz respeito à assimetria ou simetria de poder entre os diferentes agentes, interferindo nos relacionamentos.	Larsson et al. (1998) Mohr e Singupta (2002) Muthusamy e white (2005) Huxham e Beech (2008) Yeung (2008) Hibbert et al. (2010)
Referências iniciais para as interações sociais: Larsson et al. (1998); Kale; Singh e Perlmutter (2000); Knight (2002); Knight e Pye (2005); Greve (2005); Child, Faulkner e Tallman (2005); Muthusamy e White (2005); Capello e Faggian (2005); Nootboon (2008); Janowicz-Panjaitan e Noorderhaven (2008); MacDonald e Crossan (2010); Staber (2010); Wegner (2011).			
Proximidade social CONCEITO: Diz respeito a maior identidade entre os diferentes agentes, facilitando o estabelecimento de laços sociais mais fortes, dessa forma, conduzindo a maior proximidade social.	Identidade entre agentes	Consiste na similaridade social, que compreende valores comuns, percepções compartilhadas e fatores contextuais similares. Assim, pressupõe-se compatibilidade cultural entre os agentes, reforçando a identificação e a conectividade.	Levinson e Asahi (1995) Featherstone (1997) Amato Neto (2000) Kashimoto, Marinho e Russeff (2002) Bapuji e Crossan (2004) Knight e Pye (2005) Aun, Carvalho e Kroeff (2005) Inkpen e Tsang (2007) Morris, Koçak e Ozer (2007) Grzybovski (2007) Zaccarelli et al. (2008) Schruijer (2008) Staber (2010)
	Laços sociais	Diz respeito às relações sociais estabelecidas entre os diferentes agentes em razão de laços de amizade e parentesco. Também incide a identificação e gosto pela tarefa e/ou setor de trabalho e tempo de atuação no mesmo, culminando em entendimento mútuo e compromisso recíproco.	Bordieu (1980) Granovetter (1985) Coleman (1988) Putnam (1996) Greve (2005) Hauser, Tappeiner e Walde (2007) Kenis e Oerlemans (2008) Nahapiet (2008) Jones e Lichtenstein (2008) Nootboon (2008) Staber (2010) Antonello (2011)
Referências iniciais para a proximidade social: Morgan (2004); Greve (2005); Antonacopoulou (2006); Antonacopoulou e Chiva (2007); Morris, Koçak e Ozer (2007); Hibbert at al (2010).			
Interdependência CONCEITO: Diz respeito à vinculação entre os diferentes agentes, podendo ser tanto referente aos objetivos, como aos recursos ou complementaridade na realização das tarefas.	Objetivos compartilhados	Diz respeito aos objetivos comuns entre os diferentes agentes, evidenciando interesses convergentes.	Larsson et al. (1998) Lane e Lubatkin (1998) Lubatkin, Florin e Lane (2001) Muthusamy e White (2005) Balestrin e Verschoore (2008)
	Recursos comuns	Esta relacionado à interdependência de recursos entre os agentes e refere-se à partilha ou utilização conjugada de recursos (matéria prima, equipamentos, tecnologias), havendo receptividade e trocas em razão das necessidades para a realização de dado negócio.	Human e Provan (1997) Becattini (1999) Gurisatti (1999) Lubatkin, Florin e Lane (2001) Muthusamy e White (2005) Shima (2006)

Continua...

CONTINUAÇÃO DO QUADRO 2

CATEGORIAS ANALÍTICAS	SUBCATEGORIAS ANALÍTICAS	DEFINIÇÕES	BASE TEÓRICA
	Complementaridade de tarefas	Consiste na interdependência entre os agentes no que tange a realização de tarefas conjuntas (práticas de negócios, exportações), havendo receptividade e trocas no sentido de complementar as tarefas.	Human e Provan (1997) Lane e Lubatkin (1998) Lubatkin, Florin e Lane (2001) Muthusamy e White (2005)
Referências iniciais para a interdependência: Richardson (1972); Lubatkin, Florin e Lane (2001); Cassiolato e Lastres (2003); Muthusamy e White (2005).			
Suscetibilidade para o aprendizado CONCEITO: Esta relacionada à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes, ficando na dependência tanto da predisposição como da capacidade para aprender.	Receptividade para aprender	Consiste na vontade e no reconhecimento da necessidade de aprender, denotando predisposição para tanto.	Larsson et al. (1998) Hamel (1991) Child (2001) Tsang, Nguyen e Erramilli (2004) Greve (2005) Inkpen e Tsang (2007)
	Capacidade absorptiva	Relaciona-se a capacidade de aprendizagem, ocorrendo a assimilação e utilização de conhecimentos externos novos. Consiste em ir além da obtenção de informações, devendo ocorrer a capacidade de entendê-las e transformá-las em conhecimento organizacional.	Cohen e Levinthal (1990) Levinson e Asahi (1995) Lane e Lubatkin (1998) Larsson et al. (1998) Lane, Salk e Lyles (2001) Muthusamy e White (2005) Nooteboom (2008)
Referências iniciais para suscetibilidade para o aprendizado: Human e Provan (1997); Larsson et al. (1998); Muthusamy e White (2005); Inkpen e Tsang (2007); Lui (2009).			

Quadro 2 – Constructo para o entendimento do processo da AIO em contexto de APL

Fonte: A autora

No final deste capítulo, no qual os elementos constitutivos do processo da AIO foram trabalhados para seu melhor entendimento, mais uma vez se salienta que tais elementos encontram-se interligados, necessitando serem analisados nos seus pontos de intersecção na dinamicidade que o processo exige. Nessa lógica, o processo da AIO deve ser analisado por meio dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre diferentes agentes de um APL, os quais ocorrem em espaços sociais estruturados e não estruturados, possibilitando os episódios de aprendizagem. Assim, considerando-se que os episódios de aprendizagem emergem no todo relacional do dia a dia, envolvendo uma visão processual da aprendizagem mais como comportamental e social do que cognitiva, entende-se que eles facilitam a AIO, a qual se dá por meio da confiança e cooperação estabelecida entre os diferentes agentes em contexto de APL, das interações sociais, da proximidade social, interdependência, e suscetibilidade para o aprendizado, sobretudo nos seus pontos de intersecção.

Assim, apresenta-se a última proposição desta tese:

P9: *Os episódios de aprendizagem que ocorrem em diferentes espaços sociais facilitam a AIO, a qual se dá por meio do estabelecimento da confiança e da cooperação entre os diferentes agentes envolvidos em relações interorganizacionais, mediados pelos outros elementos constitutivos do processo da AIO, os quais são: proximidade social, interações sociais, interdependência e suscetibilidade para o aprendizado, sobretudo, nos seus pontos de intersecção.*

3 APRENDIZAGEM INTERORGANIZACIONAL EM CONTEXTO DE ARRANJO PRODUTIVO LOCAL: PROPOSIÇÃO DO ESQUEMA CONCEITUAL ANALÍTICO

Este capítulo é destinado para a apresentação do esquema conceitual analítico desta tese, que derivou dos pressupostos iniciais, aportes teóricos, proposições elencadas ao longo do referencial teórico e do constructo desenvolvido para análise do processo da AIO em APL. Para seu melhor entendimento, entende-se que explicitações e explicações preliminares fazem-se necessárias, em razão de que o mesmo vai sendo constituído tendo em vista a conexão do processo da AIO e do contexto APL.

Na lógica da apresentação processual do *framework*, inicia-se com a disposição do contexto relacional entre empresas e empreendimentos que fazem parte de um APL (Figura 10). Para tal constituição, utilizaram-se os estudos de Oliver (1990), o qual define o contexto de relações interorganizacionais como sendo transações, fluxos e ligações relativamente duradouros que ocorrem entre uma organização e uma ou mais organizações no seu ambiente.

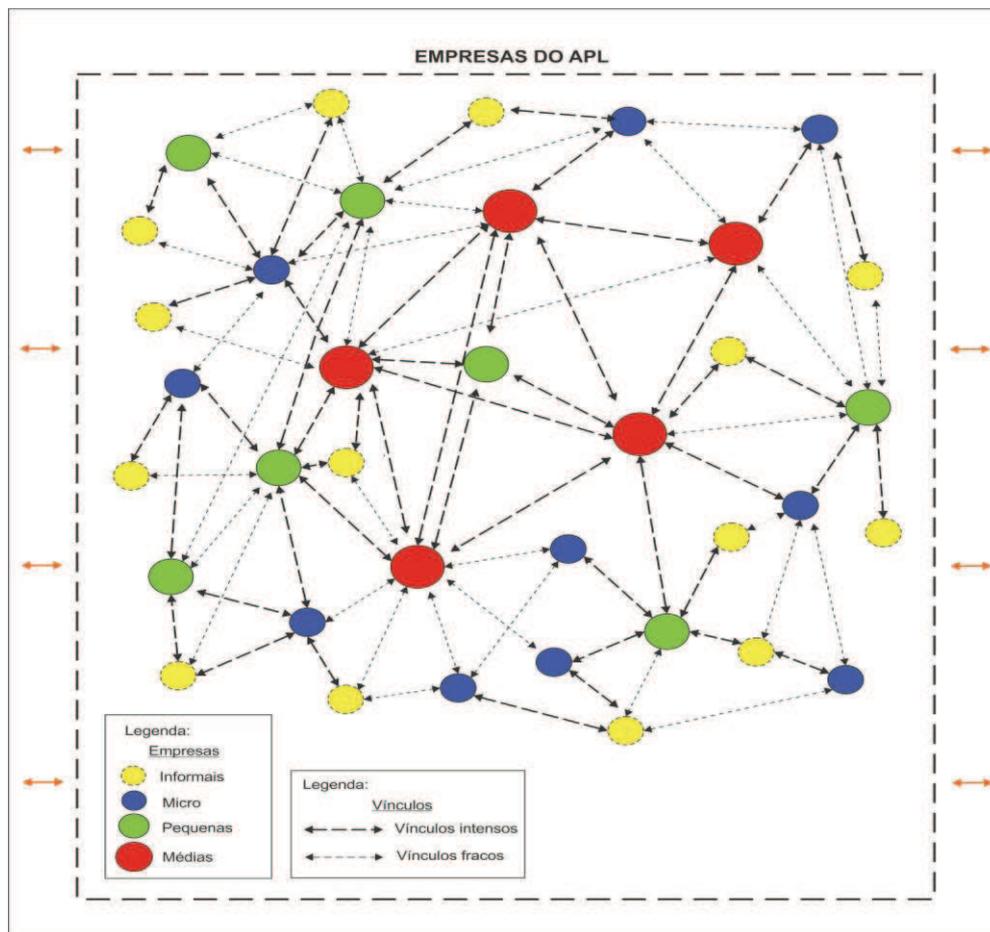


Figura 10 – Relações interorganizacionais entre empresas e empreendimentos informais de portes diversos
Fonte: A autora.

A Figura 10 demonstra os relacionamentos interorganizacionais mantidos entre as diferentes empresas e empreendimentos informais num APL, podendo ocorrer por meio de vínculos mais fracos ou mais intensos, conforme demonstra representação gráfica; também se consideram as características gerais das indústrias (porte e formalidade), procurando evidenciar o fluxo das relações entre elas, como pode ser identificado por meio da legenda. Nesse sentido, segue-se o entendimento de Suzigan et al. (2004), os quais focam mais na operação do que na configuração dos arranjos, afirmando que eles podem possuir empresas de portes variados, inclusive, empreendimentos não legalizados.

Dado o fato de que outros agentes, além das empresas e empreendimentos informais, fazem parte do contexto de um APL, os mesmos, que são denominados nesta tese como representações do APL, são apresentados, num primeiro momento, por meio do Quadro 3, o qual descreve cada um dos agentes que podem estar presentes em uma configuração desse tipo, a saber: empresas; empreendimentos não legalizados; associações de classe; órgãos públicos; centros de pesquisa e ensino; assessorias e consultorias diversas; fornecedores e clientes. Segundo Lastres e Cassiolato (2003), eles se constituem nos diferentes agentes econômicos, políticos e sociais. Assim posto, no Quadro 3, são representados por meio de cores, facilitando a sua exposição no *framework*. A cor azul representa as empresas, empreendimentos e clientes; a púrpura, os fornecedores; a cor cinza as assessorias e consultorias diversas; a vermelha, os órgãos públicos; a verde, os centros de pesquisa e de ensino; e a cor amarela, as associações e representações de classe.

AGENTES QUE COMPÕEM UM APL	IDENTIFICAÇÃO
Empresas	Organizações formais de micro, pequeno e médio porte que atuam na industrialização e na comercialização.
Empreendimentos informais	Organizações informais de micro, normalmente de porte menor que atuam na industrialização e na comercialização.
Clientes	Compradores de bens ou serviços.
Produtores rurais	Pessoas que geram produtos no campo.
Fornecedores de insumos	Empresas que fornecem elementos ou conjunto de elementos diversos para a produção de determinado de bens ou serviços.
Instituições financeiras	Bancos públicos e privados
Consultorias e assessorias	Profissionais que prestam auxílio técnico diversos nas mais variadas áreas das empresas e empreendimentos.
Entidades de apoio	Entidades diversas que prestam apoio às micro e pequenas empresas.
Governo Municipal	Órgão municipal representado pela Prefeitura Municipal
Governo Estadual	Secretarias diversas que representam o governo de um Estado.
Governo Federal	Diversos órgãos representativos do governo Federal.
Pesquisa e fomento	Centros de pesquisa e desenvolvimento tecnológico.
Instituições de ensino	Tais instituições podem ser tanto de ensino superior, atuando mais efetivamente por meio de projetos de pesquisas científicas e atividades de extensão, como de ensino técnico profissionalizante.

Continua...

CONTINUAÇÃO DO QUADRO 3

Instituições de apoio	Instituições de apoio que atuam na formação de mão de obra tanto individualmente como por meio de parcerias.
Associações de classe	Associações ou entidades de classe que representam determinado setor. A exemplo, os sindicatos.
Cooperativas	Cooperativa é uma associação de pessoas com interesses comuns, economicamente organizadas de forma democrática, isto é, contando com a participação livre de todos e respeitando direitos e deveres de cada um de seus cooperados, aos quais presta serviços, sem fins lucrativos.
ONGs	Organizações não governamentais sem fins lucrativos, constituídas de maneira formal e autonomamente, caracterizado por ações de solidariedade no campo das políticas públicas e pelo legítimo exercício de pressões políticas em proveito de populações excluídas das condições da cidadania.

Quadro 3 – Descrição dos agentes econômicos, políticos, sociais no contexto de um APL

Fonte: a autora.

A dinâmica de um APL está representada na Figura 11, a qual, visando melhor entendimento dos relacionamentos entre os agentes no contexto, demonstra as relações interorganizacionais entre empresas e empreendimentos de portes diversos num APL representadas na posição central do esquema analítico, justamente em razão de que todo e qualquer APL só existe com a presença dessas. Contudo, sabe-se que as empresas e empreendimentos não se encontram “fechadas” entre si, como pode supor a representação no “agrupamento”, mas encontram-se, sim, alocadas em todo o contexto do APL, algumas ocupando posições mais centrais (normalmente as maiores), enquanto que outras mais periféricas (normalmente as menores e informais).

Para a representação gráfica do contexto de um APL (Figura 11), utiliza-se como base os estudos da RedeSist, sobretudo Lastres e Cassiolato (2003), assim como é adotado nesta tese o conceito de APL delineado pela RedeSist. Dessa forma, muitas terminologias utilizadas também apresentam a mesma origem, a exemplo da designação de vínculos fracos e vínculos intensos. Como referem Lastres e Cassiolato (2006), um APL constitui-se num conjunto de empresas articuladas e diferentes agentes econômicos sociais e políticos que mantêm vínculos tangíveis e intangíveis entre si, sejam fracos ou intensos, configurando-se em aglomerações espaciais. Em lógica semelhante e complementar, Villela e Pinto (2009) tratam os APLs como uma rede de empresas aglomeradas em um território, a qual conta com produção específica e apoio de instituições diversas. Portanto, a Figura 11 compreende os diferentes agentes econômicos, políticos e sociais que podem compor o contexto de um APL, os quais estão descritos no Quadro 3.

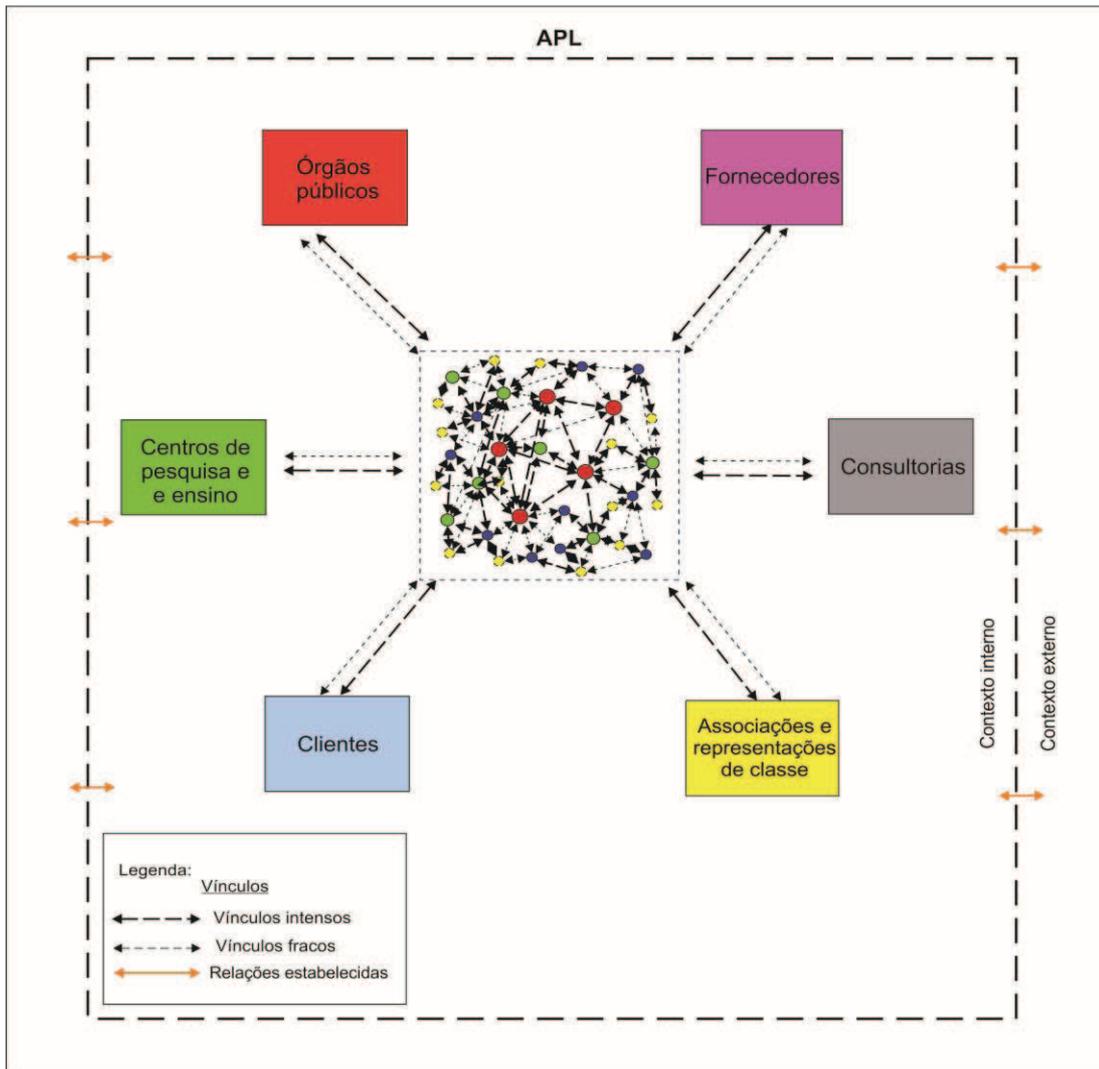


Figura 11 – Relações interorganizacionais entre os diferentes agentes num APL

Fonte: A autora.

Por mais que se tenha seguido a orientação teórica descrita para a representação da Figura 11, procurando-se apresentar os diferentes agentes que podem fazer parte de uma configuração desse tipo, cabe salientar que nem todo o APL conta com todos esses agentes, além de que ocorrem variações quanto à quantidade e aos tipos de agentes econômicos, políticos e sociais. Também se admite que há variações nas formas de relacionamentos, ocorrendo num contexto bem particular próprio de cada APL, o qual é permeado por questões históricas, políticas e culturais. Tudo isso é considerado como o contexto interno de um APL. Quanto ao contexto externo, entende-se toda e qualquer interligação (as quais estão sendo representadas na figura por setas contínuas em cor laranja) que ocorre fora do APL propriamente dito, podendo algumas serem mais próximas e outras mais distantes.

Ciente de que as relações entre os diferentes agentes (empresas, empreendimentos informais e representações de um APL) em tais contextos ocorrem numa dinâmica de

reciprocidade na maioria das vezes, cabe a explicitação do processo AIO. Portanto, a Figura 12 é construída tendo como base o constructo que dispõe os seis elementos constitutivos do processo da AIO.

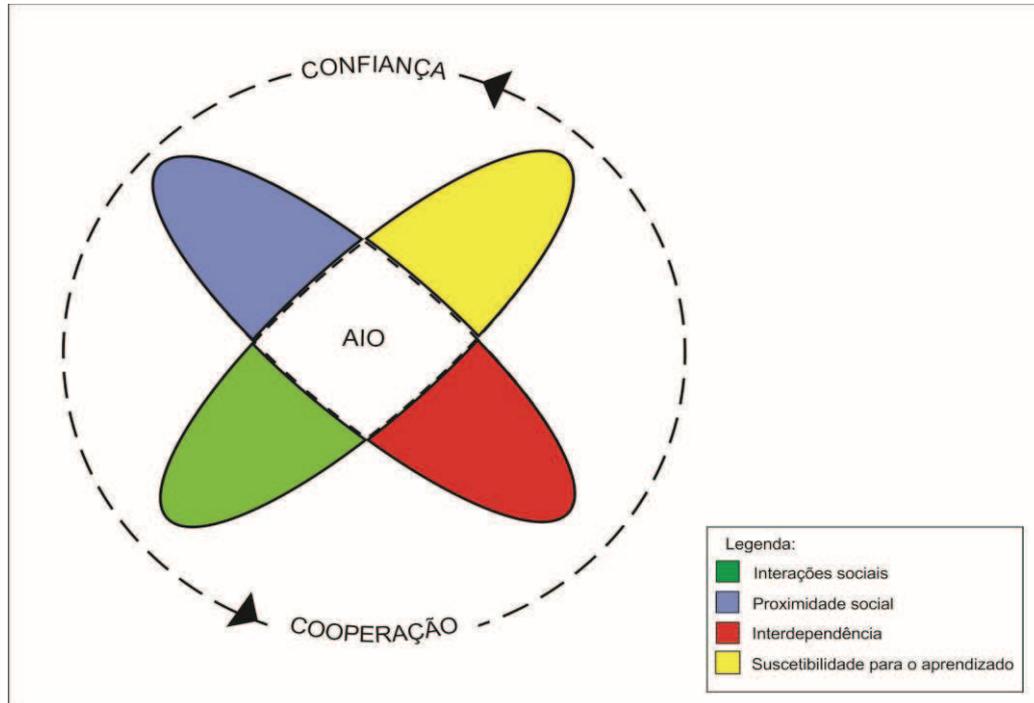


Figura 12 – A dinâmica do processo da AIO com os seus elementos constitutivos

Fonte: A autora.

A Figura 12 tem como base uma elipse para a representação do processo da AIO com os seis elementos constitutivos delineados para o seu entendimento, os quais foram trabalhados detalhadamente no capítulo 2, configurando o constructo para o entendimento da AIO (Quadro 2). Para esta figura, cabe salientar que a confiança e a cooperação encontram-se numa íntima relação, envolvendo a elipse que comporta os outros quatro elementos constitutivos da AIO, os quais estão representados por cores diferenciadas como se observa na figura: interações sociais; proximidade social; interdependência e suscetibilidade para o aprendizado.

Dessa forma, a representação de reciprocidade na íntima relação entre cooperação e confiança, quer dizer que uma oportuniza e acentua a outra, sendo que ambas são entendidas como primordiais para a ocorrência do processo da AIO, também se compondo como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo. Seguindo essa lógica também cabe enfatizar que a cooperação auxilia no processo de estabelecimento de confiança entre diferentes agentes, ao mesmo tempo em que a confiança é considerada como fator

imprescindível para os processos de cooperação entre os agentes em diferentes configurações interorganizacionais. Sendo assim, a confiança e a cooperação se constituem como pré-condição para a ocorrência dos outros quatro elementos constitutivos da AIO representados na elipse.

Com tal representação gráfica, almeja-se deixar evidente que os elementos constitutivos da AIO (composição da AIO) encontram-se em processo dinâmico de interligação, não havendo uma separação clara entre eles, como a figura pode sugerir num primeiro momento. Além do mais, os elementos constitutivos como categorias analíticas são abertos em subcategorias para as análises, as quais são claramente expostas e definidas no constructo da AIO, apresentando, inclusive, a base teórica correspondente.

Com base no exposto, apresenta-se o esquema conceitual analítico para compreensão do processo da AIO em contexto de APL, exibido na Figura 13. Tal *framework* é elaborado com base na Figura 11 e 12, sendo que esta última contempla o constructo do processo da AIO com os seus elementos constitutivos que facilitam o entendimento de sua ocorrência e do seu processo ao serem analisados nas atividades cotidianas, ocorridas nos diferentes espaços sociais de aprendizagem (estruturados e não estruturados), que proporcionam o estabelecimento de relacionamentos entre os diferentes agentes num APL, propiciando a ocorrência de episódios de aprendizagem.

a ocorrência de episódios de aprendizagem, que só vão comportar a ocorrência da AIO ao serem facilitados pela presença dos seis elementos constitutivos da mesma: a confiança e a cooperação formando a base para a ocorrência das profícuas interações sociais, promovendo a proximidade social, instigando a interdependência e, por fim, levando a suscetibilidade ao aprendizado.

Vale destacar que a validade do referido *framework* reside também e, principalmente, quando se verifica a ocorrência dos episódios de aprendizagem nos diferentes espaços sociais, analisando a importância deles para os agentes envolvidos, justamente no fluxo de atividades que compõem o dia a dia de trabalho, considerando o contexto social, como teorizam Styhre, Josephson e Knauseder (2006), Corradi, Gherardi e Verzelloni (2010) e Sandberg e Tsoukas (2011), pesquisadores que percebem a aprendizagem como ação no cotidiano, como um efeito de uma série de práticas e operações inter-relacionadas que são realizadas. Portanto, as ações e interações que ocorrem entre os diferentes agentes em relações interorganizacionais em contexto específico, as quais desencadeiam episódios de aprendizagem, constituem-se em foco para a análise do processo da AIO nesta tese. A análise se dá, portanto, na visão relacional do APL, focando nos elementos constitutivos da AIO, na dinâmica das relações estabelecidas no contexto que originam episódios de aprendizagem.

Nessa lógica, a análise não pode se voltar apenas para a cognição e sim para uma análise relacional, social e comportamental, já que o interesse neste trabalho direciona-se para a visão processual da aprendizagem em nível interorganizacional. Diante de tal opção, entende-se a AIO como inerentemente relacional, comportamental e social.

Entende-se que, com a busca de uma maior compreensão dos aspectos constitutivos do processo da AIO em contexto de APL, os diferentes agentes envolvidos podem criar uma base para a troca de informações e saberes, contribuindo, assim, para o fortalecimento do trabalho colaborativo entre eles, impelindo a criação de outros diferentes espaços sociais que levem à ocorrência de episódios de aprendizagem. É justamente nesse processo que inovações, novos saberes e novos conhecimentos vão sendo incorporados e trabalhados, gerando a AIO e ganhos aos envolvidos e, por consequência, promovendo o desenvolvimento local.

4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Este capítulo tem como objetivo apresentar o percurso metodológico utilizado para alcançar os objetivos delineados inicialmente para o desenvolvimento desta tese. Sendo assim, a seguir, faz-se a apresentação do método e do desenho da pesquisa e define-se a unidade de análise. Na sequência, são detalhados os métodos de coleta e análise dos dados em suas diferentes etapas no processo da pesquisa. Por fim, os meios utilizados para a validade e confiabilidade da pesquisa são delineados.

4.1 MÉTODO DA PESQUISA

Perante as opções de abordagens do problema de pesquisa, este estudo se caracteriza por ser essencialmente qualitativo (DENZIN; LINCOLN, 2000; MINAYO, 1994; CHIZZOTI, 2006; CRESWELL, 2007; FLICK, 2009). Nessa perspectiva, tem-se como preocupação a compreensão e o aprofundamento dos conteúdos ao considerar o significado atribuído pelos sujeitos da pesquisa. Para tanto, faz-se necessário, por parte da pesquisadora, o despojamento de preconceitos e ideias prontas para assumir uma posição mais aberta, reflexiva e crítica diante do campo a ser pesquisado. Como referem Huxham e Beech (2003), em vez de orientação prescritiva, pretende-se ter como apoio a própria prática reflexiva.

No que tange ao procedimento técnico, o método adotado é o do estudo de caso (YIN, 2005) no APL Soledade, unidade de análise que compreende vários agentes envolvidos em relacionamentos interorganizacionais. O estudo de caso foi o método escolhido em razão de que o mesmo mostra alinhamento com os objetivos propostos inicialmente e também com a questão de pesquisa, a qual apresenta “como” no seu questionamento. No que se refere a questões do tipo “como” e “por quê”, de acordo com Yin (2005), o estudo de caso se mostra mais adequado.

A presente pesquisa caracteriza-se como descritiva, a qual tem como objetivo a descrição do campo de pesquisa, destacando, sobretudo, questões contextuais, além da análise do processo da AIO, estabelecendo relações entre categorias analíticas. Sendo assim, como refere Triviños (1987), os estudos descritivos possibilitam o estabelecimento de relações entre variáveis, além de permitir que os fatos e fenômenos de determinada realidade sejam delineados, objetivo desta pesquisa. Em consonância, Vergara (2003) defende que a pesquisa descritiva permite a exibição de características de determinada população e o estabelecimento

de relações entre variáveis. Também se entente que a pesquisa apresenta características exploratórias, tendo em vista a “flexibilidade” na construção das categorias analíticas, a exploração inicial do campo empírico e a possibilidade de geração de hipóteses no final do estudo.

4.2 DESENHO DA PESQUISA

Com o intuito de permitir uma melhor compreensão e visualização das diferentes etapas seguidas para a operacionalização da pesquisa, apresenta-se a Figura 14.

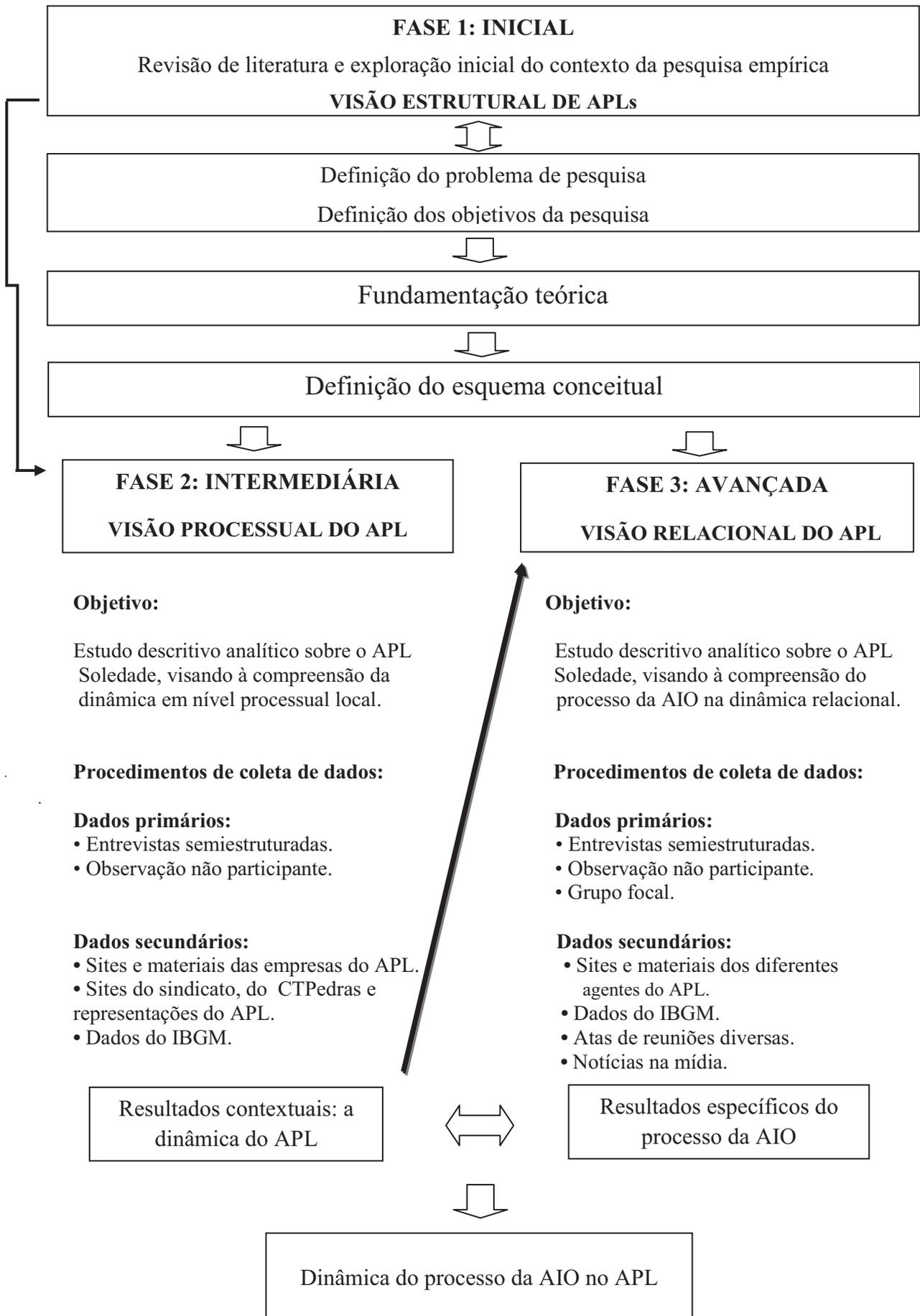


Figura 14 – Desenho do processo da pesquisa

Fonte: A autora.

Em coerência com a Figura 14, entende-se que a pesquisa foi desenvolvida envolvendo três etapas distintas e complementares, as quais demonstram a evolução à medida que se foi avançando nas análises, no período de dois anos e meio. Tais etapas são explicitadas por meio do Quadro 4 e mais bem detalhadas na sequência.

DIFERENTES ETAPAS	DESCRIÇÃO	PERÍODO
1) Inicial	Estudo exploratório inicial por meio do contato com o campo de pesquisa, apresentando como objetivo o reconhecimento geral do APL, em última análise, a caracterização do APL Soledade.	Segundo semestre de 2009
2) Intermediária	Estudo descritivo analítico que tem como objetivo a obtenção da visão processual do APL por meio da identificação dos diferentes agentes e seus relacionamentos em espaços estruturados e não estruturados que podem ocorrer trocas de informações, em última análise, aprendizagem.	Segundo semestre de 2010 Primeiro semestre de 2011
3) Avançada	Estudo descritivo analítico que apresenta a visão relacional do APL por meio da análise dos elementos constitutivos da AIO na dinâmica das relações estabelecidas no contexto.	Segundo semestre de 2011

Quadro 4 – Diferentes etapas da pesquisa e respectivos períodos

Fonte: A autora.

Na lógica das diferentes etapas descritas no Quadro 4, na etapa inicial da pesquisa, realizou-se um estudo exploratório no campo empírico na busca de compreensão da dinâmica do APL, numa visão estrutural. Em contato direto com a população de pesquisa, acredita-se que elementos necessários foram encontrados para a obtenção dos resultados desejados, até porque os estudos descritivos exigem uma série de informações antecipadamente (TRIVIÑOS, 1987). Portanto, hipóteses geradas nesta etapa exploratória incitaram a pesquisa aprofundada sobre o processo da AIO, gerando questionamentos a serem aprofundados nas outras duas etapas da pesquisa de campo.

Dessa forma, passou-se para a etapa intermediária da pesquisa (descrição analítica), a qual buscou o conhecimento mais amplo do APL, por meio da obtenção da visão processual e relacional do mesmo, ocorrendo a identificação dos diferentes agentes e suas formas de relacionamentos em distintos espaços sociais. Por fim, a fase avançada da pesquisa, constituindo-se na fase descritiva analítica avançada, possibilitou o aprofundamento de questões relacionadas ao processo da AIO na dinâmica das relações estabelecidas no contexto do APL, possibilitando a exposição de características e o estabelecimento de relações entre as

categorias analíticas constituídas. O Quadro 5 apresenta as categorias e subcategorias para o entendimento do processo da AIO em contexto de APL.

CATEGORIAS ANALÍTICAS	SUBCATEGORIAS ANALÍTICAS
Confiança estabelecida entre agentes	Atitudes confiáveis
	Atitudes oportunistas
Cooperação entre agentes	Atitudes colaborativas
	Atitudes competitivas
Interações sociais	Comunicação e mecanismos de informação
	Mecanismos de controle
	Poder nas relações
Proximidade social	Identidade entre agentes
	Laços sociais
Interdependência	Objetivos compartilhados
	Recursos comuns
	Complementaridade de tarefas
Suscetibilidade para o aprendizado	Receptividade para aprender
	Capacidade absorptiva

Quadro 5 – Categorias e subcategorias analíticas para o entendimento do processo da AIO em APL

Fonte: A autora.

Na lógica dos elementos constitutivos do processo da AIO, tais categorias analíticas foram analisadas por meio dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre diferentes agentes do APL Soledade, nos diferentes espaços sociais estruturados e não estruturados, onde emergem episódios de aprendizagem.

4.3 UNIDADE DE ANÁLISE

O APL Soledade constitui-se como unidade de análise nesta pesquisa, tendo como foco o processo da AIO que se dá por meio das relações interorganizacionais estabelecidas entre os diferentes agentes (empresas, empreendimentos informais e representações do APL). Propõem Dyer e Singh (1998) que os relacionamentos interfirmas constituem-se em unidade

de análise importante. Também destaca Tatsch (2006b) que os APLs como unidade de análise são bem pertinentes, sobretudo, em países emergentes. Como em qualquer APL, o APL Soledade é composto por diferentes agentes econômicos, políticos e sociais, os quais, como sujeitos de pesquisa, são analisados em seus relacionamentos interorganizacionais, a saber: empresas de diferenciados portes; empreendimentos informais; associações de classe; centros de pesquisa e ensino; assessorias e consultorias; órgãos públicos; fornecedores e clientes. Percebe-se um número significativo de agentes envolvidos no APL Soledade, sendo que cada um assume um papel na dinâmica, ao se pensar no desenvolvimento do setor e do município. A identificação detalhada de cada um desses agentes que compõe o APL em estudo é realizada no início do próximo capítulo.

A escolha da unidade de análise foi realizada de maneira intencional. Num primeiro momento, a partir da verificação do funcionamento do APL, de acordo com os preceitos teóricos (SUZIGAN et al., 2004; LASTRES; CASSIOLLATO, 2006) que auxiliaram na comprovação de que o mesmo se constitui, de fato, num arranjo colaborativo interorganizacional, podendo ser classificado como um tipo de aglomeração produtiva. Nessa lógica conceitual, o APL Soledade reúne vários e diversificados agentes que mantêm relacionamentos interorganizacionais há muitos anos, passando por transformações constantes em razão da necessária adaptação e almejada prospecção no mercado, sinalizando certo grau de maturidade nas relações estabelecidas entre os mesmos.

Dada tal identificação inicial, no momento da escolha, também se considerou o reconhecimento e a importância do APL Soledade em nível nacional e internacional, que se constitui no maior centro de beneficiamento, comercialização e exportação de gemas e pedras preciosas do Estado do Rio Grande do Sul, contribuindo para que o Estado se destaque como segundo maior exportador de gemas brutas e lapidadas do Brasil (IBGM, 2009). Por fim, cabe salientar que, além de tal representatividade teórica e empírica, foi levada em consideração a facilidade de acesso ao APL e seus diferentes agentes.

Dado o fato que se entende a AIO em sua natureza processual e relacional, como resultado do fluxo de atividades do dia a dia, recorrente nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes, tais experiências relacionais são investigadas nesta tese. Como referem Knight e Pye (2005), tais fluxos de atividades, os “episódios de aprendizagem”, oferecem uma unidade adequada de análise para a pesquisa empírica, melhorando a compreensão da aprendizagem nas relações interorganizacionais.

Portanto, entendendo que os episódios de aprendizagem são importantes para o estudo da AIO, por meio da análise de sua ocorrência entre os diferentes agentes do APL na

atividade cotidiana, considerando tanto os aspectos formais como informais de aprendizagem em seus espaços diferenciados (estruturados e não estruturados), constituem-se no foco de pesquisa desta tese ao serem analisados tendo como embasamento os elementos constitutivos do processo da AIO.

Em razão de que a pesquisa empírica tem como foco as relações interorganizacionais estabelecidas entre os diferentes agentes no APL Soledade (agentes econômicos, políticos e sociais), entende-se como necessária uma divisão para fins de estudo e apresentação dos dados. Para esse fim, os diferentes agentes são divididos em: empresas de portes diferenciados, empreendimentos informais e as diferentes representações do APL (associações e representações de classe, órgãos públicos, centros de pesquisa e ensino, assessorias e consultorias) e fornecedores.

Na apresentação das falas dos diferentes agentes que compõem o APL Soledade, visando manter a confidencialidade e a organização na exposição do trabalho de pesquisa, identificadores são utilizados. As entrevistas realizadas com as empresas e empreendimentos informais são codificadas como Emp.1, Emp.2...; as entrevistas efetivadas com as representações diversas, por mais que em alguns momentos a designação correspondente seja exposta, por ocasião das falas elas são nomeadas como Repr.1, Repr.2...; por fim, os empresários que participaram do grupo focal são identificados como GF1 a GF6.

4.4 COLETA DE DADOS

Em razão de que tanto a temática AIO como o campo empírico – APL, não se constituem em objeto estático, mas são compatíveis com a ação, percebem-se várias possibilidades metodológicas. Deste modo, nas diferentes fases da pesquisa foram utilizadas mais de uma técnica de coleta de dados, compondo múltiplas fontes de evidências de forma complementar, a fim de possibilitar a triangulação dos dados, aumentando, consideravelmente a qualidade e confiabilidade do estudo (YIN, 2005; CRESWELL, 2007).

Nessa lógica, salienta-se que as proposições de pesquisa elaboradas ao longo desta tese, embasadas em seu referencial teórico servem como base para todo o trabalho empírico, dado o fato de que se corrobora o fato de que as proposições direcionam o pesquisador quanto ao que precisa ser examinado no escopo do estudo (YIN 2005). Assim, evidências vão sendo trabalhadas, contribuindo para o atendimento dos objetivos delineados inicialmente.

Dessa forma, a operacionalização da pesquisa empírica é mais bem explicitada por meio das suas três etapas distintas de coleta de dados, as quais vão sendo detalhadas ao longo da descrição de cada uma, culminando, no final, na exposição esquemática das técnicas de coletas de dados, tanto primários como secundários.

4.4.1 Etapa 1 – Inicial: exploratória

Nesta primeira etapa da pesquisa, após a revisão de literatura pertinente, ocorreu o contato da pesquisadora com o campo empírico, visando ao reconhecimento geral do APL Soledade, o que instigou questionamentos que possibilitaram o estabelecimento dos objetivos da presente tese. Portanto, inicialmente, esta etapa exploratória teve como objetivo o reconhecimento geral do APL, em última análise, a caracterização do APL Soledade, numa visão estrutural.

Nessa perspectiva, durante o segundo semestre do ano de 2009 a pesquisadora realizou visitas ao campo de pesquisa, efetivando contatos com a comunidade local e com diferentes agentes desse meio, especialmente através de entrevistas não estruturadas e observação não participante junto a cinco empresas e duas representações da cidade: Universidade de Passo Fundo (UPF) e Centro Tecnológico de pedras, gemas e joias do Rio Grande do Sul. Nesse mesmo período, efetivaram-se visitas nos estandes de empresas do setor de pedras presente na Exposol, tanto em empresas do APL Soledade (oito empresas) como outras oriundas de cidades distintas (três empresas), até estados (quatro empresas). A pesquisadora trabalhou com notas de campo nesta etapa da pesquisa.

Por meio desses contatos presenciais, a pesquisadora teve acesso a vários dados secundários: materiais impressos de empresas, do próprio Centro Tecnológico e da UPF, além de dissertações de mestrado e artigos com temáticas diversas, tendo como campo empírico o APL Soledade.

Sendo assim, acredita-se que essa fase inicial da pesquisa, que assumiu caráter exploratório, foi muito importante para a “familiarização” da pesquisadora, facilitando o seu acesso futuro ao campo empírico, tanto em razão do estabelecimento de contatos com pessoas chave do APL, como do conhecimento adquirido do setor. Essa exploração inicial do campo de pesquisa possibilitou a identificação dos diferentes agentes que o compõe, além de uma noção geral dos relacionamentos estabelecidos, estimulando leituras sobre o campo de

pesquisa, que instigaram questionamentos, os quais possibilitaram a elaboração dos objetivos desta tese.

4.4.2 Etapa 2 – Intermediária: descritiva analítica

A etapa intermediária da pesquisa é classificada como descritiva analítica, a qual tem como objetivo a compreensão do APL Soledade em nível macro, visando à obtenção da visão processual e relacional do APL por meio da identificação dos diferentes agentes e seus relacionamentos em espaços estruturados e não estruturados de aprendizagem, através dos quais ocorrem trocas de informações e saberes, culminando em episódios de aprendizagem, em última análise, AIO.

Assim, no decorrer do segundo semestre de 2010 e primeiro semestre de 2011, realizou-se a exploração do campo de pesquisa, na visão estrutural e processual proposta, surgindo algumas questões que nortearam a elaboração do instrumento de coleta de dados da pesquisa: Quais são os fatores determinantes para a cooperação entre as indústrias do setor de pedras de Soledade? Em qual medida e como ocorre a cooperação entre essas indústrias, considerando também a coexistência da competição? Como as indústrias inseridas no arranjo produtivo de gemas de Soledade se organizam para a construção e consolidação de vantagens competitivas? Qual o papel dos diferentes agentes no APL? Em que nível se encontra a confiança entre os diferentes agentes? Os processos de aprendizagem são facilitados? Como a aprendizagem acontece? Diante de tais questionamentos, sem desmerecer o que acontece no interior de cada organização, o estudo teve como foco os acontecimentos no ambiente relacional cotidiano, o qual se dá no ambiente externo, no aglomerado produtivo.

Nesse momento da análise macronível, procurou-se identificar o contexto sócio-econômico-cultural-histórico e político, sobretudo nos espaços sociais estruturados (ex: centros de pesquisa e desenvolvimento; feiras; reuniões em instituições diversas; sala de aula; etc.) e não estruturados (encontros casuais; encontros informais em viagens; feiras; momentos ante e pós-reuniões; etc.) existentes no APL, buscando também a identificação dos episódios de aprendizagem correspondentes.

Justamente por se entender como Yeung (2008) que questões regionais devem ser bem trabalhadas e como Levinson e Asahi (1995) que destacam a importância da cultura, estrutura e tecnologia tanto para a compreensão como para o gerenciamento da AIO, percebe-se como essencial tal entendimento macro do campo de estudo. Ainda que nesta tese questões políticas

não sejam tratadas em suas várias nuances, percebe-se como essencial o entendimento das intervenções políticas governamentais, tanto nacionais como estaduais, para o estudo de um APL, pois essas interferem diretamente no funcionamento do mesmo (prospecção, estagnação, etc.). Portanto, nesta fase analítica inicial da pesquisa, acontece a identificação do contexto geral do campo estudado, entendendo-se que somente dessa maneira se pode adentrar em questões mais específicas que se constituem como foco central deste estudo.

Quanto aos meios para a realização da pesquisa de campo nesta fase, foram utilizados tanto dados primários como secundários. A estratégia de coleta de dados primários se dá por meio da observação não participante junto aos diferentes agentes do APL Soledade, inclusive na Exposol, e entrevista semiestruturada (Apêndice A) com representantes de seis empresas, do sindicato, do Senai, do Centro Tecnológico e da Universidade de Passo Fundo, totalizando dez entrevistas em profundidade, com duração em torno de 90 minutos cada uma, totalizando, aproximadamente, quinze horas. O número de entrevistas com proprietários e gerentes foi definido por meio do critério de saturação dos dados (FLICK, 2004). O roteiro da entrevista é composto de vinte e três questões, as quais se encontram divididas em dois blocos: bloco A, caracterizando as empresas e bloco B, buscando o reconhecimento do APL Soledade.

Nessa fase também foram utilizados dados secundários, como a análise documental da atuação do Senai e do Sebrae e análise de informações e materiais diversos, oriundos dos diferentes agentes do APL em questão, além de outros canais disponíveis na internet, como pesquisa em sites – IBGM, MDIC, Prefeitura e outros. Também foram realizadas pesquisas em livros, artigos, teses e dissertações que abarcam tanto o contexto APL como AIO.

Embora se reconheça a importância das aglomerações produtivas, sobretudo para o desenvolvimento de uma região em termos competitivos, adota-se uma linha de pensamento na qual o interesse direciona-se para o potencial adicional das aglomerações, centrando na AIO. Então, tendo como fundamento o questionamento: “Com base nos relacionamentos estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, como a AIO se constitui?”, o trabalho de pesquisa é direcionado para o estudo analítico descritivo avançado, detalhado na sequência, na etapa 3.

4.4.3 Etapa 3 – Avançada: descritiva analítica

Em fase avançada da pesquisa, o estudo descritivo analítico tem como objetivo apresentar uma visão relacional do APL Soledade, exibindo a compreensão dos processos

interorganizacionais, principalmente no que diz respeito à análise específica do processo da AIO, considerando os elementos constitutivos que o compõe e os episódios de aprendizagem que, embora tenham sido identificados na etapa anterior, neste momento são aprofundados deixando de ser tratados como exemplos e passando a situações que merecem melhor compreensão.

Destaca-se também que tanto os espaços sociais estruturados como os não-estruturados identificados na fase anterior da pesquisa fazem parte do campo da pesquisa. Entende-se que nesses espaços é que ocorrem as experiências ou eventos de aprendizagem que se dão por meio das construções, desconstruções e reconstruções de significados, desencadeando episódios de aprendizagem. Nessa dinâmica, seguindo Sandberg e Tsoukas (2011), o todo relacional é considerado invariável, focando-se nos processos de aprendizagem que emergem da prática do dia a dia, indo na linha da racionalidade prática.

Seguindo esta lógica, entende-se haver uma multiplicidade de elementos que podem ser considerados como moderadores do processo da AIO. Também se deve considerar que cada configuração interorganizacional possui as suas particularidades, contudo, elementos constitutivos com respectivas subdivisões foram pré-estabelecidas. Tais elementos constitutivos do processo da AIO são oriundos de pesquisas em múltiplas fontes teóricas e empíricas que tratam da temática AIO, possibilitando a instituição dos mesmos dada a redundância e a relevância na literatura correspondente, a ocorrência em casos empíricos e a validação junto a especialistas da área organizacional.

Portanto, tais elementos constitutivos da AIO passaram por validação junto a quatro especialistas da área organizacional. Como critério para a escolha dos especialistas foi estabelecido o conhecimento deles em relação à temática aprendizagem e relações interorganizacionais, além da atuação profissional como professores e pesquisadores universitários. Entre eles, todos têm como foco de pesquisa a aprendizagem e/ou as relações interorganizacionais; atuam na área das ciências sociais aplicadas; apenas um não trabalha em Programa de Pós-Graduação *stricto sensu*; três são doutores e um doutorando em fase de conclusão; a formação acadêmica dos quatro relaciona-se à Administração e/ou Psicologia.

Nesse processo da validação das categorias, após conversa pessoal com cada um dos especialistas, as categorias e subcategorias analíticas foram repensadas, refinadas e, por fim, definidas e trabalhadas teoricamente no capítulo 2, culminando, na apresentação do constructo da AIO, exposto no Quadro 2, o qual, além de explicitar cada elemento constitutivo do processo da AIO, apresenta as suas respectivas definições e base teórica relacionada.

Perante tais definições essenciais para esta terceira fase da pesquisa empírica também são utilizados dados primários e secundários. Para a coleta dos dados primários utiliza-se a observação não participante (Apêndice G), a entrevista semiestruturada, a entrevista não estruturada e o grupo focal. Os instrumentos necessários para tais coletas foram elaborados com base nas duas fases iniciais da pesquisa e referencial teórico norteador para as categorias analíticas estabelecidas para a melhor compreensão do processo da AIO. A aplicação de cada instrumento de coleta dessa fase é melhor detalhada na sequência.

Inicia-se tratando da entrevista semiestruturada, realizada com os diferentes agentes que mantêm relacionamentos interorganizacionais no APL Soledade. Para tanto, dois roteiros de entrevistas foram organizados, um direcionado para as empresas e empreendimentos informais do APL (Apêndice B) e outro para os demais agentes envolvidos, denominados, nesta tese, como representações do APL (Apêndice C).

Então, quanto às empresas e empreendimentos informais do APL, a entrevista semiestruturada foi desenvolvida junto a dezesseis proprietários (quatro empreendimentos informais e mais quatro em cada indústria de porte micro, pequenas e médias), as quais foram escolhidas por relevância e representatividade, além da acessibilidade. Novamente o número de entrevistas com os proprietários das empresas e empreendimentos informais foi definido por meio do critério de saturação dos dados (FLICK, 2004). Sendo assim – e considerando-se o fato de que as relações estabelecidas no APL é que se constituem no foco da análise desta pesquisa –, a realização das dezesseis entrevistas em profundidade junto às empresas e aos empreendimentos de portes diferenciados, aliadas a outras técnicas de coleta de dados (observação não participante e grupo focal), constituiu-se num *corpus* considerado apropriado para submissão da análise e do conteúdo.

O instrumento de coleta de dados utilizado nessas entrevistas é dividido em dois blocos de questões: o primeiro diz respeito à caracterização das indústrias e o segundo, ao processo da AIO no APL Soledade. No segundo bloco são relacionados pontos correspondentes a cada uma das categorias analíticas e suas subcategorias estabelecidas. Dada a complexidade dos assuntos, optou-se pela entrevista presencial e gravada (quando permitido) no sentido de procurar assegurar um entendimento similar das questões por parte dos informantes. As mesmas foram agendadas previamente e cada uma teve a duração de 90 a 180 minutos, totalizando, aproximadamente, trinta e duas horas de entrevistas. As entrevistas podem ser consideradas longas, contudo, nesse mesmo tempo contabilizado, ocorreram visitas às instalações das empresas e dos empreendimentos, o que demandou tempo maior, além de ter propiciado uma percepção mais “apropriada” de seus funcionamentos, assim

como de suas relações com o APL e, por consequência, com os diferentes agentes que dele fazem parte.

Ainda referente às entrevistas semiestruturadas, também foram realizadas entrevistas com os outros agentes do APL Soledade, as chamadas representações, a saber: representantes do Sindipedras, do Senai, do Sebrae, da Prefeitura Municipal, do Centro Tecnológico, da AproSol, da APPSol, da Acis, de um fornecedor de máquinas e equipamentos, de três Universidades (UPF, UFRGS, UNIVATES) e de dois agentes de vendas, totalizando quatorze entrevistas. Esse instrumento de coleta de dados foi organizado com quatorze questões (Apêndice C), momento em que as categorias analíticas e o referencial norteador mais uma vez formaram a base para a elaboração do instrumento, havendo, no entanto, a preocupação de que tal roteiro fosse mais aberto, possibilitando expressão mais espontânea por parte dos entrevistados. Similar ao que ocorreu com as indústrias, as entrevistas foram agendadas previamente e gravadas. Cada entrevista teve a duração média de uma hora, totalizando em torno de quatorze horas.

Portanto, nesta terceira etapa da pesquisa foram realizadas trinta entrevistas semiestruturadas com os diferentes agentes inseridos no APL de Soledade, totalizando, em média, quarenta e três horas de entrevistas. Além desses trinta diferentes agentes, outros seis industriários foram envolvidos em outra técnica de coleta de dados (grupo focal), totalizando em trinta e seis agentes (vinte e duas empresas e empreendimentos e quatorze representações).

Esses outros seis industriários participaram do grupo focal, técnica explicitada por meio do Apêndice D, a qual buscou envolver um número maior de industriários do APL, possibilitando uma verificação e complementação dos dados coletados por meio das entrevistas individuais. A técnica de grupo de foco ocorreu na sede do Sindipedras, sendo que dez proprietários de empresas de diferentes portes foram convidados pela secretária executiva do sindicato, a qual adotou como critério para o convite, com a concordância da pesquisadora, a acessibilidade dos empresários, procurando envolver empresas de diferentes portes.

Procedendo dessa maneira, compareceram seis industriários e a técnica teve a duração de uma hora e trinta minutos, seguindo o itinerário exigido pela técnica (COLLIS; HUSSEY, 2005). Inicialmente, foi apresentado aos participantes o tópico a ser debatido com o auxílio de um texto para incitar o debate (Apêndice E), por meio do qual se buscou “encorajar” os participantes para o debate acerca de situações comuns ao APL Soledade. Desse modo, no decorrer da técnica o debate fluiu e surgiram reações e sentimentos que muitas vezes só são possíveis de serem coletados por meio de uma técnica coletiva como essa. Como refere Morgan (1988, p.12), “a marca distintiva dos grupos de foco é o uso explícito da interação do

grupo para a produção de dados e *insights* que seriam menos acessíveis sem a interação encontrada em um grupo”. No decorrer da técnica, a pesquisadora foi realizando as intervenções e anotações de acordo com um roteiro orientador, o qual também teve como base os elementos constitutivos da AIO (Apêndice F).

Ainda como dados primários, realizou-se a observação não participante junto aos diferentes agentes do APL, nos seguintes espaços sociais estruturados: reuniões dos associados ao sindicato; reuniões e funcionamento do Centro Tecnológico; reuniões na prefeitura; desenvolvimento de cursos técnicos pelo Senai em parceria com as Instituições de Ensino Superior; Feira Exposol, mais conhecida internacionalmente como *Soledade Gem & Mineral Fair* (edições realizadas em 2009, 2010 e 2011). Além dessas observações bem pontuais, a observação não participante como técnica de coleta de dados permeou todo o processo da pesquisa, inclusive no momento das entrevistas junto às empresas, aos empreendimentos e às diferentes representações do APL, culminando sempre em notas de campo.

Portanto, na utilização da observação não participante foram seguidos os princípios de Collis e Hussey (2005), uma vez que se observaram e registraram as ações e o comportamento das pessoas, sem o envolvimento (na medida do possível) por parte do pesquisador. Buscando efetividade com a técnica, a pesquisadora utilizou-se de um roteiro de aspectos a serem observados (Apêndice G), o qual também foi desenvolvido com base nas categorias e subcategorias estabelecidas, realizando, invariavelmente, anotações de campo (TRIVIÑOS, 1987; FLICK, 2009). Foram geradas, aproximadamente, cem páginas de notas de campo, essas como uma forma de documentação do material coletado, no sentido proposto por Mozzato e Grzybovski (2011, p.734): “existem diversas formas de documentação do material coletado, na maioria das vezes constituindo-se de material textual: notas de campo, diário de pesquisa, fichas de documentação, transcrição etc.”

A entrevista não estruturada também foi utilizada como técnica de coleta de dados, concomitantemente à técnica de observação não participante no momento da participação das três edições da Exposol, cidade de Soledade. Nesse momento optou-se pela entrevista não estruturada em razão de entendê-la como mais apropriada para o ambiente, no qual se conversou com muitas pessoas, até mesmo clientes (brasileiros e estrangeiros), estimando-se cerca de vinte clientes e quatro empresários do setor com atuação em outros Estados, além de cinco empresários pertencentes ao APL Soledade e outros quatro de cidades vizinhas.

Como dados secundários, assim como na primeira e segunda etapa da pesquisa, porém de maneira mais direcionada, específica e aprofundada, fez-se uso de *sites* e materiais

diversos: materiais impressos das indústrias, do Centro Tecnológico, do Senai e da UPF, além de sites da Prefeitura de Soledade, Sindipedras, UPF, Senai, Sebrae e IBGM. Concorde-se com Yin (2005) quando ele pontua que a utilização de tais documentos constitui-se numa importante fonte de evidências, corroborando e valorizando evidências oriundas de outras fontes, o que proporciona ao pesquisador a possibilidade de enriquecer a sua pesquisa.

Cabe salientar que certas representações do APL só foram pesquisadas por meio de dados secundários: garimpos; cooperativas; instituições financeiras; IBGM; órgãos do Governo Federal: MCT, MME, MDIC, MTUR, DNPM e CPRM; representações do Governo Estadual: SCT, EMC e SEDAI, atual AGDI.

Para finalizar, apresenta-se o Quadro 6, uma síntese demonstrativa da utilização das diferentes técnicas de coleta de dados e respectivos agentes das três etapas da pesquisa.

ETAPAS DA PESQUISA	DADOS	TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	AGENTES
Etapa 1 Inicial Segundo semestre 2009	Primários	Observação não participante 22 entrevistas não estruturadas	- Comunidade local - Universidade de Passo Fundo (UPF) - Exposol - CTPedras
	Secundários	Materiais impressos de indústrias, do Centro Tecnológico e da UPF; Dissertações de mestrado e artigos desenvolvidos no APL Soledade; Teses, dissertações, artigos e livros com foco em APL e aprendizagem, sobretudo, interorganizacional	
Etapa 2 Intermediária Segundo semestre 2010 Primeiro semestre 2011	Primários	Observação não participante 10 entrevistas semiestruturadas	- Duas empresas de médio porte - Duas empresas de pequeno porte - Duas empresas de micro porte - Sindipedras - Universidade de Passo Fundo (UPF) - Senai - CTPedras
		Observação não participante	- Exposol
	Secundários	Materiais impressos de indústrias, do Centro Tecnológico, do Senai e da UPF; sites da Prefeitura de Soledade, Sindipedras, UPF, Senai, Sebrae, IBGM e MDIC; teses, dissertações, artigos e livros	
Etapa 3 Avançada Segundo semestre 2011	Primários	30 entrevistas semiestruturadas Observação não participante	INDÚSTRIAS: - 4 empresas de médio porte - 4 empresas de pequeno porte - 4 empresas de micro porte - 4 empreendimentos informais OUTROS AGENTES: - 2 agentes de vendas - 1 fornecedor de máquinas e equipamentos - Sindipedras - UPF - UFRGS - Univates - Senai - Sebrae - CTPedras - Prefeitura municipal - APPSol - AproSol - Acis
		Observação não participante 13 entrevistas não estruturadas	- Exposol
		Grupo focal (6 participantes)	6 empresas associadas ao Sindipedras
ETAPA DA PESQUISA	DADOS	TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	AGENTES
	Secundários	Materiais impressos de indústrias, do Centro Tecnológico, do Senai e da UPF; sites da Prefeitura de Soledade, Sindipedras, UPF, Senai, Sebrae e IBGM; sites de órgãos do Governo Federal: MCT, MME, MDIC, MTUR, DNPM e CPRM e de representações do Governo Estadual: SCT, EMC e SEDAI, atual AGDI; teses, dissertações, artigos e livros.	

Quadro 6 – As três etapas da pesquisa com as técnicas de coleta de dados e os agentes envolvidos

Fonte: A autora.

Como pode ser observado no Quadro 6, as três etapas da pesquisa de campo compreendem, no total, quarenta entrevistas individuais semiestruturadas (6 empresas e 4

representações na segunda etapa e 16 empresas e empreendimentos informais e 14 representações na terceira etapa), totalizando em torno de sessenta horas, quase todas gravadas. Também fica clara a utilização de várias fontes de evidências (entrevistas, grupos de foco, observação não participante e dados secundários), o que é comum e recomendável em estudos de caso. Nesse sentido, nota-se que a observação não participante e os dados secundários perpassam as três etapas; a entrevista não estruturada faz parte como coleta de dados na primeira e terceira etapa da pesquisa; o grupo focal foi trabalhado apenas na terceira etapa, até mesmo para confirmar os dados coletados através de outras técnicas. Portanto, os dados coletados por meio de técnicas diversas foram utilizados nas análises como mais uma fonte para a triangulação dos dados, o que é melhor tratado na próxima subseção.

4.5 ANÁLISE DOS DADOS

Considerando-se que neste estudo foram utilizadas técnicas de coletas de dados diferenciadas, as quais possibilitam o enriquecimento das análises (FLICK, 2009), foi importante a utilização de um programa para análise de dados qualitativos. Assim utilizou-se o programa de análise qualitativo NVivo 9¹⁶, que facilita a análise de múltiplas fontes de evidências. Tal software se constitui num sistema de indexação e de categorização de informações qualitativas que possibilita a descoberta e exploração dos sentidos das informações alfanuméricas. Dessa forma, auxiliou a pesquisadora em todo o processo da pesquisa, inclusive no momento da definição e organização das categorias e subcategorias analíticas, da organização dos dados coletados em múltiplas fontes, e, principalmente, em sua análise, potencializando e intensificando seu alcance e sua profundidade.

Como a análise de dados qualitativos em estudo de caso consiste em examinar, categorizar, classificar e recombinar evidências qualitativas (YIN, 2005), a utilização do Nvivo 9 permite uma maior exploração da complexidade dos dados, facilitando a análise das comunicações (FLICK, 2009). A própria Bardin (2006, p. 37) admitia as novas tecnologias como facilitadoras nos processos de coleta e análise de dados. Nesta mesma linha de pensamento, Creswell (2007, p. 197) refere que o material a ser analisado (comunicação) “pode ser melhorado com o uso de programas de computador com *software* qualitativo”.

¹⁶ Para maior conhecimento do programa para análise de dados qualitativos NVivo 9 (9 é a primeira versão em português), fica a sugestão de acesso à página eletrônica da CAQDAS: <<http://caqdas.soc.surrey.ac.uk>>.

Para tanto, seguiu-se o que é sugerido por Freitas (2011): após a coleta dos dados por múltiplas fontes (tanto primários como secundários), os mesmos foram organizados e processados por meio da inclusão no software; na sequência, os dados foram analisados utilizando-se os recursos diversos que o programa oferece; por fim, por meio da interpretação e reflexão, os dados foram sintetizados, possibilitando a apresentação de indicadores e evidências empíricas importantes.

No momento da inclusão dos dados no NVivo 9, trechos das entrevistas transcritas foram codificados a partir dos elementos constitutivos do processo da AIO. Com base nessa codificação realizaram-se as análises de conteúdo qualitativas de cada um dos elementos com suas subcategorias, com o propósito de entendê-los e evidenciá-los para efetivação de posterior análise relacional entre eles, evidenciando o processo da AIO. Para tanto, diversos cruzamentos relacionais foram realizados com o auxílio do NVivo 9. Inclusive, cabe salientar que tais cruzamentos também ajudaram no processo da validação das categorias analíticas estabelecidas, auxiliando, até mesmo, na melhor exposição teórica no Capítulo 2, o que sinalizou caminhos e cunhou maior clareza no momento das análises. Portanto, ainda que as categorias analíticas tenham sido definidas a priori, o NVivo 9 auxiliou na construção conceitual dos dados, como é preconizado por Teixeira e Becker (2001).

Deste modo, com o auxílio do software NVivo 9 para a análise dos dados, optou-se pela técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2006), por se constituir numa técnica de análise de dados qualitativa refinada, a qual se vale da intuição, da imaginação e da criatividade do pesquisador, sobretudo, na definição das categorias de análise. A análise de conteúdo constitui-se num conjunto de técnicas de análise de comunicações, que tem como objetivo ultrapassar as incertezas e enriquecer a leitura dos dados coletados, imprimindo, como pontua Bardin (2006).

Portanto, com o auxílio do NVivo os dados coletados foram organizados, possibilitando e auxiliando no trabalho com as três fases propostas por Bardin (2006), considerando-se que, dessa maneira, a análise de conteúdo permite maior exploração da complexidade dos dados, sendo elas: 1) pré-análise; 2) exploração do material; 3) tratamento dos resultados, inferência e interpretação. Segue a explicitação da aplicação das três fases de acordo com a autora.

Na primeira fase, na pré-análise dos diferentes dados coletados, exigiu-se uma leitura mais geral visando um entendimento mais amplo e uma sistematização da temática em questão. No que tange à exploração do material, na segunda fase efetuou-se análise profunda dos diferentes materiais coletados, transformando os dados brutos em unidades de análise que

possibilitaram a descrição das características essenciais para a pesquisa. Em última análise, foi criado um sistema de codificação com base nas categorias refinadas. Tal etapa é muito importante porque possibilita ou não a riqueza das interpretações e inferências. Por fim, na última fase, os dados foram tratados, ocorrendo interpretações e inferências de acordo com as categorias e pré-categorias estabelecidas, à luz do referencial teórico delineado nesta tese.

Com base em Bardin (2006) procurou-se entender que as três fases envolvem simbolismos que necessitam ser decodificados; desse modo, esforços foram despendidos para desvendar o conteúdo latente e não ficar apenas no manifesto (TRIVIÑOS, 1987; CHIZZATTI, 2006). Assim, a criatividade, a intuição e a crítica são fundamentais (BARDIN, 2006; THOMPSON, 1995), visando não limitar a pesquisa; tanto a criatividade como a flexibilidade constituem-se como importantes (DENZIN; LINCOLN, 2008; FLICK, 2009).

Mesmo que a análise de conteúdo se constitua num método específico que parece mais claro em razão da elaboração esquemática que o acompanha (passo a passo), tornando-o mais fácil e menos ambíguo, não se ignorou a complexidade que o caracteriza. Nesse sentido, procurou-se manter a atenção constante quanto à necessária visão ampliada, considerando o contexto (BATESON, 2000; DENZIN; LINCOLN, 2008) e a história inerentes ao ambiente de pesquisa (THOMPSON, 1995). Tem-se ciência de que ao considerar somente o conteúdo, sem o contexto, qualquer análise torna-se falha, sobretudo num APL, ambiente complexo e rico em termos de relações. Assumindo tal posicionamento, entende-se, como Thompson (1995), que, dado o fato de que o objeto de análise constitui-se numa construção simbólica significativa, tal questão reverteu-se em validação para a pesquisa, “fugindo das críticas das análises positivistas” (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011, p.740).

4.6 VALIDADE E CONFIABILIDADE DA PESQUISA

Ao se pensar na validade e na confiabilidade da presente pesquisa, procurou-se seguir a afirmação de Freitas (2011, p.750): “Antes da tecnicidade, vem a honestidade do relato e da análise. Vem o contar simples, compreensível, do que se fez naquela pesquisa. E vem o bom senso de se dar conta que mais que aquilo não pode ser dito ou buscado”. Portanto, visando à fidedignidade, credibilidade e fidelidade, culminando em confiabilidade e validade externa dos resultados desta pesquisa, teve-se como pretensão realizar a exposição dos resultados de maneira simples, mas com coerência, consistência e objetivação. Na busca da confiabilidade, em consonância com Flick (2009), também neste capítulo se procurou tomar o cuidado com o

detalhamento do processo da pesquisa como um todo, o que auxilia a realização da adequada exposição dos dados no capítulo posterior.

Considerando-se que toda a pesquisa científica para ser legitimada necessita de critérios de validade e confiabilidade, uma exigência em qualquer campo científico, nesta tese se tomou o cuidado proposto por Richardson (1999) e Yin (2005) referente à validação dos resultados, tendo em vista maior confiabilidade na pesquisa. Então, diante da importância da validade e da confiabilidade, se resolveu seguir as sete primeiras estratégias propostas por Creswell (2007, p. 200), excluindo apenas a oitava, para confirmar a exatidão dos resultados em pesquisa qualitativa: 1) realização de triangulação de diferentes fontes de informações de dados; 2) realização das conferências dos membros para determinar a precisão dos resultados; 3) efetivação da descrição rica e densa no momento da transmissão dos resultados; 4) esclarecimento, na medida do possível, dos vieses que o pesquisador traz para o estudo; 5) apresentação de informações negativas ou discrepantes, ainda que contra os temas; 6) tempo prolongado no campo de pesquisa; 7) utilização de interrogatório de pares visando aumentar a precisão do relato; 8) utilização de um auditor externo para rever o todo o projeto.

A triangulação de diferentes fontes de dados se deu por meio do exame das convergências das fontes de evidências coletadas e a confiabilidade está pautada nos protocolos de coleta de dados e no banco de dados armazenado no NVivo 9. A adequada utilização do software NVivo 9 também culmina como outra forma de validação dos resultados desta pesquisa, gerando confiabilidade. Como discorrem Mozzato e Grzybovski,

o Nvivo, além da finalidade básica de facilitar e agilizar as análises, tem a função tanto de validar como de gerar confiança, qualificando o material coletado. Contudo, como qualquer programa computacional, além da necessidade da utilização correta, os dados que o alimentam têm de ser apropriado, sob o risco de se ter um *corpus* falho. (2011, p.743).

Por fim, visando sintetizar e destacar os cuidados metodológicos envolvidos nesta tese, apresenta-se o Quadro 7, o qual ratifica a validade e a confiabilidade envolvidas nesta pesquisa, o que se constitui em exigência para o desenvolvimento de estudos de caso.

Testes	Técnicas/procedimentos	Fase da pesquisa em que a tática foi aplicada
Validade do constructo	- Utilização de fontes múltiplas de evidências (entrevistas, observação não participante, grupo de foco e dados secundários)	Coleta de dados
	- Estabelecimento do encadeamento das evidências	Coleta de dados
	- Utilização de padrões teóricos de análise	Análise dos dados
	- Explicação objetiva dos resultados obtidos	Análise dos dados
Confiabilidade	- Utilização de protocolo de estudo de caso	Coleta de dados
	- Desenvolvimento de banco de dados junto ao software NVivo 9 (dados armazenados) para o estudo de caso	Coleta de dados Análise dos dados

Quadro 7 – Validade e confiabilidade envolvidas na pesquisa empírica

Fonte: Adaptado de Yin (2005, p. 43).

Observa-se por meio do Quadro 7 que a validade do construto no momento das coletas dos dados se deu a partir do uso de múltiplas fontes de evidências e o estabelecimento da correlação entre as mesmas. No momento da análise dos dados, a validade ocorreu em razão da análise de conteúdo qualitativa a partir do referencial teórico, com base na matriz de codificação do NVivo 9¹⁷, analisando as ocorrências em suas relações entre as categorias. Ainda na coleta de dados, a explicitação dos resultados obtidos constitui-se como validade do constructo. No que se refere à confiabilidade, no momento da coleta de dados, utilizaram-se protocolos para a pesquisa, os quais auxiliaram na composição do banco de dados armazenados no Nvivo 9 e disponíveis para consultas.

¹⁷ A matriz de codificação do NVivo 9 possibilita análises e explorações das codificações realizadas, auxiliando a procura de sobreposições e interseções entre elas. Tais codificações constituem-se na reunião de todo o material sobre um tema, ideia ou tópico. Assim, as consultas às matrizes de codificação permitem comparações entre o material codificado e as consultas para realização de pesquisas baseadas em vários critérios ou para mostrar tipos específicos de associações entre itens de pesquisa.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Destina-se este capítulo para a apresentação e análise dos resultados, organizado em cinco subseções. Inicialmente o setor de gemas e joias é caracterizado e contextualizado. Na sequência, apresenta-se a visão estrutural do campo da pesquisa, caracterizando-o com detalhamento, seguida da análise processual do APL Soledade. Na continuidade, a visão relacional é trabalhada visando à compreensão analítica do processo da AIO no APL Soledade, justamente através da análise dos entendimentos dos elementos constitutivos da AIO, entendendo os episódios de aprendizagem que ocorrem nos diferentes espaços sociais de aprendizagem (estruturados e não estruturados). Por fim, são apresentadas as considerações finais sobre o *framework* apresentado para o entendimento da AIO em contexto de APLs.

5.1 SETOR DE GEMAS E JOIAS: CARACTERIZAÇÃO E CONTEXTUALIZAÇÃO

O Brasil é internacionalmente conhecido em razão da diversidade e da grande ocorrência de pedras preciosas (IBGM, 2011). Segundo dados do IBGM (2009, 2011), o setor de gemas e joias brasileiras tem boa parte de sua estrutura produtiva baseada em polos e APLs. É o caso de grande parte da produção, abrangendo diversos estados do Brasil, como mostra o Quadro 8.

DESCRIÇÃO	LOCALIZAÇÃO
Polo de Gemas e Joias do estado do Amazonas	Amazonas
Polo de Gemas e Joias do estado da Bahia	Bahia
Polo de Gemas e Joias do Distrito Federal	Distrito Federal
Polo de Gemas e Joias do estado do Ceará,	Ceará
Polo de Gemas e Joias do estado do Goiás	Goiás
Polo de Gemas e Joias do estado do Mato Grosso	Mato Grosso
Polo de Gemas e Joias do estado de Minas Gerais	Minas Gerais
Polo de Gemas e Joias do estado do Pará	Pará
Polo de Gemas e Joias do estado do Piauí	Piauí
Arranjo Produtivo Local de Joias do estado Rio de Janeiro	Rio de Janeiro
Arranjo Produtivo do estado de São Paulo	São Paulo
Arranjos Produtivos de Gemas e Joias do estado do Rio Grande do Sul	Rio Grande do Sul

Quadro 8 – Estados do Brasil e incidência de Polos e Arranjos Produtivos de Gemas e Joias
Fonte: IBGM (2009).

Estima-se que o Brasil responde por cerca de 1/3 da produção mundial de gemas, exceto diamante, rubi e safira, sendo que a maior parte da produção é realizada por garimpeiros e pequenas empresas e empreendimentos de mineração (IBGM, 2011). Conforme dados do IBGM (2009), o Brasil apresenta produção de 113 tipos de materiais gemológicos¹⁸, além de se destacar mundialmente como o maior polo de pedras preciosas em bruto, no que tange a artefatos de pedras preciosas, ficando na quinta posição, e na sétima posição em relação às pedras preciosas lapidadas. A Figura 15 apresenta o mapa gemológico brasileiro com as principais localizações dos diferenciados tipos de pedras.

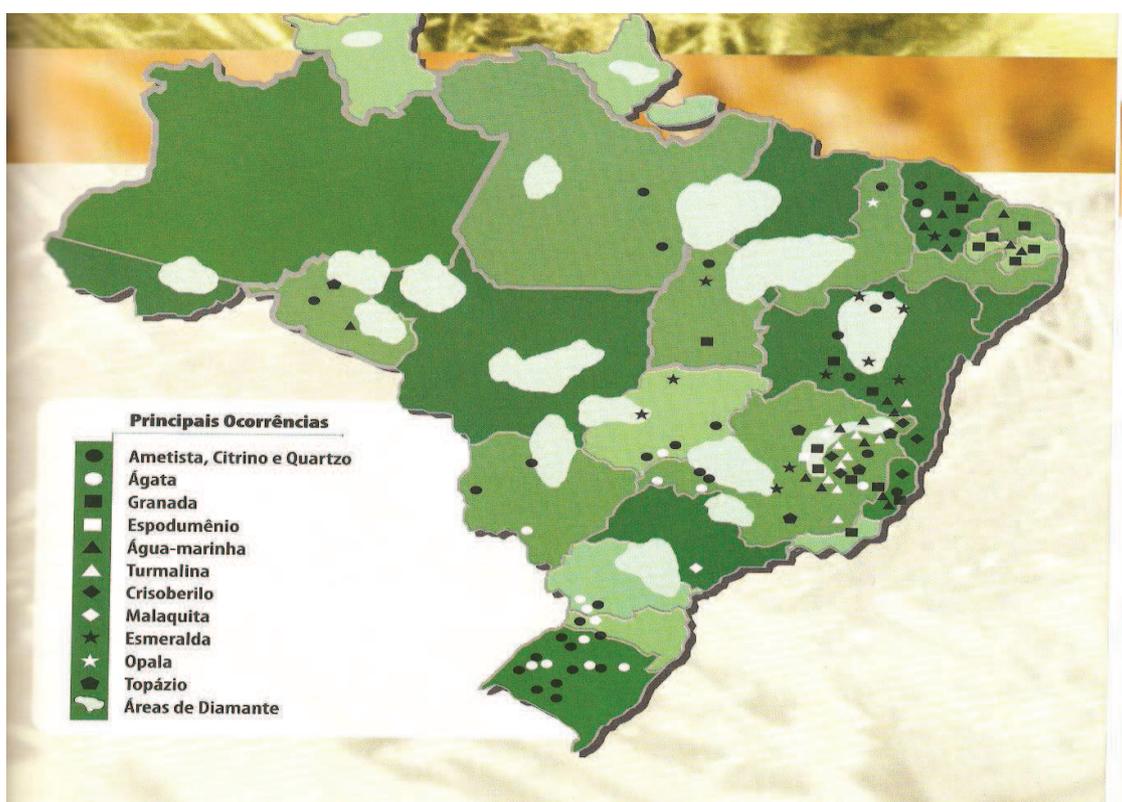


Figura 15 – Mapa gemológico brasileiro

Fonte: IBGM (2005).

Pesquisas recorrentes do Sebrae e também dados do IBGM (2009) apontam que o porte das empresas brasileiras do setor de pedras é composto, em sua maioria, por estabelecimentos de micro (cerca de 73%) e pequeno porte (cerca de 23%); estima-se que quase 50% da lapidação e fabricação de artefatos de pedras no Brasil encontra-se ainda na informalidade (IBGM, 2011). Os dados também apontam que o país possui capacidade e competitividade para lapidar pedras de qualidade, incluindo as chamadas lapidações

¹⁸ Entende-se por material gemológico natural aquele inteiramente formado pela natureza, sem interferência do homem, podendo ser de origem inorgânica (minerais e rochas) e orgânica.

diferenciadas ou contemporâneas, agregando valor ao produto e intensificando o seu potencial para as exportações, inclusive no que se refere a joias, folheados e bijuterias, em que as exportações ainda são incipientes.

A informalidade, a lenta inovação tecnológica e a falta de controle ambiental constituem-se em realidades das empresas desse setor e dos garimpos, no início do processo produtivo. Esses últimos empregam, principalmente, mão de obra não qualificada e oriunda do meio rural.

Exposto o contexto nacional para o setor de gemas, situa-se o Estado do Rio Grande do Sul nesse cenário, o qual aparece como o segundo estado mais importante nas atividades extrativas de pedras no país, perdendo para o Estado de Minas Gerais; outros estados que aparecem a partir da colocação do Rio Grande do Sul, são: Bahia, Goiás, Pará e Tocantins. Por sua vez, a industrialização de gemas, pedras e metais é realizada por meio de um parque industrial diversificado, localizando-se, principalmente, nos estados de São Paulo, Minas Gerais, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro (IBGM, 2009).

Barreto e Bittar (2010, p. 126 e 127) afirmam que o Rio Grande do Sul

é o maior produtor brasileiro de pedras coradas em bruto e um dos mais importantes produtores mundiais de duas delas: a ágata e a ametista. Além disso, exporta o citrino, que resulta do aquecimento da ametista, provocando a oxidação do ferro e a consequente mudança de cor. [...] A ágata e a ametista totalizam mais de 95% do valor da produção gemológica do Rio Grande do Sul.

O Rio Grande do Sul destaca-se, portanto, como o estado das maiores jazidas de ágata e ametista do mundo, respondendo por 20% das exportações brasileiras de gemas e joias (IBGM, 2009). Como afirma Hartmann (2010, p.30), “O Estado é o maior produtor mundial desses minerais (400t/mês), encontrando-se as principais jazidas de geodos no distrito mineiro de Ametista do Sul (trezentas minas subterrâneas) e outras jazidas distribuídas ao longo da beira do Planalto vulcânico.” O APL Soledade ajuda a compor esse cenário, sendo considerado o principal centro de comercialização de pedras do Estado, principalmente ágata e ametista. O APL Soledade encontra-se numa das seis localizações geográficas no Rio Grande do Sul, com especializações produtivas distintas no setor de pedras (BATISTI; TATSCH, 2010).

De acordo com os resultados de pesquisa realizada por Batisti e Tatsch (2010)¹⁹, a localização geográfica dos arranjos produtivos de gemas e joias no Rio Grande do Sul

¹⁹ Destacam-se como importantes os estudos desenvolvidos pelas autoras, os quais caracterizam o arranjo gaúcho de gemas e joias (dentre eles o APL Soledade), com a apresentação dos agentes inseridos e formas de interação e

encontra-se em seis regiões com especializações produtivas distintas: Ametista do Sul, Salto do Jacuí e Quaraí (atividades de extração e beneficiamento mineral), Guaporé (produção de joias, bijuterias e folheados), Lajeado e Soledade (beneficiamento mineral, lapidação de gemas e artefatos de pedras).

Segundo dados da Prefeitura de Soledade (2012), 246 empresas legalizadas atuam no setor de pedras na cidade, sendo a maior parte de pequeno porte (com faturamento abaixo de R\$ 100.000,00 anuais); até final de 2011 eram 186 empresas, mas, por meio da ação da APPSol em parceria com a Prefeitura, 60 pequenos empreendimentos foram legalizados no início de 2012, sendo que ainda existe um número significativo em processo de legalização, estimados em torno de 80. De acordo com dados do IBGM, da Prefeitura de Soledade (2011) e do Sindipedras (2009), a cidade destaca-se na industrialização e comercialização de pedras e não na extração da matéria-prima, sendo considerado ponto de referência para comercialização de gemas e pedras preciosas no Brasil e no exterior, denotando a sua importância econômica e social para a região e o País, consolidando-se como referência em pedras trabalhadas e semi-industrializadas. Estima-se que noventa por cento das gemas e pedras do APL Soledade são exportados; já no que se refere às joias, aos folheados e às bijuterias, a participação na exportação é bem menor (cerca de 20%), por mais que este mercado se encontre em plena expansão nacional e internacional (SINDIPEDRAS, 2009; 2011; PREFEITURA MUNICIPAL, 2011; INDÚSTRIAS, 2011).

Na atualidade, a matéria prima que abastece as empresas e os empreendimentos da cidade de Soledade é oriunda de diferentes localidades, não havendo garimpos no município. Concentra-se nas proximidades, sobretudo na cidade de Ametista do Sul, para as gemas de ametistas e em Salto do Jacuí, para as gemas de ágata. Ajudando a compor o cenário do setor de gemas e pedras do Rio Grande do Sul, essas duas pedras também são as mais características e comercializadas em Soledade. Imagens de ambas são expostas por meio das Figuras 16 e 17, respectivamente.

articulação estabelecidas. Ainda cabe salientar que Ana Lúcia Tatsch desenvolve vários estudos em APLs no Rio Grande do Sul, abrangendo diversos setores. Inclusive, muitas das suas pesquisas são desenvolvidas junto à RedeSist.



Figura 16 – Pedras Ametista

Fonte: Lodi Pedras Preciosas (2009).

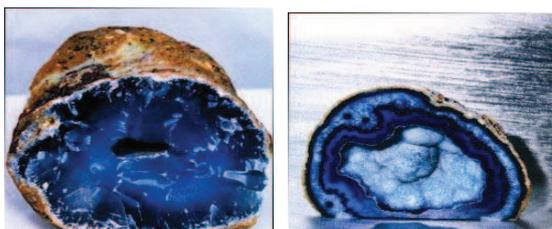


Figura 17 – Pedras Ágata

Fonte: Lodi Pedras Preciosas (2009).

Outras gemas e pedras preciosas são provenientes dos estados de Minas Gerais e da Bahia e até de outros países, como Uruguai, por exemplo. Houve um aumento, nos últimos anos, principalmente em razão da ampliação da produção de joias, folheados e bijuterias, a importação de outras pedras, inclusive das artificiais, oriundas de países diversos: Uruguai, Bolívia, China, Argentina, Hong Kong, México, Indonésia, Peru, África do Sul e Madagascar (MDIC, 2011). Porém, não se nega também a questão do esgotamento dos recursos naturais. Embora Soledade seja intitulada oficialmente como a “Capital das Pedras Preciosas” (conforme lei Estadual 12.874/2007), não é um ponto de centralização de matéria-prima, por mais que já tenha sido no passado, mas, atualmente, de produção, industrialização e comercialização. Poucas empresas – e apenas entre as maiores –, possuem garimpo próprio, porém não localizado em Soledade. A maioria das empresas e empreendimentos de médio e pequeno porte efetivam parcerias com os garimpos, inclusive com garimpos menores localizados nas terras de pequenos agricultores da região.

Exposto o contexto que envolve o APL Soledade, não se podem negar interferências desse entorno, algumas mais próximas, como a de outras cidades que fazem parte do próprio APL de gemas e joias do Rio Grande do Sul ou garimpos, como outras mais distantes: APLs e polos de gemas e joias dos outros estados do país, como fora do país também, relações de mercado, sobretudo a comercialização no Brasil e no exterior, exigências dos clientes e entrada de compradores de produtos com menor valor agregado. Isso posto, parte-se para a

caracterização mais específica do campo empírico desta tese, expondo a visão estrutural do APL Soledade na próxima subseção.

5.2 VISÃO ESTRUTURAL DO APL SOLEDADE

Soledade é um município emancipado há 137 anos e conta com uma população total de 30.251 habitantes (FEE, 2010), sendo que a maioria concentra-se na área urbana, estimando-se cerca de 6.000 na área rural. Soledade gera 3.000 empregos indiretos e 1.300 diretos, no setor de pedras. Sua localização é na região norte do Rio Grande do Sul, como mostra a Figura 18, salientando a sua localização na América Latina.



Figura 18 – Localização da cidade de Soledade – RS, Brasil

Fonte: Soledade (2009).

Visando melhor entendimento estrutural do APL Soledade, inicia-se com a exposição do processo de industrialização das pedras no município, em suas diversas atividades internas até a comercialização, culminando principalmente na exportação de pedras brutas e beneficiadas, que representam em torno de 90%. As exportações ocorrem especialmente para os EUA, China, Tailândia, Índia, Hong Kong e vários países da Europa, principalmente, Alemanha, Itália, França e Espanha (SINDIPEDRAS, 2011; empresas pesquisadas, 2009, 2011). No que tange às joias, aos folheados e às bijuterias industrializadas com pedras, o mercado em Soledade encontra-se em recente, mas plena expansão desde o ano de 2009,

contando com a intercessão ativa do CTPedras, com tecnologias afins. Segundo dados da Prefeitura Municipal de Soledade (2012), em 2009 havia 16 empresas e muitos empreendimentos informais no segmento joalheiro. Dados apurados em 2012 apontam 103 empresas legalizadas nesse segmento.

Contudo, o mercado ainda é predominantemente nacional, com um volume de exportações que gira em torno de 20% (SINDIPEDRAS, 2011; APPSol, 2011, 2012; empresas pesquisadas, 2011), embora as indústrias estejam se mobilizando no sentido de aumentar o volume de exportações. Dados do IBGM (2009) apontam que os principais clientes no mercado externo para o segmento de joias são os europeus; para os folheados, o continente asiático, enquanto que os europeus e a América compram mais as bijuterias. Portanto, por meio da análise dos dados fica evidente que é esse mercado que as empresas de joias, folheados e bijuterias estão buscando, havendo uma preparação (mobilização), mesmo que ainda incipiente, para tal.

A diversidade, peculiaridades e complexidade das atividades do setor de pedras em Soledade tornam-se evidentes, envolvendo uma série de empresas e empreendimentos e de processos produtivos diferenciados, além da busca diversificada por produtos e matéria-prima, incluindo importações. Muito da complexidade do setor se deve à oferta de uma grande variedade de produtos distintos, o que permite que o APL Soledade ganhe em termos de variedade e abrangência de produtos, tanto em tipos de pedras como em estilos e *design*. As maiores empresas chegam a oferecer mais de cinco mil itens para venda. No entanto, na atualidade, nenhuma empresa abarca toda a produção dessa diversificação internamente, exigindo o desenvolvimento de estratégias relacionais com outras empresas e empreendimentos. A Figura 19 demonstra as indústrias e seus processos produtivos, no fluxo das atividades do setor²⁰ em Soledade, abrangendo as pedras brutas, os artefatos e joias, folheados e bijuterias.

²⁰ A Figura 19 é detalhada nos diferentes processos produtivos no setor de pedras do Rio Grande do Sul na Dissertação de Mestrado desenvolvida por Batisti (2009). Salienta-se que todos os processos produtivos (extração, beneficiamento e artefatos e joias, folheados e bijuterias) são explicados em suas minúcias.

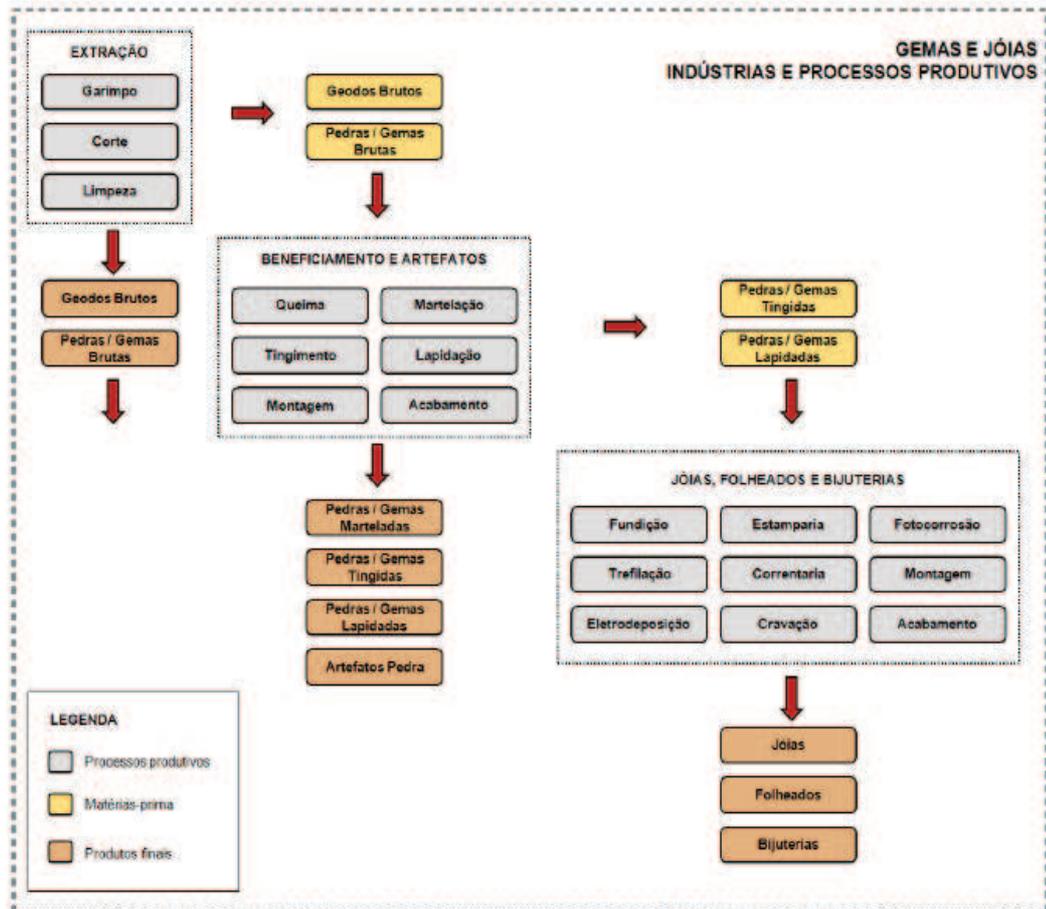


Figura 19 – Indústrias e processos produtivos em Soledade
 Fonte: Batisti (2009, p.60).

Analisando a Figura 19 fica manifesto que as indústrias de joias, folheados e bijuterias dependem do beneficiamento e produção de artefatos, que, por sua vez, dependem da extração de geodos/geodes brutos e pedras/gemas brutas. Além dessa dependência em efeito “cascata”, as indústrias de Soledade cada vez mais estão adotando a estratégia de terceirização, produzindo uma escala menor de produtos internamente. Parte do processo produtivo é realizado por empresas e empreendimentos menores, que se especializam numa parte do processo ou num produto especificamente. Assim, empresas e empreendimentos de diferentes portes mantêm intenso e significativo relacionamento; muitas dessas menores dependem, inclusive, da demanda de trabalho das maiores. Ainda, sem denotação de dependência, em algumas situações, como diante de uma venda em grande escala, há empréstimos, trocas ou vendas de matéria-prima ou mesmo de produtos entre empresas de portes diversos.

Quanto à geração de emprego, Soledade já teve maior potencial. Dado o fato de que nos últimos anos (especialmente desde 2008) as empresas de pequeno e médio porte têm optado pela terceirização de serviços ou, mesmo, pela compra de alguns produtos, ocorreu a

diminuição do número de empregos (BRASIL, 2009). Buscando a maximização dos resultados, cada vez mais as empresas têm trabalhado com a subcontratação integral ou parcial de suas atividades numa perspectiva colaborativa. Tal perspectiva também é visível no que se refere às exportações, ou até mesmo em casos necessários de empréstimos, trocas ou vendas de matéria-prima ou de produtos.

Por outro lado, dados obtidos junto à Prefeitura de Soledade e Sindipedras (2009; 2011) revelam o surgimento de empresas e empreendimentos menores ao longo desses últimos anos, não negando o fechamento de muitas outras, principalmente em razão da política cambial e de outras mudanças econômicas, sobretudo no que se refere às políticas ambientais. Na realidade, houve uma queda significativa de vendas, porém, não tanto em termos de volume de negócios, e, sim, em valores, pelo fato de as vendas serem realizadas em dólares e a compra da matéria-prima, em reais. Dessa forma, o aumento de custo das empresas não pode ser repassado ao preço de venda.

Em virtude da velocidade das mudanças no mundo dos negócios e das novas exigências do mercado atual em nível global, percebe-se que o APL Soledade constitui-se numa alternativa viável e competitiva, porém sofre constante reinvenção para a manutenção da sua visibilidade no setor. A crise do subprime, um prenúncio da crise econômica mundial de 2008, culminou na falência de grandes bancos mundiais, contaminando os demais países ao longo desses anos. Isso, somado à variação cambial ocorrida em 2003²¹, acarretou no fechamento de várias pequenas empresas em Soledade, além da diminuição e/ou reestruturação da produção das maiores.

A partir desse mesmo período, os empresários começaram a enfrentar a concorrência das empresas chinesas, as quais cada vez mais tem comprado matéria-prima bruta da região para industrialização própria, com utilização da mão de obra chinesa, que é mais barata. De acordo com as informações obtidas junto à Prefeitura de Soledade (2011) e ao Sindipedras (2011), tal ação das empresas chinesas continua uma constante, além da compra direta que realizam nos garimpos. Dessa forma, passa a exportar para muitos países, competindo com preços mais baixos. Muitas vezes esses produtos acabados com a matéria-prima do Brasil

²¹ A partir do primeiro trimestre de 2003 o real ficou valorizado frente ao dólar, o que se intensificou após meados de 2004, ano que pode ser considerado como o marco inicial do período de desvalorização do real (BELLO, 2005). Julio Gomes de Almeida, do Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial (IEDI) "não hesita em apontar o câmbio como o grande vilão da competitividade industrial no Brasil: uma valorização extraordinária e intensa como ocorreu com a nossa moeda é absolutamente dilaceradora da indústria nacional. É como se alguém tivesse o salário reduzido a um décimo do que ganha, de uma hora para outra" (ACCIOLI, 2012, p.36-37).

retornam a Soledade, a exemplo das semijoias em cordão, gerando uma competição “desleal” em razão de que não é em Soledade ou no País que se adiciona valor agregado ao produto.

Diante dessas e de outras mudanças no ambiente organizacional, principalmente das oscilações cambiais, as empresas têm buscado se especializar em poucos tipos de pedras, ou produto ou variedade de subprodutos, com poucas empresas (as maiores) comercializando uma ampla variedade. No entanto, mesmo estas se reestruturaram, diminuindo o número de funcionários e trabalhando com empresas e empreendimentos terceirizados para poderem continuar com a mesma variação de produtos. Algumas, inclusive, não trabalham mais com a produção, apenas com a comercialização, maneira encontrada para continuarem competitivas no mercado.

Também tem ocorrido, principalmente nos últimos quatro anos, uma migração produtiva para a fabricação de joias, folheados e bijuterias, um mercado novo para os agentes econômicos no APL Soledade. Buscando a maximização dos resultados, cada vez mais as empresas têm trabalhado com a subcontratação integral ou parcial de suas atividades numa perspectiva colaborativa, como exportações, empréstimos, trocas ou vendas de matéria-prima ou de produtos (BRASIL, 2009). Nessa dinâmica, em Soledade, estão surgindo empresas menores ao longo dos últimos anos, apesar do fechamento de outras (SOLEDADA, 2009; SINDIPEDRAS, 2009; APPSOL, 2011).

Outra mudança recente é a presença de alguns compradores internacionais diretamente nos garimpos, fato que está assustando o empresariado e diferentes representações por colocar em risco a atividade na região. Mais uma vez, em razão dessas mudanças econômicas e de mercado, evidencia-se um movimento por parte dos diferentes agentes no que diz respeito à agregação de valor aos produtos. Em razão de tal conscientização, ocorrem maior preocupação e dedicação no beneficiamento das pedras e também no investimento no setor de joias, folheados e bijuterias. Mesmo com o mercado ainda incipiente neste segmento joalheiro, percebe-se como emergente e promissor, havendo migração para tal segmento e preocupação com a qualidade dos produtos para abranger um mercado maior, tanto nacional quanto internacional (SINDIPEDRAS, 2011; APPSOL, 2012; INDÚSTRIAS, 2012).

Não se observa tecnologia avançada nas atividades de extração e em empresas e empreendimentos de beneficiamento e artefatos do setor, resumindo-se a máquinas de corte (serras de tamanhos diversos), lixamento (dois ou três processos com grãos com tamanho diferente), polimento e, quando algumas pedras são tingidas, forno para tingimento. A maioria dessas máquinas é planejada e desenvolvida em tornearias da própria cidade, de acordo com as necessidades das empresas e empreendimentos, denotando um conhecimento aplicado e o

processo da AIO, ocorrendo trocas constantes e contínua entre os fabricantes e empresas e empreendimentos informais, no sentido de atender as necessidades de cada um. Raras são as máquinas compradas fora, visto não haver muita oferta desse tipo de especificidade tecnológica e também porque a atividade é de cunho bastante artesanal. Por outro lado, tem ocorrido investimento em tecnologias de ponta para as atividades relacionadas à produção de joias, folheados e bijuterias, sobretudo por meio da atuação do CTPedras, que disponibiliza atividades de pesquisa e desenvolvimento com o propósito de desenvolvimento do setor de pedras, gemas e joias no Rio Grande do Sul.

Diante de tal realidade, cabe salientar que a aprendizagem permeia tanto a compra da tecnologia, como a que é desenvolvida no local. Inclusive, no que se refere à tecnologia local, o processo da aprendizagem é evidente em todo o processo de fabricação e trocas realizadas com cada cliente em específico, mesmo que envolva pouca automação. Quanto à tecnologia comprada fora, o processo de aprendizagem se dá no momento em que se aprende a trabalhar com tal maquinário mais automatizado.

A mão de obra necessária para as atividades voltadas à industrialização de pedras é facilmente encontrada no município, pois não são exigidas tantas qualificações para a maior parte das funções. No que tange às funções que exigem maior qualificação, além do aprendizado no dia-a-dia, principalmente oriundo da tradição familiar no ramo, a cidade conta com o CTPedras que, desde 2006, atua em parceria com o Ministério de Ciência e Tecnologia, órgão federal voltado à qualificação de mão de obra e desenvolvimento de novas tecnologias. Dessa forma, ele opera em parceria com o Sindepedras, Senai e universidades (UPF, UFRGS, Univates e, recentemente UFSM). Os cursos oferecidos são totalmente gratuitos e voltados às necessidades do setor. Os industriários admitem enviar funcionários para a realização de cursos, principalmente os relacionados ao segmento de joias, folheados e bijuterias. Fica evidenciado que a realidade do segmento de joias, folheados e bijuterias segue uma lógica diferenciada no que tange à mão de obra, havendo carência de trabalhadores especializados nesse segmento. Por outro lado, essa formação mais específica encontra-se em plena construção, sobretudo com o auxílio do CTPedras.

Por meio da pesquisa de campo e também da documental, torna-se evidente a predominância de empresas e empreendimentos informais familiares em Soledade, cuja gestão em muitas das mais longevas já está na segunda e/ou terceira geração, havendo a passagem dos saberes de geração a geração. Também se observa que muitas das pequenas empresas e empreendimentos nascem em decorrência dos saberes adquiridos no dia-a-dia de

trabalho em empresas maiores, ou até mesmo em razão de relações de parentesco e amizade, ocorrendo a disseminação do conhecimento.

Em razão do grande percentual de exportação dos produtos, as empresas de médio porte e muitas das de pequeno porte contam com profissionais que falam inglês fluentemente para operacionalizar as exportações. Entre esses profissionais, nas empresas maiores, exercem essa tarefa os próprios donos e filhos que estão buscando qualificação (graduação e especializações em nível *latu sensu*) e se aperfeiçoam no inglês, inclusive com cursos no exterior, visando ao trabalho com tal atividade. Entretanto, para aquelas empresas que não contam com esse tipo de profissional, há na cidade a presença de agentes de vendas que trabalham promovendo e organizando as exportações. Dessa forma, esses profissionais atuam nas empresas de diferentes portes, principalmente junto às menores, que não possuem uma estrutura organizada para esse fim. Esses agentes de vendas ganham 5% de toda a venda realizada, reunindo produtos de diferentes empresas da cidade, inclusive das maiores.

Percebe-se que as inovações são constantes em termos de novos produtos, almejando, sobretudo, o mercado externo e suas exigências. Nessa busca para atender às exigências do mercado internacional, muitas das empresas, inclusive as de porte menor (essas com menor frequência), participam de feiras, principalmente, as internacionais. Participando dessas feiras internacionais, os empresários têm como principal meta a verificação de tendências e o contato com os clientes, não ocorrendo a participação como expositores. Muitos proprietários e até funcionários das pequenas e médias indústrias, logicamente mais das maiores, costumam frequentar a feira de Tucson nos Estados Unidos – feira de referência mundial e considerada a maior e mais importante do setor; também visitam a feira industrial de Hannover, na Alemanha e, com menor frequência, outras feiras em outros países, como exemplo, em Hong Kong. Segundo relatos de empresários e do Sindipedras (2009), a feira de Tucson é referência em termos de tendências, inclusive de vendas, momento para a formação e manutenção de contatos comerciais importantes.

Também o Brasil conta com uma feira referência mundial, na qual os empresários de Soledade e outras cidades do Rio Grande do Sul e outros estados expõem e comercializam os seus produtos: *Soledade Gem & Mineral Fair*, mais conhecida no Brasil como ExpoSol. A ExpoSol constitui-se como uma das feiras mais tradicionais do setor de gemas e pedras preciosas da América latina, buscando tal *status* também no setor de joias, folheados e bijuterias. Tal evento ocorre anualmente e já está sendo programada a sua décima terceira edição para 2013, a qual visa promover a visibilidade de Soledade, sobretudo em termos internacionais. A feira é promovida pela Associação Pró Desenvolvimento do Município de

Soledade (APROSOL), entidade formada por instituições representativas do município. Tal feira trabalha de forma setorizada, havendo as seguintes divisões macro, com os seus respectivos apoiadores: 1) Feira de Gemas e Pedras Preciosas com o apoio do Sindipedras; 2) Feira Rural e Pequenos Animais, representada pela Emater e o pelo Sindicato Rural; 3) Feira do Comércio e da Indústria, representada pela Acisa (Associação Comercial e Indústria) e CDL (Câmara de Dirigentes Lojistas). No Brasil são promovidas outras feiras no ramo de gemas e pedras preciosas, as quais são apresentadas no Quadro 9.

FEIRAS NACIONAIS	ESTADOS
FENINJER	SÃO PAULO
BRASIL GEM SHOW	MINAS GERAIS
MERCOJÓIAS	SANTA CATARINA
TECNOGOLD	SÃO PAULO
SOLEDADE GEM & MINERAL FAIR	RIO GRANDE DO SUL
RIOJÓIA	RIO DE JANEIRO
BIJÓIAS	SÃO PAULO / RIO DE JANEIRO
FIPP	MINAS GERAIS
ALJÓIAS	SÃO PAULO
FAIR MERCOÓPTICA	RIO GRANDE DO SUL

Quadro 9 – Maiores feiras nacionais no ramo de gemas e pedras preciosas

Fonte: IBGM (2005).

Em nível de apoio estadual, há incentivos financeiros para o desenvolvimento e a promoção de feiras em outros estados. No entanto, são as empresas e empreendimentos do segmento de joias, folheados e bijuterias de Soledade que costumam apostar nessas iniciativas, até por atuarem mais no mercado interno.

O APL Soledade, assim como outros APLs se compõem pela atuação de diferentes agentes econômicos, políticos e sociais, representados por empresas, empreendimentos informais, associações de classe, centros de pesquisa e ensino, assessorias e consultorias, órgãos públicos, fornecedores e clientes, seguindo a lógica apresentada por Lastres e Cassiolato (2003) e também pela Redesist (2003). O Quadro 10 explicita esses diferentes agentes em Soledade, identificando-os por meio de rápida descrição de suas ações no contexto.

AGENTES QUE COMPÕEM O APL SOLEDADE	IDENTIFICAÇÃO
5 empresas de médio porte	Atuam na industrialização de gemas e pouco no artefato de pedras, mas, sobretudo, na comercialização.
41 empresas de pequeno porte	Atuam na industrialização de gemas e no artefato de pedras, como também na comercialização. Algumas trabalham na industrialização e comercialização de joias, folheados e bijuterias.
200 empresas de micro porte	Atuam na industrialização de gemas e artefatos de pedras e, de forma incipiente, na comercialização. A maior parte destas empresas pertence ao segmento de joias, folheados e bijuterias, atuando na industrialização e comercialização.
80 empreendimentos informais (estimativa)	Os empreendimentos não legalizados ou em processo de legalização, são denominados como empresas de “fundo de quintal”, as quais atuam, sobretudo, na industrialização das gemas e no artefato de pedras.
Sindipedras	Sindicato das Indústrias de Joalheria, Mineração, Lapidação, Beneficiamento e Transformação de Pedras Preciosas do Rio Grande do Sul. Sindicato constituído em 1989, atuante na cidade e região.
AproSol	Associação Pró Desenvolvimento do Município de Soledade. Entidade da iniciativa privada, sem fins lucrativos, fundada em outubro de 2003, voltada para o desenvolvimento sustentável de Soledade. Formada por instituições representativas do município, responsável pela realização da EXPOSOL e outros eventos na cidade.
Prefeitura Municipal	Órgão municipal atuante, principalmente por meio da parceria com o Sindicato e Centro Tecnológico. Também concentra atividades relacionadas com o governo Federal e Estadual.
CTPedras	Centro tecnológico de gemas, pedras e joias do Rio Grande do Sul. Atua na cidade de Soledade desde 2006, voltado à qualificação de mão de obra e novas tecnologias. É mantido por parceria entre o Governo Federal, Sindipedras, Prefeitura, UPF e UFRGS. O CT também presta serviços e trabalha em parceria com outros APLs do setor do Estado: Lageado, Guaporé e Ametista do Sul.
Senai	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial, o qual faz parte do Sistema FIERGS (Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul). Atua na formação de mão de obra por meio do Centro Tecnológico, em parceria com as universidades envolvidas, com gratuidade aos participantes.
Sebrae	Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Rio Grande do Sul. Soledade conta com um programa de assessoria do Sebrae desde 2005, principalmente voltado para a assessoria logística, atividades de <i>marketing</i> , gestão e participação em feiras.
Universidades	Três universidades envolvidas: UPF (Universidade de Passo Fundo), UFRGS (Universidade Federal do Rio Grande do Sul) e Univates (Universidade da cidade de Lageado). No entanto, diretamente em Soledade, a UPF e a UFRGS atuam mais efetivamente, por meio de projetos de pesquisas científicas em conjunto, os quais possuem apoio do Governo Federal. Recentemente a UFSM (Universidade Federal de Santa Maria) também esta se inserindo no contexto por meio de pesquisas.
Agentes de vendas	Atuam na cidade prestando auxílio técnico as empresas para a efetivação de vendas e organização das exportações.
APPSol	Associação dos Pequenos Pedristas de Soledade. Atividades iniciadas em 2011 e têm como objetivo defender os interesses da fonte de economia familiar, de micros, pequenas e médias empresas e empreendimentos, bem como de trabalhadores autônomos do ramo de pedras. Também visa à defesa, a preservação, a conservação do meio ambiente e a promoção de desenvolvimento sustentável.
Acis	Associação comercial e industrial de Soledade atua em todos os setores existentes na cidade, inclusive, no de pedras.

Continua...

CONTINUAÇÃO QUADRO 10

Fornecedores de máquinas e equipamentos	Indústrias que produzem máquinas para a indústria extrativa mineral. Os produtos são desenvolvidos tanto para os garimpos como para as empresas e empreendimentos que trabalham com gemas. Tais produtos são simples, não contanto com desenvolvimento tecnológico.
Garimpos	Existem vários garimpos nas redondezas, não em Soledade propriamente dito, além de alguns mais distantes, inclusive no Uruguai. Nesse segmento convivem os proprietários dos garimpos (donos das terras onde se localizam os minerais) e os garimpeiros, muitos dos quais se organizam por meio de cooperativas.
Cooperativas	As cooperativas atuam, basicamente, na atividade extrativa e de beneficiamento mineral. São elas: Cooperativa Regional Mineral (COOPERGEMAS) localizada em Quaraí; Cooperativa dos Garimpeiros de Ágata (COOPERAGATA) em Salto do Jacuí; Cooperativa dos Garimpeiros do Alto Médio Uruguai (COOGAMAI) em Ametista do Sul; Cooperativa de Produtores de Artefatos de Pedras (COOPEDRAS) em Estrela e Cooperativa dos Mineradores do Vale do Taquari (COOMVAT) situada em Lajeado.
IBGM	Instituto Brasileiro de Gemas e Materiais Preciosos possui sede em Brasília (DF) e subsele São Paulo (SP). As principais linhas de atuação são: articulação de ações e convênios junto a órgãos e entidades dos governos Federal, Estadual e Municipal, bem como propostas junto ao Congresso Nacional; participação de Fóruns e Comitês e no desenvolvimento de projetos e ações voltadas ao fortalecimento do setor; apoio e/ou promoção de feiras e exposições no Brasil e no exterior.
Governo Federal	Órgãos do Governo Federal que se encontram envolvidos no APL Soledade: Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT), Ministério de Minas e Energia (MME), Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), Ministério do Turismo (MTUR), Departamento Nacional da Produção Mineral (DNPM) e Serviço Geológico Brasileiro (CPRM).
Governo Estadual	Representações do Governo do Estado do Rio Grande do Sul: Secretaria da Ciência e Tecnologia (SCT), Secretaria do Desenvolvimento e dos Assuntos Internacionais (SEDAI), atual Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI) e Secretaria de Energia, Minas e Comunicação (SEMC).
Instituições Financeiras	Existe uma gama de instituições financeiras, composta por bancos públicos (Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil e o Banco do Estado do Rio Grande do Sul – BANRISUL) e privados, além do Sistema de Crédito Cooperativo – SICREDI.
Clientes	A maior parte dos clientes de pedras brutas, lapidadas e artefatos encontram-se no mercado externo (90%). No segmento de joias, folheados e bijuterias, quase a totalidade dos clientes se encontram no mercado interno (80%).

Quadro 10 – Identificação dos agentes que compõem o APL Soledade

Fonte: Elaborado pela autora com base nas fontes de pesquisa.

Percebe-se um número significativo de agentes envolvidos no APL Soledade, sendo que cada um deles assume um papel na dinâmica do APL, visando interesses próprios, o desenvolvimento do setor e do município. De acordo com as quatro tipologias de APLs propostas por Suzigan (2006), o APL Soledade se enquadra como um “núcleo de desenvolvimento setorial – regional”. Justifica-se tal classificação em razão da alta

concentração regional de atividades produtivas com pedras, o que corresponde aos sistemas que se destacam pela sua importância tanto para o desenvolvimento do setor industrial como para o desenvolvimento local.

Apesar da diversidade de tipologias de relações interorganizacionais colaborativas em diferentes contextos, o APL Soledade pode ser considerado como uma composição horizontal e informal, seguindo a classificação de Castells (1999). Horizontal em razão da simetria de poder em que as empresas concorrentes formam alianças entre si em busca da execução de atividades em comum, mantendo a autonomia de cada uma; informal porque não há nenhuma espécie de contrato formal com regras preestabelecidas. Em consonância com Castells (1999), também de acordo com os preceitos de Schmitz (1997), o APL Soledade pode ser classificado como uma configuração de trabalho em cooperação horizontal.

Depois da identificação do setor de pedras e da caracterização da estrutura do APL Soledade, a próxima subseção apresenta a visão relacional do mesmo, espaço em que são detalhadas as relações interorganizacionais mantidas entre os diferentes agentes apresentados no Quadro 10. Portanto, destacam-se as relações mais diretamente estabelecidas no contexto interno do APL Soledade, não aprofundando análises em relação aos garimpos e cooperativas, bem como no que tange às iniciativas políticas do Governo Federal e Estadual, até porque essas últimas são analisadas em profundidade em pesquisas de cunho mais econômico e político²².

5.3 VISÃO PROCESSUAL DO APL SOLEDADE

Dada a exploração inicial do campo de pesquisa, avança-se no sentido de buscar conhecimento mais amplo do APL Soledade por meio da obtenção de sua visão processual, ocorrendo a identificação dos diferentes agentes e formas de relacionamentos mantidos em diferentes espaços sociais que geram episódios de aprendizagem, propiciando a AIO.

Para tanto, inicia-se expondo os aspectos mais estruturais dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes no APL Soledade. Por meio da Figura 20 apresenta-se a estrutura do APL Soledade, apresentando os diferentes agentes já identificados no Quadro 10 e representando-os no fluxo dos seus relacionamentos. Acredita-se que tal

²² As iniciativas de apoio e promoção realizadas pelo âmbito público e privado são bem explicitadas e detalhadas na Dissertação de Mestrado em Economia desenvolvida por Batisti (2009). O seu trabalho intitulado “Políticas para aglomerados produtivos: uma análise do arranjo produtivo local de gemas e joias do Estado do Rio Grande do Sul” analisa tais iniciativas no APL de gemas do Rio Grande do Sul, incluindo Soledade.

que, na referida figura, o APL Soledade encontra-se envolto por uma linha pontilhada, além de que são alocadas flechas contínuas representando a relação entre esses dois contextos.

No que tange ao contexto externo do APL, as influências podem ser as mais diversas, além de estarem em constante processo de mudança em razão de fatores diversos (econômicos, políticos, sociais, culturais e históricos). Nesse caso, evidenciam-se as influências dos outros três APLs de gemas e joias localizados em outras cidades no Rio Grande do Sul, havendo uma interligação entre eles, ainda que cada um trabalhe na sua própria dinâmica interna. Os APLs e polos de gemas e joias de outras localidades do Brasil e do mundo fazem parte do contexto externo, também influenciando o APL Soledade, embora mais timidamente comparando com os APLs do próprio Estado, entre os quais, por vezes, ocorrem trocas de experiências mais intensas por meio de visitas, missões técnicas, feiras e reuniões promovidas por instituições de pesquisa e ensino. Também as relações de mercado, em especial a comercialização no Brasil e no exterior influenciam o contexto interno.

No que se refere ao contexto interno, foco desta tese, é inegável a interferência do contexto cultural, histórico, social, econômico e político na dinâmica do APL, tanto sendo influenciado como influenciando o mesmo. A história do município de Soledade e cidades vizinhas apontam a tradição do trabalho com pedras há muitos anos, iniciando com a extração de algumas pedras quase que incidentalmente pelos agricultores que preparavam a terra para o plantio. Esses mesmos agricultores, em razão da grande incidência de pedras, passaram a extrai-las intencionalmente, comercializando-as de forma bruta, com um valor praticamente irrisório. Na cidade alguns empreendedores iniciam a industrialização, mantendo a parceria com os garimpeiros. Tanto nos garimpos como nessas empresas e empreendimentos o trabalho era realizado praticamente só com o pessoal da família e, com o tempo, foi ocorrendo a lenta inserção de vizinhos e amigos para “ajudar” no negócio. Com o passar dos anos, mais pessoas foram se inserindo no processo, tanto nos garimpos como na industrialização e comercialização, mantendo tais laços familiares, de amizade e vizinhança.

Nessa lógica, foi se configurando uma cadeia produtiva mais profissionalizada, formando um aglomerado de indústrias que até na atualidade vem se organizando e se reinventando em torno do trabalho com as pedras. A inserção e o aumento das empresas e empreendimentos de joias, folheados e bijuterias nos últimos três ou quatro anos, constitui-se como exemplo dessa constante reinvenção.

Os produtos gerados no APL Soledade são comercializados no mundo, competindo em mercado internacional. Nesse sentido, a situação de aglomeração de pequenas e médias indústrias de Soledade está auxiliando a competitividade no mercado internacional,

confirmando os preceitos teóricos de Schmitz e Nadvi (1999). Inclusive, a maior parte das exportações das empresas menores é realizada em conjunto; no entanto, muitas vezes as maiores também participam da exportação colaborativa visando facilitar ao cliente, que recebe todas as mercadorias juntas. Na realidade, centraliza-se a carga de várias empresas em uma, que realiza a documentação e o transporte, dividindo os custos e as respectivas receitas. Assim, vai havendo um rodízio das responsabilidades da exportação coletiva entre as empresas envolvidas, mas normalmente se concentram nas maiores, em razão da própria estrutura existente. No que tange às exportações conjuntas, os empresários são unânimes em compactuar com sua eficiência.

Tais ações conjuntas por meio da cooperação interorganizacional levam à eficiência coletiva, induzindo este APL a ganhar espaço, mantendo a sua visibilidade, sobretudo ao ser associado ao conceito de desenvolvimento local sustentado (SCHMITZ, 1995, 1997; SACHS, 2004; GEDDES, 2008). Portanto, a cooperação entre as micro, pequenas e médias empresas em Soledade funciona como estratégia viável e competitiva. Tal tipo de estratégia é percebida como válida nos estudos desenvolvidos por Perrow (1992), Human e Provan (1997), Amato Neto (2000), Verschoore (2004), Todeva (2006), Morris; Koçak e Ozer (2007), Nooteboom (2008), Balestrin e Verschoore (2008).

No que tange às empresas de joias, folheado e bijuterias, a realidade é outra, sendo que a abrangência dos produtos é praticamente só em nível nacional, com um índice baixo de exportação (em torno de 20%). Na realidade, faz pouco tempo (cerca de quatro anos) que as empresas e empreendimentos estão investindo nesse segmento no APL Soledade, percebendo-o como rentável quando investido em tecnologia e agregação de valor ao produto. É nessa perspectiva que os investimentos nesse segmento estão aumentando, com vistas à aceitação no mercado nacional, para então partir também para a exportação. Nas falas de vários empresários desse segmento essas questões ficam manifestas:

Temos tudo para crescer, comercializar mais no Brasil, exportar. O centro tecnológico está ajudando muito na inovação e treinamento de pessoas (GF3).

O mercado está aberto, basta agregarmos valor aos nossos produtos que logo vamos ter uma fatia maior na exportação. O centro tecnológico está aí para ajudar. E não dá para esquecer, Soledade e o Brasil como um todo é referência em pedras, isso só facilita (Emp. 8).

A joia está sendo mais valorizada! As mulheres estão consumindo mais! É só a gente correr atrás que temos tudo para crescer, inclusive, exportando muito (Emp. 5).

Nestes relatos e também nos de outros empresários e representações do APL, a visibilidade do CTPedras está crescendo, oportunizando que as empresas tenham acesso a novos processos tecnológicos. Tal questão ficou bem evidenciada na realização do grupo focal, momento em que os empresários falaram da grande utilidade do CTPedras, declarando que estão começando a ocupar seus serviços, mesmo que há pouco tempo (tem se intensificado de 2009 para cá). Em entrevista com o representante do CTPedras tal fato é confirmado. Ele deixa claro, inclusive, que o centro ainda tem muito mais a oferecer e que ainda mais empresas poderiam e deveriam buscar o que é ofertado.

Também em razão de mudanças mercadológicas, os empresários do APL Soledade, estão sendo estimulados a participar do comércio interno, sobretudo, no segmento de joias, folheados e bijuterias. Para tanto, em todos os segmentos, inclusive nos de gemas e artefatos, fica evidente a consciência da necessidade de agregar valor aos produtos. Nesse sentido, por meio das falas dos diferentes agentes e da observação *in loco*, percebe-se que há consciência e que os primeiros passos estão sendo efetivados para tanto, mas ainda não sabem muito bem como e por onde. Enfim, a dinâmica do mercado dita a atuação e, de certa forma, são “impelidos” a efetivarem vendas com menor valor agregado ao produto, não negando a constante oscilação no setor.

Percebe-se que Soledade carrega uma história de colaboração desde os primórdios, o que já é incorporado culturalmente, e a aglomeração produtiva, que enfatiza a cooperação, se constitui numa alternativa estratégica competitiva, em que se ganha na soma das ações coletivas. O APL Soledade pode ser considerado como um caso de relacionamento interorganizacional horizontal em que prevalece a cooperação (GULATI, 1998; PORTER, 1998; AMATO NETO, 2000; CHILD, 2001; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; KENIS; OERLEMANS, 2008), mesmo coexistindo a competição (JORDE; TEECE, 1989); está trabalhando com uma estratégia de sobrevivência (SHIMA, 2006) e expansão global de acordo com a economia dos novos tempos, trazendo benefícios aos envolvidos. Praticamente todos os agentes do APL Soledade descrevem situações em que percebem tal benefício. Relatos comprobatórios são apresentados:

Tem competição, como em qualquer setor, mas obtemos ganhos na cooperação. Por estar aqui no APL somos conhecidos mundialmente, vamos encontrando maneiras para ser ainda mais conhecidos. Assim todos ganham, mesmo competindo, o setor, a cidade, o APL fica forte (Emp.13).

Participar do APL é muito importante, pois, os clientes buscam pedras em Soledade. Se o meu concorrente vende também, tudo bem, eu estou vendendo por estar aqui. É bom para todos (Emp. 9).

Participar do APL é importante em razão da visibilidade do setor no cenário nacional e internacional, além da facilidade de logística e facilidade de aquisição de materiais necessários para o trabalho com pedras. [...] Soledade é reconhecida internacionalmente. Devido a isso a própria prefeitura e entidades pensam na promoção e manutenção do polo, um exemplo recente é a mobilização por meio da APPSol, essa legalização de várias empresa é bom para todos, para a representatividade do setor, para a cidade e para eles, para os que estão iniciando nesse ramo, não é fácil começar (Emp. 6).

Estar situado aqui em Soledade é importante para a comercialização dado o fato de que aqui se concentra um volume grande de vendas nesse setor. [...] Aqui se tem acesso a novas oportunidade e condições de se indústrias se instalarem e se sustentarem trabalhando com um produto que move a cidade. Aqui é um centro comercial de pedras, é aqui que as pessoas vem procurar o produto (Emp. 15).

Para ter visibilidade na economia global, para efetivar os negócios, sobretudo as exportações, estar situado no APL Soledade é fundamental. Se um cliente quer pedra, seja bruta, manufaturada ou em joias, vem a Soledade (Repr. 17)

Em virtude das novas exigências do mercado atual em nível global, percebe-se que o APL Soledade sofre constante reinvenção para a manutenção da sua visibilidade no setor, incluindo a crescente preocupação com a agregação de valor aos produtos, inclusive com maior inserção das empresas e empreendimentos de joias, folheados e bijuterias. A crise econômica mundial e a variação cambial, citadas por Hitt (2002) como ameaças também nessas configurações interorganizacionais, acarretaram o fechamento de várias micro e pequenas organizações, além da diminuição e/ou reestruturação da produção das maiores. Por outro lado, em razão dessa mesma dinâmica de mercado, outras oportunidades surgem e novos empreendimentos, principalmente, nesse segmento de joias, folheados e bijuterias, tanto pequenos quanto informais.

Paralelamente à cooperação, também foi sendo desenvolvida a confiança ao longo desses anos de história com as pedras em Soledade, a qual foi sendo criada e cultivada gradualmente, em razão, no início, do trabalho restrito às pessoas da família, aos vizinhos e amigos mais próximos. Com o passar do tempo, os laços sociais foram se ampliando, mas ainda eram calcados na mesma base de relacionamentos, o que não é muito diferente até hoje, apesar da inserção de várias empresas e empreendimentos e da ampliação do quadro funcional de outras. Por meio dos relatos fica visível que tais relações sociais são ainda muito prezadas, havendo confiança em pessoas em razão da sua origem familiar, laços de amizade, gosto pela tarefa e tradição de trabalho no setor. A análise revela a íntima relação, inclusive de causa e efeito, entre cooperação e confiança. Seguem relatos comprobatórios:

Aqui tem ações colaborativas, a gente conhece o pessoal, os concorrentes. A gente sempre morou na cidade, a família já tem tradição no ramo das pedras. [...] A confiança se dá mais em razão de laços de amizade, tempo de convivência na cidade, no ramo e pelo fato de se trabalhar com pedras, é o que a gente gosta e sabe fazer (Emp.15).

Tem confiança, as relações sociais são fáceis em razão de laços familiares e tempo de convívio. [...] A transparência e a verdade são prezadas nas relações (Emp.9).

Acredita na confiança estabelecida em razão das pessoas (indivíduos) e que o tempo de relacionamento também interfere (Repr. 1).

Ao se passar para a análise processual e relacional de cada agente que faz parte do contexto interno do APL Soledade, inicia-se fazendo referência às representações do APL alocadas na vertical do canto esquerdo da Figura 20 (p. 133), que se encontram em tal posição em razão de manterem relacionamentos com todos os outros agentes do APL, sustentando vínculos mais intensos com alguns e mais fracos com outros.

Dentre esses agentes estão os diferentes órgãos públicos. Os distintos agentes do APL Soledade, sobretudo os empresários, entendem a atuação dos Governos Federal e Estadual como praticamente ausentes, percebem mais as exigências, em razão de fiscalizações cada vez mais constante, e cobranças, principalmente no que tange a licenciamentos ambientais e legalização de empreendimentos. No entanto, o Governo Federal atua no APL Soledade por meio do MCT, MME, MDIC, MTUR, DNPM e CPRM. Um exemplo concreto da atuação direta do Governo Federal é a criação do CTPedras, além da sua manutenção, ainda que em parceria com a Prefeitura, Sindipedras, e UPF. Na realidade, o projeto foi desenvolvido pela Universidade de Passo Fundo.

O Governo Estadual encontra-se presente por meio de projetos destinados ao desenvolvimento dos APLs no Rio Grande do Sul, efetivados através da SCT, SEMC e SEDAI, que, desde 2011, passou a ser AGDI. Sendo assim, vão sendo formadas parcerias, sobretudo com o governo municipal, o que tem sido percebido como ativo pela maior parte dos agentes envolvidos no APL. Como exemplo cita-se a concessão especial de crédito através de instituições financeiras, além de incentivos fiscais e apoio para a legalização dos empreendimentos e licenciamento ambiental. No que tange a crédito, as empresas do APL Soledade contam com instituições financeiras como a Caixa Econômica Federal, Banco do Brasil, Banco do Estado do Rio Grande do Sul – BANRISUL e Sistema de Crédito Cooperativo – SICREDI.

A Prefeitura de Soledade mantém relações interorganizacionais com todos os agentes do APL, certamente mantendo alguns vínculos mais intensos e outros mais fracos, inclusive fazendo uso dos relacionamentos políticos que lhes compete. Pelos dados da pesquisa, a

atuação intensa do Governo Municipal ficou evidenciada, dadas várias iniciativas e apoios demandados, a exemplo da manutenção de constantes parcerias com o CTPedras, APPSol, Sebrae, Sindipedras, AproSol.

O IBGM, por sua vez, mesmo que articule ações junto a órgãos e entidades dos governos Federal, Estadual e Municipal, participe de fóruns e comitês voltados ao fortalecimento do setor e apoie e/ou promova feiras e exposições no Brasil e no exterior, é percebido como distante pelos agentes que compõe o APL Soledade. Tal percepção pode estar relacionada à distância física e ao pouco conhecimento a respeito da atuação do IBGM.

A UPF evidencia vínculos intensos com o APL Soledade em razão da sua presença direta no setor, na formação de mão de obra qualificada em nível superior, atuando com atividades de pesquisa e extensão voltadas às necessidades locais. Além disso, a Universidade possui vínculos intensos com o CTPedras, o Senai, a Prefeitura e a comunidade local em geral, além da intensa vinculação com a UFRGS, por meio de vários projetos de pesquisa em conjunto, alguns concluídos e outros em andamento. Em 2008 e 2009 a UPF desenvolveu junto ao CTPedras um projeto sobre “3D-Gemas” (Software capaz de identificar para uma gema corada, se é melhor lapidar uma única peça ou múltiplas peças com modelos idênticos ou distintos), financiado pelo Sebrae, FINEP e Ministério da Ciência e Tecnologia; em 2009 e 2010 o número de projetos aumentou para três. Dois deles foram desenvolvidos no CTPedras em parceria UPF e UFRGS: “portal gemas” (desenvolvimento de um GeoPortal para divulgação das empresas do APL), o qual também contou com o apoio do MCT/CNPq e “3D-Gemas”, com apoio FAPERGS. O terceiro, “Metodologia para o licenciamento ambiental das indústrias de pedras preciosas do RS”, foi executado pela UPF com o apoio do CNPq; em 2010 e 2011 o número de projetos ficou em quatro, todos com a parceria UPF e UFRGS e financiados pelo CNPq, sendo eles: “Moagem de rejeitos da indústria de beneficiamento de pedras preciosas para aplicação na indústria cerâmica, construção civil e impressão 3D de artefatos cerâmicos”, “Minerais estratégicos do sul do Brasil para o desenvolvimento econômico e excelência científica internacional”, “Desenvolvimento de metodologia de exploração geológica para geodos de ametista e ágata, cobre e outros bens minerais em ambiente hidrotermal do grupo serra geral, sul-sudeste do Brasil”, “Padronização e otimização de sistemas de tingimento de gemas. Em 2011 e 2012 um projeto, aprovado por meio de edital, encontra-se em andamento.

A UPF também tem a parceria com a Univates que, embora os vínculos não sejam tão fortes como os estabelecidos com a UFRGS, estão sendo intensificados, mesmo que cada universidade foque seus esforços no atendimento das suas necessidades. Assim, Univates

voltada mais para as necessidades da cidade de Lageado, trabalhando nas questões ambientais em geral e tecnológicas para o segmento de joias, folheados e bijuterias. Também a UFSM tem se inserido no contexto por meio de parcerias em pesquisas científicas no setor, que, por sua vez, tem participação recente, trabalhando mais relacionada a pesquisas voltadas para questões ambientais, de sustentabilidade e desenvolvimento regional.

Percebe-se que os vínculos entre as universidades e CTPedras estão cada vez mais fortalecidos, sobretudo em razão da ampliação do segmento de joias folheados e bijuterias no AL Soledade, além da fiscalização incidida no que tange às questões ambientais. Nessa lógica, os vínculos se fortificam, culminando no aumento de trocas de conhecimentos e saberes, principalmente por meio do CTPedras, o qual se constitui no elo entre as universidades.

Seguindo a análise do posicionamento dos diferentes agentes no APL Soledade, continua-se fazendo referência as outras representações do APL alocadas em pontos distintos na Figura 20. O CTPedras foi constituído em 2006, em parceria com o Ministério de Ciência e Tecnologia, Sindipedras, Senai e universidades, sobretudo UPF, que mantém parceria com a UFRGS, evidenciando intensos vínculos, principalmente com as empresas de diversos portes. Contudo, não se nega a vinculação, mesmo que menos intensa, com os fornecedores de máquinas e equipamentos para a indústria mineral. O CTPedras também mantém vínculos com a prefeitura, justamente em razão de ser órgão representativo do Estado na localidade em questão, além do Sindipedras, que representa uma significativa parcela das empresas do arranjo. Ainda que o CTPedras encontre-se a serviço de todas as empresas dos APLs de gemas e joias do Rio Grande do Sul, apresentando constante inovação e tecnologia avançada, fica evidente que ainda poucas empresas de Soledade mantêm vínculos intensos com o mesmo, embora tal cenário tenha mudado gradativamente, principalmente em razão da ampliação da indústria joalheira, segmentos em que mais se concentra a tecnologia disponível. Tal fato é observado na fala do representante do CTPedras:

A procura é aquém do que poderia, da capacidade de informação que o centro tem, da disponibilidade de equipamentos. Enfim, a procura é abaixo da capacidade. Quase sempre as empresas saem surpresas do centro, comentando que não imaginavam que o centro disponibilizava tudo isso.

Quanto ao Senai, os vínculos mais intensos são formados com a comunidade em geral por meio da oferta de cursos técnicos totalmente gratuitos para a formação de mão de obra qualificada. Por consequência, as conexões se tornam intensas com as empresas do APL. Os

vínculos também são intensos entre o Senai, CTPedras e UPF, sobretudo em razão das parcerias efetivadas para a formação de mão de obra de acordo com as necessidades do APL. No centro são desenvolvidos cursos diversos, como: joalheria básica, design de joias, aprendendo a empreender, redescobrimo o processo gerencial, análise de gemas, comercialização turística, joalheria contemporânea, lapidação de ágatas, desenvolvimento virtual de artefatos e joias, prototipagem rápida, fundição em cera perdida, lapidação de gemas. Alguns desses cursos, os mais básicos (p. ex: *design* de joias), se repetem. Contudo, a tendência é a busca por atender necessidades mais avançadas, inclusive na medida em que os resultados dos projetos de pesquisas vão surgindo. Como resultados dessas parcerias, apresentam-se alguns números de pessoas qualificadas por meio dos cursos desenvolvidos no CT: em 2006 e 2007, cerca de 150 pessoas; em 2009, mais de 160 pessoas; em 2010, cerca de 80 pessoas; e até junho de 2011, 120 pessoas.

Por sua vez, o Sebrae atua na assessoria logística, *marketing*, gestão e participação em feiras, junto às empresas de pedras de Soledade. No APL Soledade, o Sebrae conta com um programa de assessoria às micros e pequenas empresas, desde 2005, em parceria com a prefeitura e APPSol (Associação dos Pequenos Pedristas de Soledade).

A APPSol iniciou suas atividades em 2011 com o apoio da Prefeitura e tem como objetivo defender os interesses das micro e pequenas empresas e empreendimentos do setor de pedras que trabalham na informalidade, procurando a regularização no setor. Também visa à defesa, à preservação, à conservação do meio ambiente e à promoção do desenvolvimento sustentável.

Diante de tais objetivos, muitas ações vêm sendo tomadas, destacando-se a legalização de sessenta empreendimentos informais em 2012, estando outras oitenta em processo de legalização. Mesmo com números considerados representativos para o setor, a maioria dos industriários está ciente de que ainda há outros empreendimentos que devem ser incluídos no processo da legalização. Além do mais, em parceria com a Prefeitura, tem se intensificado o trabalho relacionado às questões da conservação ambiental, principalmente em razão da intensificação da fiscalização do IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis) e da FEPAM (Fundação Estadual de Proteção Ambiental – RS). Em Soledade, mais especificamente no setor de pedras, o IBAMA e a FEPAM fiscalizaram e realizaram uma série de solicitações em 2011 para a regularização das atividades produtivas, ao mesmo tempo em que foram apresentados soluções e auxílio, inclusive financeiro (financiamentos especiais). As ações requeridas referem-se à problemática dos resíduos provenientes da extração e industrialização das pedras e as licenças

necessárias para as extrações de geodos e gemas. Há o entendimento de que tudo isso se faz necessário para a manutenção do APL Soledade e prospecção do setor.

Tais exigências legais mobilizaram os agentes do setor em razão da ampla repercussão e envolvimento direto de todos, inclusive das organizações legalizadas e de maior porte, principalmente pelo fato de que todo produto destinado à exportação tem que ter procedência comprovada, desde a extração. Sendo assim, várias parcerias foram formadas para atender às exigências legais: atuação da prefeitura, concepção e atuação efetiva da APPSol, atuação do Sindipedras e transferência dos conhecimentos, saberes e experiências das empresas de maior porte e tempo de atuação. No que se refere à função das empresas maiores nessa busca, a fala de um empresário no momento do grupo focal foi sustentada veemente por todos os participantes:

Estamos ajudando as pequenas a se legalizarem porque dependemos disso, o nosso negócio depende disso. A verdade é que as grandes puxam as pequenas enquanto que os pequenos dependem dos grandes.

Tais relacionamentos interorganizacionais entre as empresas e empreendimentos do setor podem ser comparados aos relacionamentos horizontais estabelecidos com os outros agentes que compõem o APL Soledade, uma vez que os tipos de vínculos se diferenciam, sendo alguns mais intensos e outros mais fracos, havendo uma relação de dependência. Mesmo as representações que foram alocadas na linha vertical (na esquerda da Figura 20), representando a manutenção de vínculos com todos os outros agentes do APL, não são mantidas com a mesma intensidade entre todos, o que faz parte da dinâmica de um aglomerado produtivo.

Em consonância com o exposto, por meio dos relatos e observações, percebe-se que são quase sempre as mesmas empresas que mantém relacionamentos mais intensos entre si e com os demais agentes do APL. Muitos relatos confirmam isso: “são sempre os mesmos para representar o setor nas diferentes entidades e reuniões organizadas em prol do desenvolvimento do APL” (Repr. 6). Assim, fica manifesto que subgrupos estão formados e outros vão se formando no APL Soledade, por razões diversas: afinidades entre dirigentes; porte das empresas; segmento de trabalho; atividade em comum (p.ex: exportações); fragilidades diversas como as relacionadas a informalidade e a inapropriação em relação às questões ambientais; sentimento real de não conseguir competir com os maiores e mais bem estruturados, as ditas empresas tradicionais.

O Sindipedras (Sindicato das Indústrias de Joalheria, Mineração, Lapidação, Beneficiamento e Transformação de Pedras Preciosas do Rio Grande do Sul) oferece suporte logístico para as cooperativas dos garimpeiros, também recebendo apoio das maiores empresas de gemas e pedras da cidade de Soledade, visando à legalização de jazidas junto a FEPAM e ao IBAMA, inclusive no sentido de preservação da saúde do trabalhador, pelo fato de que o pó das pedras é muito prejudicial à saúde, causando a silicose²³. Além dessas ações mais pontuais nos dois últimos anos, o Sindipedras atua na cidade desde 1989 junto aos associados, realizando intermediações com diferentes instituições, como a AproSol, CTPedras e a Prefeitura.

A ACIS (Associação Comercial e Industrial de Soledade), por sua vez, atua em parceria com outras entidades de classe presentes na cidade, no setor de pedras. Os vínculos mais intensos são mantidos com a AproSol e algumas das empresas do APL Soledade, com outras empresas e o Sindipedras, vínculos também são estabelecidos, porém, mais fracos.

A AproSol (Associação Pró Desenvolvimento do Município de Soledade) constitui-se numa entidade da iniciativa privada, sem fins lucrativos, fundada em outubro de 2003 e voltada para o desenvolvimento sustentável de Soledade. É formada por instituições representativas do município, com as quais mantém vínculos, sendo responsável por vários eventos na cidade, dos quais o mais representativo para o setor de pedras é a EXPOSOL, a feira internacional de pedras de Soledade.

Quanto aos garimpos, fonte da matéria prima para as empresas e empreendimentos, existem vários nas redondezas, mas nenhum em Soledade. Também há busca por geodos e gemas em garimpos mais distantes, como no Uruguai. Nesse segmento convivem os proprietários dos garimpos (donos das terras onde se localizam os minerais) e os garimpeiros, os quais se organizam por meio de cooperativas, a saber: Cooperativa Regional Mineral (COOPERGEMAS) localizada em Quaraí; Cooperativa dos Garimpeiros de Ágata (COOPERAGATA) em Salto do Jacuí; Cooperativa dos Garimpeiros do Alto Médio Uruguai (COOGAMAI) em Ametista do Sul; Cooperativa de Produtores de Artefatos de Pedras (COOPEDRAS) em Estrela e Cooperativa dos Mineradores do Vale do Taquari (COOMVAT) situada em Lajeado.

²³ A “silicose” é uma grave doença pulmonar ocupacional incidente no trabalhador de mineração. Está relacionada com inalação de pequenas partículas que permanecem no pulmão provocando reação inflamatória, a repetição desta inflamação ocasiona a perda de elasticidade pulmonar, formando nódulos pulmonares. A silicose não tem cura e mata. A prevenção ainda é a melhor forma de evitar esta doença. Só em Soledade são registrados duzentos casos.

Tanto no início da produção (extração) como na finalização (beneficiamento), o processo é bastante artesanal, não havendo a inserção tecnológica, por mais que tal fato se constitua numa reclamação recorrente dos garimpeiros e das indústrias. As máquinas e os equipamentos são rudimentares; a produção das mesmas é no próprio município, atendendo as particularidades de cada cliente. Os fornecedores de máquinas e equipamentos para a indústria extrativa mineral são considerados tradicionais na cidade, sobretudo em razão do tempo de atuação, mesmo que desprovidas de desenvolvimento tecnológico. Analisando os relatos de diferentes agentes envolvidos no APL Soledade e por meio do estudo em fontes secundárias da realidade de outros APLs e polos de pedras no Brasil, percebe-se que esta se constitui numa realidade do setor em nível nacional, o que é diferente na produção de joias, folheados e bijuterias, segmentos em plena expansão que apresenta inovações tecnológicas constantes.

O APL Soledade conta com agentes de vendas, os quais trabalham como consultores das empresas para as atividades relacionadas às negociações comerciais, principalmente, exportações; atuam como assessores e consultores para a efetivação de negócios, mesmo junto às empresas maiores, com menor frequência, uma vez que possuem estrutura própria para todo o processo. Apesar disso, não dispensam os agentes de vendas porque, além da efetivação de negócios não previstos, realizam contatos comerciais com clientes em potencial; contudo, não dependem deles. Por outro lado, empresas de porte menor dependem muito da ação desses profissionais, tanto no sentido de efetivação de vendas como na organização das exportações.

A análise da estrutura do APL Soledade revela que a maioria dos clientes das empresas de pedras é estrangeiro, especialmente no que diz respeito às pedras brutas e beneficiadas (em torno de 90%). Contudo, mesmo no segmento de joias, folheados e bijuterias industrializadas com pedras, que ocupa uma fatia menor nas vendas (20%), está ocorrendo a expansão no mercado internacional (SINDIPEDRAS, 2011; APPSOL, 2011, 2012; empresas pesquisadas, 2011).

Visando sintetizar e salientar os relacionamentos interorganizacionais das diferentes representações do APL Soledade, para fins de classificação, apresenta-se, na página seguinte, o Quadro 11 com alguns indicadores. De acordo com esses indicadores no Quadro 11, torna-se notório o amplo relacionamento entre as representações do APL que ocupam funções diferenciadas, havendo muitas interligações, o que significa trabalhos desenvolvidos em conjunto/parceria durante um bom período de tempo. Assim, ratifica-se que os relacionamentos são mantidos entre os diferentes agentes, formando uma rede de conexões diversificada.

Nº	Representações do APL	Identificação	Tempo atuação em Soledade	Parcerias estabelecidas
Repr.1	Acis	Associação de classe	De 16 a 20 anos	Indústrias, Sindipedras, AproSol, Prefeitura
Repr.2	Agente de venda 1	Assessoria e consultoria	De 16 a 20 anos	Empresas, Garimpos e Cooperativas
Repr.3	Agente de vendas2	Assessoria e consultoria	De 6 a 10 anos	Empresas, Garimpos e Cooperativas
Repr.4	APPSol	Associação de classe	Menos de 2 anos	Empresas, empreendimentos, Sindipedras, AproSol, Prefeitura, Governo Estadual
Repr.5	AproSol	Associação de classe	De 6 a 10 anos	Empresas, Sindipedras, Prefeitura, Acis, Cooperativas
Repr.6	Cooperativas	Fornecedor	De 21 a 30 anos	Empresas, Agentes de vendas, Garimpos e Sindipedras
Repr.7	CTPedras	Centro de ensino e pesquisa	De 6 a 10 anos	Empresas, Universidades, Senai, Prefeitura Municipal, Sindipedras, APPSol, Governo Federal, Governo Estadual e Garimpos
Repr.8	Fornecedores de máquinas e equipamentos	Fornecedor	Mais de 31 anos	Empresas, empreendimentos, Garimpos e Cooperativas
Repr.9	Garimpos	Fornecedor	Mais de 31 anos	Empresas, empreendimentos, Cooperativas, Agentes de vendas, Fornecedores de máquinas e equipamentos, CTPedras e Sindipedras
Repr.10	Governo Federal	Órgão público	De 6 a 10 anos	Governo Estadual, Prefeitura, IBGM, CTPedras, Universidades, Sebrae, Instituições financeiras
Repr.11	Governo Estadual	Órgão público	De 11 a 15 anos	Governo Federal, Prefeitura, IBGM, CTPedras, Universidades, Sebrae, Instituições financeiras
Repr.12	IBGM	Órgão público	De 6 a 10 anos	Governo Federal, Governo Estadual, Prefeitura
Repr.13	Instituições financeiras	Fornecedor	Mais de 31 anos	Empresas, Empreendimentos, Governo Federal, Governo Estadual, Prefeitura
Repr.14	Prefeitura	Órgão público	De 11 a 15 anos	Todos os agentes
Repr.15	Sebrae	Assessoria e consultoria	De 3 a 5 anos	Empresas, Prefeitura, Governo Federal, Governo Estadual, Sindipedras, CTPedras, APPSol
Repr.16	Senai	Assessoria e consultoria	De 11 a 15 anos	Empresas, CTPedras, Universidades, Prefeitura, Governo Estadual, Governo Federal
Repr.17	Sindipedras	Associação de classe	De 11 a 15 anos	Prefeitura, AproSol, Acis, CTPedras, Sebrae, Governo Estadual, Garimpos
Repr.18	UFRGS	Centro de ensino e pesquisa	De 6 a 10 anos	CTPedras, Universidades, Prefeitura, Governo Estadual, Governo Federal, Garimpos
Repr.19	UNIVATES	Centro de ensino e pesquisa	De 6 a 10 anos	CTPedras, Universidades, Prefeitura e Garimpos
Repr.20	UPF	Centro de ensino e pesquisa	De 11 a 15 anos	Todos os agentes

Quadro 11 – Classificação das representações do APL Soledade

Fonte: Elaborado pela autora com auxílio do software NNivo 9.

Explicitadas as relações entre os diferentes agentes do APL Soledade, parte-se para a análise do conjunto de empreendimentos informais, micro, pequenas e médias que também

compõem o contexto do APL, o qual se encontra minimizado no centro da Figura 20. Não é por acaso que o conjunto de empresas e empreendimentos que compõem o APL Soledade encontra-se no centro da representação gráfica, pois são justamente elas que se constituem na razão da existência do aglomerado produtivo, impelindo a participação das diferentes representações descritas do APL.

A representação das relações interorganizacionais entre as empresas e empreendimentos de diferentes portes já demonstrada na Figura 11, do Capítulo 3, simula exatamente o que ocorre no APL Soledade. Há evidente ocorrência de relacionamentos interorganizacionais entre a maioria das indústrias, algumas cujos vínculos são mais intensos, enquanto que, com outras, são mais fracos. Em consonância com a literatura (BECATTINI, 1999; GURISATTI, 1999; RABELLOTTI, 2003; AMATO NETO, 2000; CASSIOLATO; LASTRES, 2003; CASSIOLATO, 2004) fica evidenciado, por meio da análise dos dados que também no APL Soledade há predominância de micro e pequenas empresas, ocorrendo a presença de poucas de médio porte e um número considerável de empreendimentos não legalizados, trabalhando na informalidade.

Visando à análise do estabelecimento das relações interorganizacionais entre as empresas e empreendimentos do APL Soledade, no Quadro 12 são apresentados os dados de classificação geral das empresas e empreendimentos pesquisados.

Nº	Situação legal	Porte Ind.	Tempo existência ind.	Atuação no setor	Mercado atuação	Teceiri-zam	Escolarida de propriet.	Escolarida de trabalhador
I1	Irregular	Micro	3 a 5 anos	Beneficiam.	Local	Nada	básico incompl.	básico incompl.
I2	Irregular regularizando-se	Peq.	3 a 5 anos	Beneficiam. para joalheria	Local	Nada	médio incompl.	médio incompl.
I3	Irregular regularizando-se	Micro	Menos 2 anos	Beneficiam. para joalheria	Local	Nada	médio incompl.	básico completo
I4	Irregular Regularizando-se	Micro	6 a 15 anos	Beneficiam. para joalheria	Local	Nada	básico completo	médio incompl.
I5	Regular	Micro	Menos 2 anos	Joalheria	Nacional Estadual	Pouco	superior incompl.	médio completo
I6	Regular	Micro	3 a 5 anos	Beneficiam.	Nacional Internac.	Praticamente toda	básico incompl.	básico completo
I7	Regular	Micro	3 a 5 anos	Joalheria e Comércio	Nacional, Estadual Internac.	Parcial	superior completo	médio incompl.

CONTINUAÇÃO DO QUADRO 12

I8	Regular	Micro	6 a 15 anos	Joalheria e Comércio	Regional Estadual	Pouco	superior completo	médio completo
I9	Regular	Peq.	16 a 30 anos	Beneficiam. e comércio	Internac.	Praticamente toda	superior completo	médio incomp.
I10	Regular	Peq.	6 a 15 anos	Beneficiam., Artefatos e Comércio	Internac. Nacional	Pouco	médio completo	médio incomp.
I11	Regular	Peq.	6 a 15 anos	Beneficiam. para joias, Joalheria e Comércio	Internac. Nacional	Parcial	superior completo	médio completo
I12	Regular	Peq.	6 a 15 anos	Beneficiam. para joias, Joalheria e Comércio	Internac. Nacional	Total	superior completo	médio incomp.
I13	Regular	Méd.	16 a 30 anos	Extração, Beneficiam. e Comércio	Internac., Nacional, Estadual	Praticamente toda	médio completo	médio incomp.
I14	Regular	Méd.	Mais de 31 anos	Extração, Beneficiam. e Comércio	Internac.	Praticamente toda	superior completo	médio incomp.
I15	Regular	Méd.	Mais de 31 anos	Beneficiam. e comércio	Internac.	Praticamente toda	superior completo	básico completo
I16	Regular	Méd.	6 a 15 anos	Beneficiam. e comércio	Internac.	Nada	médio incomp.	médio incomp.

Quadro 12 – Classificação das diferentes empresas e empreendimentos do APL Soledade

Fonte: Elaborado pela autora com auxílio do software NNivo 9.

Os dados do Quadro 12 servem como norteadores para a análise das empresas e empreendimentos do APL Soledade como um todo, bem como a caracterização básica dos industriários que participaram do grupo focal, que se observa no Quadro 13. Salienta-se que três dos participantes do grupo de foco também participaram das entrevistas semiestruturadas individualizadas.

PARTICIPANTES	PERFIL DOS INDUSTRIÁRIOS
GF 1	Proprietário de indústria de médio porte. Atua principalmente com exportações de pedras. Tempo de atuação: 25 anos.
GF 2	Proprietária de indústria de pequeno porte. Atua no segmento de joias e folheados. Tempo de atuação: 4 anos.
GF 3	Proprietário de indústria de pequeno porte. Atua tanto no segmento de pedras como joias, folheados e bijuterias. Tempo de atuação: 8 anos.
GF 4	Proprietário de indústria de médio porte. Atua tanto no segmento de pedras como joias, folheados e bijuterias. Tempo de atuação: 9 anos.
GF 5	Proprietário de indústria de micro porte. Atua no segmento de pedras. Tempo de atuação: 12 anos.
GF 6	Proprietária de indústria de micro porte. Atua no segmento de pedras. Tempo de atuação: 4 anos.

Quadro 13 – Perfil dos participantes do grupo de foco

Fonte: A autora

Como ponto de partida para essa análise comparativa entre as empresas e empreendimentos, adota-se o porte das mesmas. Quase a totalidade dos empreendimentos informais é de porte micro, havendo a incidência de algumas maiores, sendo que todas atendem o mercado local, vendendo para as outras empresas do APL, sobretudo, joalheiras. O tempo de existência é variado, mesmo que prevaleça um período menor. A escolaridade média dos proprietários é o ensino básico completo, não diferindo muito dos seus trabalhadores.

As empresas formalizadas dividem-se em micro, pequenas e médias, diferindo em algumas classificações, o que se verifica na sequência. Nas empresas e empreendimentos de porte micro, o segmento de atuação que prevalece é o de joias, folheados e bijuterias, prevalecendo também o mercado nacional de atuação (próprio desse segmento), mesmo tendo crescido a inserção no mercado internacional, sobretudo, em razão das exportações em conjunto. O tempo de atuação é variado, prevalecendo também o menor tempo de existência e a produção é realizada praticamente toda internamente. No que se refere à escolaridade, esta é mais elevada, havendo grande incidência de proprietários com curso superior (completo ou incompleto). Contudo, a escolaridade dos trabalhadores tende a ser mais baixa, a maioria com ensino básico completo ou ensino médio incompleto.

Em relação às empresas de pequeno e médio porte, a maioria das classificações é similar. Prevalece o beneficiamento e a comercialização como atuação no setor e praticamente todas atuam mais internacionalmente, principalmente as maiores e/ou com maior tempo de atuação no setor. Quanto à escolaridade dos proprietários, observa-se que nas empresas desse porte ela é mais elevada, sendo que muitos possuem o ensino superior completo, até porque muitas dessas empresas estão na sua segunda ou terceira geração, a qual foi incentivada a buscar o estudo, por mais que os fundadores não o fizessem em razão das dificuldades da época. Por outro lado, a escolaridade dos trabalhadores tende a ser mais mediana, prevalecendo o ensino médio (incompleto ou completo). No que diz respeito à terceirização das atividades no setor, é bem variada. Mesmo que prevaleçam muitas atividades terceirizadas na maioria das empresas, sobretudo nas maiores, ainda há algumas (poucas) que optam por trabalhar toda a cadeia produtiva internamente.

Quanto ao tempo de existência das empresas e empreendimentos, observa-se que o segmento de joias, folheados e bijuterias evidencia menor tempo de existência, ratificando o que já foi bem enfatizado como uma realidade atual do APL Soledade. Por outro lado, nota-se que as empresas com tempo maior de existência são as de maior porte, prevalecendo o período maior que dezesseis anos.

Diante do exposto, percebe-se que o APL Soledade configura-se num ambiente de relacionamentos múltiplos, havendo inter-relações entre a maioria dos diferentes agentes (representações do APL, empresas e empreendimentos), alguns mantendo vínculos mais intensos, enquanto entre outros os vínculos são mais fracos. É por meio dessas relações estabelecidas entre diferentes agentes econômicos, políticos e sociais, que se entende a importância dos APLs para o desenvolvimento de uma determinada localidade. Nesse sentido, Suzigan et al. (2004) indicam que os APLs são mais voltados para o desenvolvimento, em razão da atuação de diversificadas instituições de apoio, a exemplo da atuação de muitas em Soledade, as quais já foram indicadas e analisadas.

Por meio dessas relações interorganizacionais, oriundas das atividades cotidianas entre diferentes agentes, são constituídos espaços sociais estruturados e não estruturados (JANOWICZ-PANJAITAN; NOORDERHAVEN, 2008), os quais facilitam a ocorrência da aprendizagem, por meio dos episódios de aprendizagem. Dada à dinamicidade de qualquer APL, o que não seria diferente no APL em estudo, tais espaços sociais configuram-se na mesma lógica de dinamicidade desses tipos de configurações, ocorrendo o aparecimento e a extinção de espaços sociais.

No APL Soledade são identificados espaços sociais estruturados tais como: CTPedras; as feiras, principalmente Exposol; reuniões em associações de classe diversas, como no Sindipedras, APPSol, AproSol, Acis; cursos técnicos desenvolvidos pelo Senai e UPF; assessoria Sebrae; reuniões no CTPedras; reuniões na prefeitura; missões técnicas realizadas junto ao Sindipedras em diferentes localidades que trabalham com pedras e outros relacionados na sequência. Tais espaços sociais estruturados de aprendizagem, e também, os não estruturados identificados no APL Soledade são apresentados no Quadro 14.

ESPAÇOS SOCIAIS DE APRENDIZAGEM	ESTRUTURADOS	NÃO ESTRUTURADOS
	Reuniões e atividades na Acis	Antes e após reuniões em diferentes espaços
	Atividades junto aos gentes de vendas	Contatos em viagens e missões técnicas
	Reuniões e atividades na APPSol	Contato com os clientes
	Reuniões e atividades na AproSol	Contato com os fornecedores
	Reuniões e atividades na CTPedras	Encontros casuais em espaços aleatórios
	Cursos diversos	Encontros em feiras diversas
	Espaços na rede de internet	Família com tradição no setor
	Atividades desenvolvidas na Exposol	Negociação com os agentes de vendas
	Atividades em feiras nacionais e internacionais	Visitas ocasionais às empresas do APL
	Fóruns	
	Missões técnicas	
	Assessoria e capacitação pelo Sebrae	
	Cursos técnicos pelo Senai	
	Reuniões e atividades na Prefeitura	
	Rodadas de negócios	
	Seminários	
Reuniões e atividades no Sindipedras		
Atividades nas Universidades, principalmente pesquisa		
<i>Workshops</i>		

Quadro 14 – Espaços sociais estruturados e não estruturados de aprendizagem no APL Soledade
Fonte: A autora.

Como as próprias nomenclaturas das classificações descritas no Quadro 14 sugerem, os espaços sociais estruturados de aprendizagem dizem respeito aos espaços formais que desenvolvem atividades diversas em momentos também diversificados, de acordo com o fim ao qual se propõem. Quanto aos espaços não estruturados de aprendizagem, caracterizam-se por momentos informais diversos, os quais, na maioria das vezes, são provocados em razão dos espaços sociais estruturados, muito por meio de contatos e/ou encontros casuais oriundos das atividades cotidianas, como em momentos posteriores e/ou os que antecedem alguma atividade formal, programada em tais espaços sociais estruturados.

Como referem Janowicz-Panjaitan e Noorderhaven (2008), os espaços sociais estruturados e não estruturados repercutem de maneira diferenciada no processo da AIO mas, ambos importantes e complementares. No APL Soledade fica evidente essa complementaridade, além de que os espaços sociais não estruturados são, na maioria das vezes, decorrentes dos estruturados.

Sendo assim, torna-se notório que os espaços sociais instigam os relacionamentos interorganizacionais, os quais, por sua vez, levam à ocorrência dos “episódios de aprendizagem”, no fluxo das atividades cotidianas que se dão em espaços formais e informais, encontrando-se intimamente relacionada a visões sociais e comportamentais, mais do que

cognitivas (KNIGHT; PYE, 2005). Nessa lógica, a AIO é analisada de acordo com a teoria dos autores, quando falam da importância da análise do contexto (história, propósitos e rotinas), conteúdo (mudanças ocorridas) e processo (ações e interações, levando aos episódios de aprendizagem).

Diante do exposto, percebe-se que a **primeira proposição** desta tese é confirmada por meio da pesquisa empírica, sendo que a AIO se constitui numa forma de aprendizagem, a qual ocorre por meio das relações de cooperação entre diferentes agentes, melhorando e aumentando as bases de conhecimentos de cada envolvido, acrescentando potencial para criação de vantagem competitiva individual e a uma determinada configuração interorganizacional.

Visto que nesta tese não se tem como objetivo analisar o que foi aprendido e sim identificar a ocorrência ou não de tais episódios de aprendizagem, analisando-se a relevância deles para os envolvidos e para a dinâmica do APL, direciona-se o foco de análise para a importância de tais episódios de aprendizagem no contexto do APL Soledade. Nessa lógica, alguns episódios de aprendizagem que ocorrem em diferentes espaços sociais no APL Soledade são aludidos:

- a) assimilação de novas técnicas em cursos desenvolvidos no CTPedras, junto ao Senai e a UPF. Exemplo: aprendizagem em *design* em joias, corte de pedras, lapidação, gestão, etc.;
- b) apropriação de conhecimentos na área de gestão oriundos da assessoria prestada pelo Sebrae;
- c) identificação e/ou absorção de informações diversificadas originárias das trocas ocorridas nas várias reuniões que ocorrem no setor, promovidas por instituições como o Sindipedras, o Sebrae, a AproSol, a APPSol, o CTPedras e a Prefeitura;
- d) informações oriundas de fóruns, seminários, *workshops*, rodadas de negócios e rodadas de discussões, principalmente, durante a Exposol;
- e) resultados aplicados das pesquisas científicas realizadas pelas universidades, sobretudo, da parceria entre UPF e UFRGS (no entanto, não se negam os resultados de pesquisas aplicadas desenvolvidas pela Univates e, recentemente, pela UFSM). Tais pesquisas já foram mencionadas, mas, a título de exemplificação, citam-se os seguintes episódios de aprendizagem: o trabalho com o software capaz de identificar para uma gema corada, se é melhor lapidar uma única peça ou múltiplas peças com modelos idênticos ou distintos (3D-Gemas); o desenvolvimento de um GeoPortal para divulgação das empresas do APL (portal gemas); a integração das indústrias extratoras

de pedras preciosas no contexto dos atuais procedimentos legais, realizando uma homogeneização de processos que visam atender aos objetivos de caráter ambiental (Metodologia para o licenciamento ambiental das indústrias de pedras preciosas do RS); e a utilização de rejeitos da indústria de beneficiamento de pedras preciosas para aplicação na indústria cerâmica, construção civil.

- f) identificação de tendências em visitas (programadas ou não) a outras indústrias do setor. Isso ocorre recorrentemente no APL Soledade, sendo relatado pela maior parte dos agentes. A aprendizagem de tendências vai desde as mais simples até as mais complexas, sendo essas últimas menos recorrentes;
- g) identificação de tendências em visitas em missões técnicas e visita a *stands* por meio da participação em feiras nacionais e internacionais. Os diferentes agentes relatam tal ocorrência em semelhança ao item anterior. No entanto, salientam que são justamente nas feiras internacionais que as tendências são apresentadas, culminando em vários aprendizados;
- h) trocas de informações com concorrentes e clientes, além da efetivação de contatos e ampliação do *network* na participação nas feiras nacionais e internacionais. São frequentes as ocasiões em que o próprio cliente dita a sua necessidade de compra e os contratos já são encaminhados no próprio evento. Assim, o empresário retorna a sua empresa e procura meios diversos (concorrentes, CTPedras, Senai) para efetivar o pedido do cliente;
- i) informações diversas repassadas pelas diferentes entidades de classe, sobretudo Sindipedras e APPSol. Informações pontuais em relação à política cambial e às atividades de exportação, às tendências, às feiras, etc. Tais subsídios levam os empresários a buscarem novos caminhos para produzir e comercializar os seus produtos, gerando distintos episódios de aprendizagem;
- j) aprendizagens ocorridas por meio do repasse de informações ou mesmo no decorrer das negociações junto aos agentes de vendas. Nesses momentos citam-se como exemplos de aprendizagem as formas diversificadas de negociação e a maneira de embalar os produtos, que podem ser mais bem acomodados ocupando melhor os espaços nos *containers*, imprimindo, também, qualidade;
- k) captação de informações e técnicas diversificadas na prática de trabalho do dia a dia, principalmente, por meio de visitas aos concorrentes para a realização de atividades em conjunto ou na complementaridade de tarefas. No momento em que os empresários negociam ou buscam sua mercadoria nos concorrentes, identificam “novidades”,

saberes que os inspiram para o desenvolvimento de seus produtos, desencadeando episódios de aprendizagem;

- l) assimilação de informações no contato com fornecedores. Em razão do conhecimento dos fornecedores, esses indicam, em certas ocasiões, a melhor forma que a pedra pode ser trabalhada, aumentando o valor agregado ao produto;
- m) absorção do conhecimento oriundo do convívio familiar, amigos e/ou em razão do longo tempo de atuação no setor. Muitas vezes a aprendizagem começa em casa, informalmente, sendo aperfeiçoada ao longo do tempo, na atuação direta nas empresas ou empreendimentos. Inclusive, há empresas pertencentes a pessoas da mesma família que trabalham em empreendimentos diferentes (razões sociais diferentes), atuando, até, em segmentos diversos. Porém, os industriários evidenciam que tudo começou na integração familiar;
- n) informações obtidas através da rede de internet. Como exemplo pode-se citar as buscas no IBGM;
- o) informações obtidas por meio de conversas informais antes e após reuniões em diferentes espaços sociais, além das que ocorrem em encontros casuais em espaços aleatórios (p. ex: restaurantes, festas, bancos);

De acordo com os episódios de aprendizagem no APL Soledade, constata-se uma gama diversificada de agentes envolvidos, possibilitando a análise do processo da AIO por meio desses relacionamentos interorganizacionais estabelecidos em diferentes espaços sociais. Nessa lógica, entende-se que a **proposição 2** da pesquisa é confirmada, uma vez que os relacionamentos interorganizacionais que ocorrem nos espaços sociais estruturados e não estruturados formados num APL possibilitam os episódios de aprendizagem, os quais se constituem como importantes para a análise do processo da AIO. Tais episódios emergem no todo relacional do dia a dia, envolvendo uma visão processual da aprendizagem mais como comportamental e social do que cognitiva.

Por fim, antes da análise do processo da AIO propriamente dita, salienta-se que se identifica no APL Soledade o resultado de múltiplas ações convergentes e complementares entre os diferentes agentes, inferindo-se a ocorrência de desenvolvimento local. Mesmo estando claro desde o início deste trabalho que não se tem como objetivo a análise do desenvolvimento local, com base nas teorias desenvolvidas por autores como Lastres e Cassiolato (2003), Buarque (2003; 2006), Suzigan et al. (2006) e Geddes (2008), compreende-se a ocorrência do mesmo em Soledade. Os dados coletados evidenciam que no

APL Soledade há mobilizações de energias sociais que impellem mudanças capazes de aumentar as oportunidades sociais e econômicas na cidade e também na região, mesmo em menor medida, o que está de acordo com o que é pontuado por Buarque (2003) como desenvolvimento local. Em sentido semelhante, com base nos preceitos teóricos propostos por Nooteboon (2008), compreende-se que estão sendo mobilizadas e exploradas as capacidades e potencialidades inerentes ao APL Soledade, possibilitando a elevação das oportunidades sociais, culminando com o que já era salientado por Castells (1999), por causar efeito positivo na sociedade e, por consequência, desenvolvimento socioterritorial.

Como a questão do desenvolvimento sustentável local não pode ser vista de maneira simplista e nem pode ser tomada como uma naturalização das ideias, não se pretende naturalizar um discurso afirmando que o desenvolvimento local observado no APL Soledade pode ser considerado sustentável. Só se poderia chegar a tal conclusão, ou não, diante de pesquisas aprofundadas nesse sentido, o que, apesar de possível, não foi realizado neste trabalho de pesquisa em razão de não se constituir como objetivo.

Diante disso, acredita-se que o APL Soledade se constitui numa forma de arranjo colaborativo interorganizacional, que trabalha com a cooperação, produzindo ganhos diversificados aos envolvidos, aumentando suas forças competitivas. Nessa lógica, constitui-se em alternativa viável e promissora aos envolvidos, sobretudo aos micros, pequenos e médios empreendimentos. Também se percebe que no APL Soledade, por meio de mobilização endógena envolvendo diferentes agentes, a formação de espaços socioeconômicos mais igualitários é possibilitada quando da ocorrência da valorização das potencialidades locais e da conservação dos recursos naturais, mesmo que isso tenha começado a ocorrer mais recentemente, o que faz parte da dinâmica de configurações desse tipo.

Nesse sentido, entende-se que mudanças estão sendo implementadas no APL Soledade, as quais são capazes de elevar as oportunidades aos agentes, melhorando suas bases de desenvolvimento local. Dentre tais mudanças, citam-se: aumento constante da legalização de empresas, sendo que apenas no início de 2012 sessenta empreendimentos informais foram legalizados, estando outros oitenta em processo de legalização; intensificação do trabalho relacionado às questões da conservação ambiental, havendo mobilização para a regularização das atividades produtivas; aumento do número de empregos, sobretudo no segmento de joias, folheados e bijuterias; aumento da empregabilidade em razão das capacitações técnicas oferecidas no APL, principalmente no CTPedras; prospecção do segmento de joias, folheados e bijuterias, inclusive no mercado internacional com o aumento gradativo das exportações

nesse segmento; busca contínua do atendimento às normas de exportação, visando manter seu alto índice, o que já é recorrente no APL.

5.4 PROCESSO DA AIO NA DINÂMICA RELACIONAL DO APL SOLEDADE

Em fase avançada da pesquisa, o estudo descritivo analítico tem como objetivo apresentar a visão relacional do APL Soledade através da compreensão dos relacionamentos interorganizacionais e a aprendizagem que ocorre por meio dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes do APL. Esta se constitui na análise específica do processo da AIO, por meio dos seus elementos constitutivos. Nessa linha de pensamento, os elementos constitutivos da AIO são trabalhados individualmente, inclusive com as suas subcategorias, não se negando e nem deixando de se realizar as interlocuções existentes entre eles no contexto do APL Soledade. A Figura 21, exposta na sequência, demonstra a dinâmica do processo da AIO no APL Soledade e serve como referência para as análises.

aprendizagem. Procura-se analisar tais episódios em sua importância para os diferentes agentes envolvidos no APL, justamente no fluxo de atividades que compõem o dia a dia de trabalho, numa visão relacional que considera o contexto social.

Visando à compreensão ampla dos relacionamentos expostos, entende-se como necessária a análise individual de cada um dos seis elementos constitutivos da AIO nas interlocuções existentes com suas subdivisões (subcategorias), bem como a análise relacional entre os seis elementos constitutivos da AIO. Tais análises são realizadas nas próximas duas subseções.

5.4.1 Análise dos seis elementos constitutivos da AIO e suas subdivisões

Nesta subseção realiza-se a análise de cada elemento constitutivo do processo da AIO individualmente, considerando, logicamente as suas subdivisões. Ou seja, cada uma das seis categorias é analisada individualmente, mas na interlocução com as respectivas subcategorias analíticas. Sendo assim, inicia-se pela confiança.

5.4.1.1 Confiança estabelecida entre os agentes do APL Soledade

De acordo com os dados da pesquisa, constata-se a ocorrência da confiança no APL Soledade, ainda que não se negue o medo de atitudes oportunistas, sobretudo no que tange à exploração indevida das competências diferenciais de cada empresa ou empreendimento, como mostram estes três relatos:

Tem relação de confiança, só que a transparência nem sempre é prezada, mas não há relações de enganação, sacanagem. Só que cada um tenta esconder o seu segredinho para sair na frente, depois todo mundo copia e se parte para outra. Essa é a dinâmica do negócio, a reinvenção tem que ser constante para estar na frente (Emp.11).

Aqui em Soledade cada um tem o seu negócio, mas todo mundo é amigo e se ajuda até quando pode, ninguém vai contar o segredo do negócio. Além disso, tem pessoas que se pode confiar mais e outras menos (Emp.13).

Há confiança, mas, superficial, as pessoas tem muito medo, medo da cópia (Repr. 6).

Apesar de certo medo declarado pelos respondentes, a análise revela que de maneira geral, entre a maioria dos diferentes agentes, há prevalência do compromisso, do companheirismo e da competência, os três processos apontados por Bergh, Thorgren e

Wincent (2011) como importantes para a construção da confiança. Também fica evidenciado o importante desempenho das diversas representações do APL na construção da confiança, visto como uma parte constitutiva dos relacionamentos interorganizacionais.

Além da confiança entre as representações do APL, empresas e empreendimentos informais, existe a confiança na própria configuração do APL Soledade, principalmente em nível internacional, conforme o relato revela:

Existe a confiança entre as empresas e diferentes agentes, além da confiança dos clientes. A representatividade da empresa e o caráter de cada empresário interfere diretamente na confiança. Fora do Brasil, a confiança vem de você ser conhecido, ter conquistado clientes. Além disso quando você fala que é de Soledade, não do Brasil, Soledade é conhecida e há uma confiança de que os produtos são bons, de que é bom negociar com Soledade (Emp.13).

A confiança e a integridade facilitam as relações de trocas, o que é observado no APL Soledade, principalmente em razão dos laços familiares, da amizade e do longo tempo de atuação no setor. Seguem depoimentos confirmativos:

A confiança se dá mais em razão de laços de amizade, tempo de convivência na cidade, no ramo e pelo gosto pelas atividades do setor. [...] Entre os mais próximos há transparência nas relações. A confiança é estabelecida em razão das pessoas (indivíduos), representatividade da empresa e sua estrutura (Emp.15).

Há confiança em razão das pessoas (indivíduos), dos contatos e do tempo de relacionamento (Emp. 12).

A representatividade da empresa é que conta. O ser conhecido, o tempo de atuação no mercado interferem diretamente no estabelecimento da confiança (Emp. 11).

Ocorre o estabelecimento de relações sociais, também a confiança, em razão de laços de amizade, identificação e gosto pelo trabalho e tempo de convívio (Emp.10).

Outras empresas (Emp.16, Emp.15, Emp.14, Emp.12) e também representantes do APL (Repr.6, Repr.1) trazem depoimentos semelhantes a este último, confirmando também o que Lubatkin, Florin e Lane (2001) asseguram a respeito de que cada organização fica mais disposta a aumentar o seu compromisso com a parceira, aprendendo a confiar e a aprender, o que é confirmado pelos relatos a seguir:

A confiança esta sendo ampliada, principalmente a confiança dos pequenos em relação as entidades (APPSol, prefeitura). Assim elas ficam mais confiantes nas negociações com os maiores (Repr. 1).

A troca de produtos é na base da amizade, da confiança, sem nenhum contrato ou documento (Emp. 13).

Há confiança, muita troca de informações. [...] O pessoal assinou a documentação sem ler por completo, isso não acontece com qualquer um, é porque o combinado é cumprido (Repr. 4).

A fala da representação 4 reitera o que Bachmann e Zaheer (2008), entre outros pesquisadores como Perrow (1992), Ring (1997), Locke (2001) e Woolthuis, Hillebrand e Nooteboom (2005), pensam: a confiança constitui-se como mecanismo básico de controle, atribuindo maior importância à confiança do que ao estabelecimento de contratos formais. Inclusive, Gulati e Nickerson (2008) chegam à conclusão de que altos níveis de confiança preexistem nas relações interorganizacionais e diminuem a probabilidade de governança formal, o que fica evidenciado no APL Soledade. No entanto, como em qualquer setor e tipologia de configuração interorganizacional, existem organizações com perfis diversos. Dessa forma, alguns agentes apresentam atitudes mais confiáveis, enquanto que outros podem ter atitudes oportunistas.

Mesmo que a maioria das representações, empresas e empreendimentos do APL Soledade tenham salientado mais atitudes confiáveis do que oportunistas, não negam a ocorrência dessa última. Por meio dos depoimentos a seguir transcritos, evidencia-se a coexistência de ambas, não ocorrendo, na maioria das vezes, atitudes oportunistas tão lesivas:

Em qualquer tipo de organização onde existe a atuação de diferentes entes e a participação de pessoas, houve, há e haverá atitudes oportunistas, que através do espírito colaborativo e em prol de um objetivo maior são, ou serão, tratadas de forma adequada para a maximização do interesse coletivo (Repr. 8).

Já houve mais atitudes oportunistas. Agora é mais difícil porque as empresas de Soledade são conhecidas internacionalmente (Repr. 2).

A transparência e a verdade são prezadas nas relações, mesmo que nem todo mundo é assim, vai dos princípios de cada um. [...] Atitudes oportunistas sempre tem, mas também não é tanto assim, as pessoas se queimam e são excluídas (Emp. 9).

Não há muita transparência nas relações, se tem que tomar cuidado com o que se diz, existem pessoas que se aproveitam disso. Mas também, é só isso (Emp. 16).

Por mais que cada um afirme manter transparência nas relações, nem sempre é isso que ocorre (Emp. 14).

Se ocorrem atitudes oportunistas eu acredito que não é por maldade, pelo menos pela parte da maioria (Emp. 11).

Tanto Larsson et al. (1998) como Child (1999) ratificam a importância da confiança mútua como condição básica para a efetiva AIO, a qual desempenha papel central no sucesso das aglomerações produtivas. Além do mais, a confiança é fortalecida por relacionamentos de longo prazo e, por consequência, o horizonte temporal afeta o processo de AIO (LARSSON et

al.,1998). Comentários associados foram feitos no grupo focal realizado. Exemplifica-se com uma das falas que foi acolhida pelos outros integrantes do grupo focal:

A cooperação acontece há muito tempo em Soledade, inclusive, acredito que ela, junto a confiança, é grande responsável pelo sucesso do setor.

Com base na compreensão da confiança como um dos elementos constitutivos da AIO no APL Soledade, observa-se a ocorrência da **terceira proposição** da pesquisa. A confiança facilita as relações de trocas entre os diferentes agentes num APL, constituindo-se como um dos elementos constitutivos da AIO. Mesmo havendo transparência nos relacionamentos e a “verdade” sendo prezada em muitas circunstâncias no APL Soledade, não significa que sempre há transparência e que ela se dá em grau máximo. Há espaços para segredos, para proteção do negócio particular, não se negando a competição em consonância com a cooperação. Nessa lógica, atitudes oportunistas também são observadas, como já foi exemplificado.

Percebe-se que no APL Soledade a confiança, como processo, é uma construção contante ao longo do tempo, por meio de laços familiares e relações de amizade, ratificando a construção da confiança que é defendida por autores como Larsson et al. (1998), Lubatkin, Florin e Lane (2001), Locke (2001) e Bergh, Thorgren e Wincent (2011). Em consonância, Lui (2009) trata da questão do tempo de existência de um relacionamento interorganizacional como fundamental para a aquisição de conhecimento. Assim, a confiança, mesmo que não linear, é entendida como elemento primordial para a ocorrência da AIO, compondo-se também como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO.

5.4.1.2 Cooperação entre agentes no APL Soledade

No que tange à cooperação entre os diferentes agentes do APL Soledade, praticamente a totalidade dos entrevistados confirma a sua ocorrência, inclusive utilizando a expressão “essa é antiga”, mesmo admitindo que coexista com a competição. Atitudes colaborativas e competitivas fazem parte do processo de cooperação em aglomerações produtivas, o que não é diferente no APL Soledade. A coexistência entre cooperação e competição é relatada por praticamente todos os entrevistados da pesquisa em questão e pode ser constatada nas seguintes falas:

A competição e a colaboração aparecem juntas, proporcionando, mesmo assim, a aprendizagem. [...] Há o espírito de compartilhamento, mas, com muito cuidado, sem muita abertura (Emp. 9).

Existe a competição nos processos colaborativos, o que é normal em qualquer setor (Emp.16).

Mesmo havendo a competição, que não é percebida e nem vista como acirrada pela maioria dos agentes entrevistados no APL Soledade, e sim normal, como em qualquer outro setor ou tipo de configuração organizacional, os agentes percebem ganhos ao trabalharem de forma colaborativa, conforme afirmações na sequência:

Percebo que eu ganho na cooperação, principalmente na exportação, nos contatos estabelecidos com os clientes e concorrentes. Porém, tem a concorrência entre as empresas, tem o sigilo, o pessoal, isso é de cada um e é normal (Emp. 12).

Todos obtêm ganhos na cooperação: a manutenção do potencial competitivo de cada indústria e do APL, já que as empresas dependem desse APL bem estruturado e organizado (Emp. 11).

Se tem ganhos na cooperação, na participação no APL, eu posso falar das vendas conjuntas, facilitando, principalmente o atendimento ao cliente, o acesso a novidades e a novos conhecimentos, o acesso a novas tecnologias. [...] Participar das entidades de classe, como o Sindipedras, a participação na Exposol, tudo isso é muito importante (Emp. 15).

Os agentes confirmam que as atitudes colaborativas são mais pontuais, ficando relacionadas às exportações, troca ou empréstimo de mercadorias e complementaridade de tarefas (por meio da terceirização). Mesmo sendo mais pontuais, são consideradas como fundamentais para o APL Soledade. É justamente nesse sentido que autores como Richardson (1972), Ebers e Jarillo (1998), Powell (1998), Cassiolato e lastres (2003), Amato Neto (2000), Zaccarelli et al. (2008), Zaheer et al. (2010) e Balestrin e Verschoore (2008) destacam a importância das estratégias cooperativas para melhorar o desempenho das organizações. Os relatos que seguem demonstram tal constatação:

Existe a competição e a colaboração, a colaboração acontece em algumas coisas, como por exemplo, nas exportações, mas não se fica fazendo trocas de informações e aprendendo diretamente com o concorrente (Emp. 12).

Se obtém ganhos com a cooperação, mas essa só ocorre na hora da exportação, na troca ou empréstimo de produtos. No entanto, nunca na troca de informações industriais, tecnológicas e administrativas (Emp. 14).

Na exportação conjunta, a colaboração sempre ocorreu mais nesse sentido. Apesar de que tem diminuído as exportações em conjunto em razão de que diminuiu o número de clientes, as vendas ficaram mais concentradas. Também tem cooperação

nas trocas de produtos e nas trocas de tarefas, nas terceirizações que ocorrem para as indústrias terem um número maior e mais diversificado de produtos (Emp. 13).

Ainda que muitos empresários não percebam a colaboração como importante para que ocorra a aprendizagem, alguns a evidenciam. Depoimentos revelam a ocorrência da aprendizagem e a necessidade da mesma por meio da cooperação entre organizações parceiras, mesmo coexistindo a competição:

Fica explícito que as empresas tanto competem como colaboram, mas mesmo assim, tem aprendizagem, até na competição (Emp. 11).

Tem que haver a cooperação, um depende e é responsável pelo outro. Para as indústrias se manterem competitivas no setor, as trocas, a inovação e o aprendizado contínuo são essenciais, as indústrias precisam estar se reinventando sempre, não só em termos de produtos, mas de modelos de gestão também (Emp. 9).

Embora os dados apontem para a prevalência de atitudes colaborativas, não há a negação das atitudes competitivas, até porque a competição faz parte da relação de mercado, ainda mais num mesmo setor compondo um aglomerado produtivo. Além do mais, sabe-se que não é só nas atitudes colaborativas que acontece a aprendizagem, na competição a sua ocorrência também se consuma. Seguem falas associadas:

Todo mundo compete, até os grandes que não precisam disso, eles querem pagar pouco e tudo no papel, como dizem (Inf. 1).

Sempre tem competição, nós, ainda na informalidade, não temos como competir. A gente se ajuda, até os grandes estão ajudando os pequenos e os que ainda não conseguiram toda a papelada e tudo certinho para abrir a empresa direitinho (Inf. 4).

Há pouca cooperação, colaboração, tem é competição. (...) Por exemplo: um rouba empregado do outro, não há repasse de informações como no caso de cliente inadimplentes. É tudo individual, só há parceria na hora da exportação (Repr. 16).

No entanto, alguns dos agentes do APL denunciam a necessidade de maior integração do setor para que informações e saberes diversos circulem mais entre as empresas e empreendimentos, o que proporcionaria um ganho generalizado. Mesmo que a cooperação entre os diferentes agentes que compõem o APL Soledade não se encontre num nível almejado por muitos, a mesma pode ser comprovada por meio das diversas parcerias estabelecidas em projetos setoriais, as quais são destacadas a seguir:

- a) projetos do CTPedras, envolvendo outras universidades, principalmente UPF e UFRGS;

- b) projetos do CTPedras em parceria com o Senai, envolvendo a comunidade em geral por meio da oferta de cursos técnicos gratuitos;
- c) projetos do CTPedras direcionados para as empresas e também para a sociedade como um todo, pensando em questões diversas, a exemplo das ambientais;
- d) parceria do CTPedras, prefeitura, UPF e Sindipedras em prol do APL;
- e) projetos da APPSol em parceria com a prefeitura promovendo a legalização dos empreendimentos que ainda estão na informalidade e trabalhando em desacordo com as normas ambientais e de sustentabilidade;
- f) projetos da APPSol em parceria com a prefeitura, empresas e empreendimentos para o cuidado com questões ambientais;
- g) projetos da AproSol em parceria com outras entidades de classe visando à promoção do setor, sobretudo por meio da Exposol;
- h) exportações conjuntas;
- i) trocas e empréstimos de matéria prima entre as empresas e empreendimentos de portes diversos;
- j) terceirizações, complementando a produção, podendo ocorrer em parte do processo produtivo ou em um dado produto de maneira completa;
- k) assessoria e consultoria por parte dos agentes de vendas, integrando empresas diversas do setor;
- l) parceria do Sebrae e prefeitura para a promoção de melhor gestão administrativa das empresas.

Por fim, destaca-se a cooperação entre as universidades (UFRGS, UPF, Univates e UFSM) por meio das pesquisas realizadas em conjunto, contando ainda com a parceria do CTPedras, apoio do Senai e órgãos públicos. Segue relato associado:

Entre os Centros Tecnológicos e demais parceiros envolvidos nos processos de planejamento e desenvolvimento do APL existe cooperação recíproca para o fomento dos setores de gemas e joias. Da mesma forma, as parcerias estabelecidas com entidades e demais organizações interessadas no desenvolvimento e alavancagem do setor possibilitam o desenvolvimento de ações conjuntas em prol do crescimento do setor (Repr. 8).

As entrevistas, a observação não participante e o grupo focal apontam relação clara de interdependência entre as empresas e empreendimentos de diferentes portes, exigindo, de

certa forma, a cooperação. No grupo focal foi endossado que as empresas estabelecidas há mais tempo no APL estão ajudando as menores e com menor experiência a se legalizarem e assumirem cuidados básicos com as questões ambientais, sendo que todo o suporte está sendo oferecido também por meio do Sindipedras, da Prefeitura e, sobretudo, da APPSol, como já visto. Os participantes do grupo focal entendem que nessa situação da falta de legalização e do trabalho dentro das normas ambientais, os empresários possuem certa parcela de culpa, tanto que estão tentando reverter essa situação por meio da união entre os envolvidos. Entendem que “os grandes precisam dos pequenos e os pequenos dependem dos grandes” (GF3), “tem que haver a cooperação, é uma cadeia, em que um é responsável pelo outro” (GF6). Tais falas foram corroboradas por todos os participantes do grupo focal, além de que relatos semelhantes foram realizados por outras representações do APL em momento de entrevista individualizada (Repr.1, Repr.16, Repr.15, Repr.10, Repr.4, Repr.6) e por praticamente todas as empresas e empreendimentos pesquisadas, exemplificado por meio da fala do representante 9:

A questão ambiental, a necessidade de legalização esta aproximando os grandes dos pequenos. Isso é algo bom, as pessoas estão percebendo que uma depende da outra e que o setor só vai se sair bem na atividade de cooperação. Percebe-se claramente a mobilização em razão dessas questões.

Dado o exposto, seguindo os preceitos de Morris, Koçak e Ozer (2007), percebe-se que os diferentes agentes que compõem o APL Soledade entendem que a cooperação precisa ser aumentada a fim de obterem uma posição de mercado mais favorável, conforme os comentários que seguem:

A colaboração ainda não está como deveria, as empresas ainda são muito individualistas, como são familiares (a maioria e as mais “poderosas”), tendem a se fechar e possuem dificuldade em pensar no coletivo (Repr. 9).

A questão da necessidade da sustentabilidade ambiental esta unindo esforços de diferentes agentes (Sindipedras, Prefeitura, APPSol, Senai, CTPredras e diferentes empresas) e a cooperação se impõe como necessária, principalmente para que as empresas de Soledade continuem operando em mercado internacional (Repr. 12).

Quando os pesquisados foram questionados quanto aos facilitadores e às barreiras para a ocorrência de atitudes colaborativas, aparecem como facilitadores estes aspectos: convívio com outros empresários do mesmo ramo; laços familiares e de amizade; estar localizado em Soledade em razão da concentração de empresas e empreendimentos do mesmo setor e que estabelecem relações ao longo dos anos; presença atuante e inovadora do CTPedras;

participação em órgãos de classe; atuação e representatividade dos órgãos de classe. Como exemplo da importância dos órgãos de classe, são citados a APPSol, a qual em parceria com a prefeitura está auxiliando os pequenos empreendimentos, sobretudo, no sentido da busca da legalização e do trabalho de acordo com as normas ambientais; o Sindipedras que atua como um elo facilitador para o setor, além de trazer inovações tecnológicas; a AproSol com a promoção da Exposol; o Senai, o Sebrae e a UPF na qualificação profissional.

Com relação às barreiras, a maioria dos representantes das empresas e dos empreendimentos refere não perceber nada e, alguns, principalmente das empresas e empreendimentos menores e com menor tempo de atuação, falam da desigualdade entre os maiores e os menores, da dificuldade de entrada no setor e a formação de subgrupos dentro do próprio APL (grupo dos maiores e mais tradicionais, dos informais, do segmento joalheiro). Há percepção de que as empresas maiores têm mais vantagens no APL.

De maneira generalizada, os diferentes agentes apontam os seguintes aspectos como barreiras para a ocorrência de atitudes colaborativas: falta de legalização de algumas empresas, prejudicando todos, principalmente as exportações; concorrência desleal, em que os maiores e mais antigos têm privilégios em razão das suas próprias condições; falta de participação de um maior número de organizações privadas nas discussões; falta de investimentos e busca por alternativas que viabilizem o crescimento do setor como um todo, o que é visto como entrave à majoração de ganhos individuais e projeção do APL.

Por sua vez, alguns dos empreendimentos informais, porém, com menor frequência e intensidade, acreditam que a atuação da APPSol é punitiva, reclamando que seus representantes fazem cobranças excessivas, não entendendo a necessidade da legalização e da lógica do mercado, particularmente em relação às exportações. Um representante de um empreendimento que ainda trabalha na informalidade comentou que:

Está difícil trabalhar, todo mundo cobra, prefeitura e outros. Além de que os grandes não se misturam com os pequenos, só cobram. [...] Só cobram da gente, até os que compram os nossos produtos cobram, querem nota, querem documento disso e daquilo (Inf. 1).

Certamente essa não é uma percepção isolada, contudo, a maior parte dos empreendimentos informais está entendendo que o fato de estarem na ilegalidade constitui-se numa barreira para o seu crescimento e para o APL como um todo. Percebe-se que tal entendimento está crescendo em razão da atuação da APPSol e da Prefeitura, que contam com

o apoio do Sindipedras e das empresas associadas na busca do trabalho dentro das normas exigidas ao setor.

A partir dessas informações, entende-se a validade da **quarta proposição** desta pesquisa, que trata da cooperação como estímulo para o comprometimento entre os diferentes agentes que compõem um APL, adotando a ideia de ganhos mútuos, ainda que em proporção diferenciada e mesmo coexistindo a competição. A cooperação incita a confiança, assim como a confiança é estimulada pela mesma, ambas constituindo-se como requisitos primordiais para a ocorrência da AIO. Ciente da influência da cooperação no processo de AIO, cabe salientar que também na competição ocorrem episódios de aprendizagem, ou seja, na coexistência da cooperação com a competição há aprendizagem, o que é comprovado na realidade do APL Soledade.

5.4.1.3 Interações sociais

Entende-se que as interações sociais são intensas no APL Soledade, evidentemente, com a ocorrência de alguns vínculos mais intensos e outros mais fracos, o que é próprio da dinâmica de um APL. Tais interações são analisadas na sequência com base na matriz de codificação realizada no NVivo 9 e exposta no Quadro 15, observando-se os números codificados e, principalmente, o conteúdo das referências codificadas nas três subcategorias desse elemento constitutivo. Os números de referências codificadas são apresentados com cores, sendo que verde sinaliza as relações que apresentaram alta incidência de referências codificadas; a cor amarela indica média incidência e, a laranja, baixa incidência. No entanto, a intensidade das cores encontra-se relacionada entre si, de acordo com o número de codificações em tal relação específica, o que significa dizer que cada conjunto de relações possui uma relação numérica própria, que vai mudando a intensificação das cores. Tal explicação é válida em razão dos próximos quadros que vão aparecer na sequência das análises.

Retornando a análise específica desta categoria analítica, enfatiza-se que, mesmo que numa análise de conteúdo o importante de fato seja o conteúdo codificado, tais incidências numéricas servem para auxiliar no análise qualitativa, organizando as evidências e remetendo aos conteúdos codificados.

Subcategoria do elemento constitutivo da AIO	Interações sociais
Comunicação e mecanismos de informações	48
Mecanismos de controle	24
Poder	27

Quadro 15 – Interações sociais e suas subcategorias

Fonte: Elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

Relacionando a frequência das codificações do Quadro 15 com seu conteúdo, é possível afirmar a ocorrência das três subcategorias no APL Soledade, ratificando a acontecimento da categoria interações sociais, o que interfere positivamente no processo da AIO. Tal constatação está em consonância com o que pensam Knight e Pye (2005), Nooteboom (2008), MacDonald e Crossan (2010) e Wegner (2011), ao afirmarem que o papel das interações sociais é fundamental numa configuração interorganizacional, facilitando o processo de aprendizagem.

No APL Soledade ocorre um intenso e significativo relacionamento entre as empresas e empreendimentos dos mais variados portes, além da interação entre diferentes agentes econômicos, políticos e sociais, por meio da intermediação de associações de classe, sindicatos, consultorias, universidades e órgãos representativos do governo. Tais intermediações das diferentes representações do APL Soledade vão desde o trabalho inicial (extração de matéria prima) até o final do processo, da comercialização. Dessa forma, é por meio das múltiplas interações entre os diversos agentes que se constitui, como afirma Nooteboom (2008), num importante pressuposto para a ocorrência da AIO.

Constatado que o APL Soledade se constitui num ambiente de relacionamentos múltiplos, por meio da interação cotidiana entre os agentes além das fronteiras organizacionais, em diferentes espaços sociais é que se promove o ambiente de aprendizado coletivo, a AIO. Em tais espaços sociais já identificados e analisados na visão processual do APL Soledade, como já se esperava, existem interações formais e informais. Contudo, neste ambiente, infere-se que as interações informais são mais representativas, podendo ser explicadas pelos laços de amizade, parentesco e história própria do APL, facilitando a passagem do conhecimento tácito, o que exige a profícua interação, como afirmam Kale; Singh e Perlmutter (2000) e Janowicz-panjaitan e Noorderhaven (2008).

Observando-se o Quadro 15, destaca-se a alta incidência de codificações na comunicação e mecanismos de informações, iniciando-se a análise pela mesma. Fica claro, pela demonstração no quadro e pelas evidências trabalhadas na sequência, que a comunicação e os mecanismos de informações são facilitados no APL Soledade, havendo um clima de abertura em razão de uma série de ações que a propiciam, a exemplo de reuniões diversas,

criação e atuação de associações, inserção do trabalho das universidades, CTPedras, Senai Sebrae Prefeitura. Tanto Child (2001) como MacDonald e Crossan (2010) citam o diálogo como central no processo da AIO, havendo a necessidade da comunicação aberta e a circulação de informações. Nesse sentido, seguem relatos que confirmam a participação em diversos espaços sociais, a similaridade de linguagem e a postura de abertura, facilitando a comunicação e a troca de informações:

A comunicação flui, as pessoas participam das reuniões, estão dispostos para participações diretas e o recebimento de informações por diversos meios (Repr. 4).

A comunicação é fluida, sendo que o CTPedras acaba sendo um centro catalizador (Repr. 5).

A comunicação é boa, as pessoas se entendem, possuem a mesma linguagem, se identificam (Repr. 13).

Por meio da maioria dos relatos e também das observações, entende-se que há espírito de compartilhamento, um clima de abertura e diálogo facilitado, sobretudo em razão da similaridade na linguagem. Como salientam Kurtz e Snowden (2003), a linguagem em comum assume importância ímpar nas interações sociais, promovendo um diálogo em clima de abertura, que facilita a conectividade e aumenta as possibilidades da ocorrência da aprendizagem. Portanto, fica manifesto que a comunicação promove a conectividade, que estimula o fluxo informacional, intensificando o compartilhamento de informações entre os diferentes agentes de uma configuração interorganizacional, facilitando o processo da AIO.

O compartilhamento de informações entre as empresas e empreendimentos de Soledade tem limite, o qual parece não estar relacionado à conectividade, e sim na intenção do que se quer comunicar. O compartilhamento de informações ocorre mais no nível de trocas simples e não em relação a informações estratégicas, como no compartilhamento de conhecimentos que são diferenciais competitivos de cada indústria, confirmando aspectos vistos na categoria confiança de que, mesmo ela existindo, há espaços para “segredos” considerados importantes e diferenciais pelos empresários. Portanto, há demonstração do entendimento de que a manutenção de certo sigilo é inerente a todo negócio em qualquer setor, mesmo em ambiente de cooperação. As falas apresentadas exemplificam o exposto:

O diálogo é facilitado, as pessoas se aproximam em razão da necessidade de comunicação. Não se busca e nem se repassa informações de maneira formal junto aos concorrentes, e sim, por meio do CT, Sindipedras e outros locais (Emp. 12).

Existe um clima de abertura, o diálogo é facilitado promovendo a conectividade. Contudo, com muito cuidado, sem muita abertura (Emp. 9).

Ocorre a busca e o repasse de informações. Dá para se dizer que tem um clima de abertura que promove a ligação, mas não se abre o principal, o segredinho, o truque de cada um, o que é normal, temos concorrência, qualquer setor tem (Emp. 11).

Mesmo ocorrendo tais repasses de informações entendidos como próprios das relações interorganizacionais colaborativas simétricas, há o medo da perda do conhecimento que forma a base da vantagem competitiva da indústria, o que é preconizado como natural por Mohr e Singupta (2002). Em consonância, parece existir o receio da perda do conhecimento via aprendizado assimétrico, resultando num competidor forte, como referem Inkpen e Tsang (2007). Mesmo assim, no entendimento de muitas das representações do APL e dos empresários, poderia haver uma abertura maior em certos aspectos, o que seria bom para todos, a exemplo da proteção mútua em relação à inadimplência. O relato abaixo exemplifica o exposto:

A comunicação e a cooperação é muito boa na hora das vendas, mas se eu estou passando por uma situação ruim, estou com problemas de inadimplência por exemplo, não falo para ninguém. Deveria ser alertado, mas não, eu fico para mim e todo mundo age assim, o que é ruim para todos (Repr. 6).

Portanto, entende-se que a comunicação e o repasse de informações de forma comedida por parte das empresas e dos empreendimentos ocorrem em razão da natural manutenção de “segredos” inerentes ao negócio em particular, por medo de perder o seu diferencial competitivo e, conseqüentemente, os seus clientes. Nessa lógica, muitas trocas só ocorrem entre os pares, os subgrupos formados dentro do APL. Essa última fala que trata da inadimplência, representa uma realidade do setor, sendo que muitas empresas e empreendimentos não trabalham de forma colaborativa visando à prevenção, o cuidado com o outro, o que acabaria revertendo num cuidado com o APL. Infere-se que esse se constitui num mecanismo de controle por parte das empresas e empreendimentos concorrentes que detêm maior conhecimento e expressão no mercado, o que é identificado por muitas indústrias e pelas outras representações do APL.

Nessa linha de pensamento, relatos na sequência expõem que a comunicação é facilitada, sobretudo, pelos diferentes agentes que fazem parte do APL, mas não é trabalhada no sentido de manter e promover o APL, principalmente por parte das empresas com maior tempo de atuação no setor. Sendo assim, há o entendimento que não se trabalha preventivamente, prospectando melhores condições para todos, como pode ser verificado pelos depoimentos abaixo:

Na realidade a gente percebe uma boa comunicação na hora das vendas, para efetivar as exportações. [...] Também se consegue perceber que a comunicação esta sendo facilitada por meio das diferentes entidades de classe: APPsol, Sindipedras e outros. [...] A comunicação é facilitada em razão de um fato gerador, de um problema em comum, mas, não no sentido de prevenção, de promoção do APL (Repr. 3).

Agora as pessoas estão sentindo a necessidade de escutar os outros, estão precisando de ajuda para continuarem trabalhando, quem não estiver dentro da lei vai ter que fechar as portas. [...] Só que esse diálogo acontece entre as menores, entre um grupo mais restrito. Esse grupo agora percebe que a prefeitura não é inimiga, que outros, até outras empresas também não são inimigas (Repr. 2).

Tais relatos expressam que a competição e cooperação além de coexistirem no APL Soledade como um todo, também ocorrem entre grupos de empresas (grandes, pequenas, por segmento) como já foi visto anteriormente, revelando as relações de poder e possíveis mecanismos de controle. Tal controle, normalmente implícito por parte das maiores empresas (tradicionais), é denunciado por muitos agentes do APL, os quais afirmam que ele tem “funcionando” há muitos anos no setor, sobretudo no sentido de manutenção do poder de venda e posição diferenciada no mercado.

Além das questões assimétricas, ao refletir a respeito da realidade do campo empírico, observa-se que certos integrantes do APL possuem barreiras que dificultam o seu relacionamento com os demais agentes. Algumas dessas barreiras são cognitivas (questões socioculturais) e outras emocionais (afetos, desafetos, rivalidades, relações familiares e de amizade), dificultando seus relacionamentos e, por consequência, a aprendizagem. As barreiras cognitivas e a emocionalidade limitada também são mecanismos implícitos de controle que impedem a AIO (CHILD, 2001; VILLARDI; CASTRO JUNIOR, 2007; MACDONALD; CROSSAN, 2010), fazendo-se necessária sua superação nas relações interorganizacionais.

No que tange aos mecanismos de controle e poder, ao se observar as respectivas incidências de codificação no Quadro 15, tornam-se notórios números mais baixos, levando à inferência de que a comunicação e a troca de informações superam o poder ou os mecanismos de controle coercitivos, o que é positivo e instiga profícuas interações sociais.

Inclusive, mesmo não se negando a ocorrência de episódios coercitivos, percebem-se certos mecanismos de controle mais explícitos, que estão sendo inseridos aos poucos no APL Soledade, os quais podem ser considerados como positivos em razão de que o foco está direcionado para prospecção do APL, não pensando no favorecimento de empresas específicas, mas sim no todo. Entre tais mecanismos, cita-se a recente atuação da APPSol em parceria com a Prefeitura, que está promovendo a legalização e auxiliando os pequenos

empreendimentos que ainda estão na informalidade e à margem das exigências legais em relação às questões ambientais; a atuação de um grupo de pessoas com representatividade no setor (Diretor da UP Soledade, Diretor do CTPedras, Prefeito, alguns representantes de associações de classe) no sentido de pensar a governança do APL, destinando as suas ações numa visão mais macro. Seguem outros exemplos não tão recentes, mas com atuação ativa há menos tempo, como o trabalho desenvolvido no CTPedras por meio da apresentação de novas tecnologias, incentivando a ampliação do setor, principalmente no segmento de joias, folheados e bijuterias, e o Sebrae que está oferecendo apoio às atividades de gestão às empresas.

Quanto ao poder, a maioria dos industriários, sobretudo os maiores e com mais tempo de atuação no APL, entendem que ele é simétrico, que depende do trabalho de cada um, que todos possuem as mesmas oportunidades, dependendo do trabalho desenvolvido, do esforço, da visão para o negócio, do tempo de atuação e experiência no ramo. Nesse sentido, apresentam-se tais relatos:

Tem que correr atrás, tem mercado para todos, desde que você entenda o mercado e busque atender as necessidades dos clientes. Isso exige muito trabalho, flexibilidade e conhecimento do ramo (Emp. 12).

Não tem poder diferenciado, o poder esta em quem consegue trabalhar melhor, se destaca. Mas isso é um poder interno, nada é imposto aos outros (Emp. 11).

Poder é simétrico, entendo que todos tem oportunidade, depende do seu trabalho (Emp. 16).

Não acredito na assimetria do poder, e sim, que pessoas e empresas se destacam em razão do trabalho árduo e bem feito (Emp. 14).

Todo mundo compete, mas mais entre os grandes, a gente só entrega os produtos para eles. É só trabalhar direitinho que temos espaço. Trabalhar direitinho também quer dizer conseguir fornecer nota, também temos que ter capricho, procurando fazer o melhor (Inf. 2).

Percebe-se a diferenciação entre os maiores e os menores industriários. Porém, de certa forma, está havendo o entendimento de que faz parte da dinâmica do mercado. Essas questões já foram mais percebidas como exploração, até porque havia uma relação mais intensa de dependência. Na atualidade, a visão fica mais no sentido de interdependência natural, conforme os depoimentos confirmatórios que seguem e que não são das empresas maiores:

O poder é simétrico, só que os grandes são os grandes e os pequenos, os pequenos, temos que saber disso (Inf. 2).

Certamente os maiores tem mais poder, essa é a lei do mercado. Contudo, não percebo exploração, apenas uma condição, condição conquistada (Repr. 6).

Competição tem sempre, a gente sabe que tem entre os grandes, os que vendem o produto final, com nós não, nós não temos como competir, a gente só se ajuda. (...) Como eu falei, até os grandes estão ajudando a gente, os pequenos (Inf. 3).

Analisando as interações sociais estabelecidas no APL Soledade, entende-se que há certa assimetria de poder em razão dos diferentes portes e tempo de atuação das empresas e a presença de empreendimentos infomais, o que é natural em qualquer setor e configuração interorganizacional. Contudo, no geral não se percebe a coerção, até em razão do trabalho na lógica da cooperação, na qual uma indústria depende da outra, ficando também na dependência dos outros diferentes agentes (sociais, econômicos e políticos). Como afirma Yeung (2008), o poder pode ser considerado como inerente às relações interorganizacionais, o qual tem a força, segundo Huxham e Beech (2008), para influenciar, controlar ou resistir às ações dos outros. É essa relação de poder, inerente à configuração de APL, que é percebida em Soledade, a qual parece não impedir o processo da AIO.

Pelos dados da pesquisa, pode-se afirmar a ocorrência do “capital relacional” (CAPELLO; FAGGIAN, 2005) no APL Soledade, essencial para a análise de contexto, já que denota a realização de profícuas interações sociais. Também Yeung (2008) salienta a influência das questões regionais nos diferentes espaços socioterritoriais, além de que Capello e Faggian (2005) deixam claro que tais diferenças, e também características de cada empresa, influenciam no capital relacional e vice-versa, questões que não podem ser desconsideradas no APL Soledade.

Com base nas informações apresentadas, entende-se a pertinência da **quinta proposição** da pesquisa, a qual se relaciona com as interações sociais que compreendem suas três subdivisões: comunicação e mecanismos de informação, mecanismos de controle e poder. Tais questões interferem diretamente no processo da AIO, constituindo-se como ponto de intersecção entre os diferentes agentes de um APL, possibilitando a ocorrência da AIO quando a comunicação é fluida, mesmo que não integral, e os mecanismos de controle e poder não sejam assimétricos a ponto de haver a coerção.

As interações sociais no APL Soledade são intensas, ainda que possam apresentar alguma assimetria e, como afirma Staber (2010), interações intensas reforçam a identificação dos integrantes com o *cluster*, facilitando a imitação positiva e a proximidade social. Portanto, mesmo que sejam apresentadas diferentes formas de interações sociais no APL Soledade (p. ex: subgrupos), elas facilitam a proximidade social e vice versa.

Não se pode deixar de enfatizar que a cooperação e a confiança que predominam no APL também são aspectos preponderantes e até condicionantes para tais ocorrências. Por fim, salientando a relação entre as interações sociais e a proximidade social, esta última é analisada na sequência como outro elemento constitutivo da AIO.

5.4.1.4 Proximidade social

Evidências empíricas ratificam a ocorrência da proximidade social no APL Soledade em razão da identificação e formação de laços sociais (fortes e fracos) e da identidade entre os agentes, reforçando a conectividade. A proximidade social é analisada na sequência com base na matriz exposta no Quadro 16.

Subcategorias do elemento constitutivo da AIO	Proximidade social
Identidade nas interações	19
Laços sociais	30

Quadro 16 – Proximidade social e suas subcategorias

Fonte: Elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

Mesmo que para a análise de conteúdo o que importa de fato é o conteúdo codificado, tais incidências numéricas que remetem aos conteúdos codificados por si só fazem revelações importantes. Percebe-se que há incidências avaliadas como medianas nas duas subcategorias, confirmando a ocorrência das mesmas no APL Soledade, ratificando a proximidade social. Como já dito, as interações sociais facilitam a proximidade social, mas também a proximidade social sofre influências positivas das proficuas interações. Dito de outra forma, há uma reciprocidade entre esses dois elementos constitutivos da AIO, interferindo no processo. Como aponta Greve (2005), não se deve negligenciar as questões relacionadas à proximidade e similaridade social nos estudos sobre AIO, além de que quanto maior é a proximidade social maior é a probabilidade da ocorrência da AIO.

Sendo assim, a proximidade social é analisada no APL Soledade com base nas suas duas subcategorias, uma vez que ela é aumentada na medida em que existe identidade entre os diferentes agentes (“identidade coletiva”), facilitando o estabelecimento de laços sociais mais fortes. Entretanto, tanto a formação de laços fortes como fracos são importantes no processo da AIO (NOOTEBOON, 2008).

Analisando o APL Soledade, observa-se uma aguçada identidade entre os diferentes empresários e também entre as representações, mesmo que o índice codificado não pareça tão

elevado. Ficam manifestos valores comuns, percepções compartilhadas e fatores contextuais similares, o que pressupõe uma compatibilidade cultural. Nesse sentido, são apresentados relatos que identificam tal identidade entre esses agentes:

Há similaridade social: valores, objetivos e interesses comuns. As pessoas possuem a mesma linguagem, facilitando muita coisa (Emp. 5).

Há compatibilidade cultural, um entendimento mútuo (Emp. 9).

A gente tem objetivos e interesses comuns, além de valores, que é o trabalhar com pedras, trabalhar bem com as pedras e ser referência nesse setor (Emp. 10).

Trabalhar com pedra aqui é cultural e isso nos dá um entendimento mútuo, a gente se entende, fala a mesma língua (Emp.12).

No que tange a questões culturais, há em Soledade uma predominância da cultura italiana em razão da origem dos descendentes. Nesse sentido, percebe-se uma identidade sociocultural própria no município, denotando compatibilidade cultural, a qual é salientada como importante por Kashimoto, Marinho e Russeff (2002), evidenciando, inclusive, o grau de afeição pelo local, oriundo de relações profundas. O sentimento de inclusão e pertencimento (INKPEN; TSANG, 2007; MORRIS; KOÇAK; OZER, 2007) também fica comprovado no APL Soledade, desenhando seu contexto particular. Morris, Koçak e Ozer (2007) identificam que nos diferentes arranjos organizacionais, em contextos de cooperação, a identidade territorial e os valores socioculturais compartilhados tem conduzido a resultados particularmente favoráveis às partes envolvidas, o que é observado em Soledade.

Tal cultura própria permite a formação da identidade da população local de Soledade, sendo demonstrado através dos produtos locais, da criatividade e da inovação, denotando a identidade territorial e os valores socioculturais que são trabalhados por Aun, Carvalho e Kroeff (2005). Inclusive, seguindo a classificação dos autores quanto aos tipos de APLs, o APL Soledade pode ser classificado como um “APL promissor”, no qual se investe num *mix* informacional e o enraizamento é estimulado.

Aspectos culturais apresentam-se como acentuados no APL Soledade, principalmente em razão da longa história de trabalho com pedras na cidade e região, que propicia o conhecimento do ramo e vários saberes a respeito. Tal fato, somado ao caráter artesanal do setor, muitas vezes evidencia certo sentimento de que não há necessidade da busca de novos conhecimentos, o que fica notório por meio de falas recorrentes como essa: “trabalhar com pedras está no sangue.” Segue relato completo nesse sentido:

Há em Soledade uma compatibilidade cultural, as pessoas se entendem por meio das suas atividades, por estarem vivendo isso há muito tempo. As pedras estão no ar de Soledade, a gente sempre respirou isso (Emp. 11).

Fica evidenciada a compatibilidade cultural e a tradição local no APL Soledade. Quase todos os empresários da cidade têm uma história de pedras na família, iniciando lá nos primórdios, até mesmo com os garimpos. Portanto, pode-se concluir que há um contexto favorável, de identificação, que possibilita o aumento do acesso a novos conhecimentos, facilitando a AIO, o processo de inovação, o acesso às novas tecnologias, permitindo a ampliação da capacidade tecnológica. Nesse sentido, há interferência desses vários fatores contextuais, inclusive culturais, no processo da AIO (LEVINSON; ASAHI, 1995; KNIGHT; PYE, 2005; INKPEN; TSANG, 2007).

Também como fatores contextuais faz parte o fato de que a maioria das empresas tem origem familiar e ainda trabalham numa forma de gestão familiar. Mesmo entre as indústrias que ainda estão na informalidade, a maioria também possui uma história de trabalho com pedras que impulsionou o início das atividades. Ou seja, tanto as empresas formalizadas como as não formalizadas evidenciam fatores contextuais similares envolvendo laços de parentesco, amizade e convivência (amizade), como é exemplificado pelo depoimento:

Comecei trabalhar na empresa de pedras da família, inicialmente, informalmente e depois fui gostando e comecei a buscar o mercado. Fui inventando umas coisas, as pessoas foram gostando, eu fui gostando, até que eu abri o meu próprio negócio e estou aqui, estabelecida e aumentando a minha clientela. Para dizer a verdade, ainda não estou conseguindo atender toda a minha demanda (Emp. 8).

No que tange aos laços sociais, observa-se que as relações pessoais são preservadas no APL Soledade em razão de laços de amizade, parentesco e convívio, mas também em razão das necessidades inerentes aos negócios, pela identificação e gosto pelo trabalho no ramo de pedras e tempo de atuação no setor e relacionamento entre as pessoas. Nessa dinâmica, laços sociais vão sendo constituídos ao longo de muito tempo, enquanto que outros vão se formando e se solidificando em período mais recente. Relatos abaixo ratificam o exposto:

As relações sociais são facilitadas, assim como a confiança, em razão de laços de amizade, por conviver com as pessoas há muito tempo, estamos sempre se encontrando por aí. Tem outra coisa, a gente gosta do que faz, das pedras (Emp. 10).

O tempo que a gente trabalha com pedras e convive com as pessoas vai fazendo a gente se relacionar e ir gostando e confiando nas pessoas. (...) Claro que não é igual

com todo mundo, mas tem outros que a gente se dá muito bem. Claro, cada um tem o seu negócio e luta por ele (Emp. 16).

Aqui em Soledade cada um tem o seu negócio mas, todo mundo é amigo e se ajuda até quando pode, ninguém vai contar o segredo do negócio né. Além disso, tem pessoas que se pode confiar mais e outras menos. Por exemplo, a troca de produtos ocorre na base da amizade, nenhum contrato ou documento. Há convívio de longa data. Em alguns você confia mais, fala mais, outros menos ou nada (Emp. 13).

O estabelecimento das relações sociais, e também da confiança, se dá em razão de laços de amizade, de parentesco, representatividade da empresa, confiança na sua estrutura e tempo de atuação no ramo (Emp. 9).

Cabe salientar que a identificação fica facilitada pelos laços sociais fortalecidos por relações de parentesco e amizade, os quais são apoiados por acordos formais e informais estabelecidos ao longo do tempo. Quanto maior a intensidade das interações sociais entre os indivíduos, mais forte fica a identificação com o *cluster* ao qual pertence, intensificando, por consequência, a identidade partilhada entre os envolvidos (STABER, 2010). Na realidade, quando os diferentes agentes encontram-se ligados por meio de laços de amizade e/ou de parentesco, o acesso a informações, inclusive com maiores detalhes, é facilitado, o que é mais bem trabalhado em outro elemento constitutivo da AIO, a suscetibilidade à aprendizagem.

Constata-se que os diferentes agentes do APL Soledade destacam o fato de serem conhecidos e do tempo de atuação no setor, aspectos que aumentam a confiança e possibilitam a manutenção de laços sociais intensos. Numa tentativa de síntese e salientando o importante papel ocupado pela confiança, destaca-se que essa ocorre no APL Soledade em razão de três condições: 1) confiança pessoal: relações de amizade, parentesco, coleguismo; 2) confiança nas organizações: estrutura, representatividade no setor, tempo de atuação; 3) confiança nos contatos: grupos de pessoas, representantes de empresas. A confiança é fundamental para a formação do que denominou de “laços fortes” (GRANOVETTER, 1985). Tal ênfase é elencada por grande parte dos entrevistados:

O ser conhecido e o tempo de atuação no mercado interferem diretamente no estabelecimento da confiança (Emp. 11).

Há confiança entre o pessoal, são relações de longa duração de tempo (Repr. 13).

A confiança é estabelecida em razão das pessoas e da representatividade das suas indústrias (Repr. 16).

Mesmo admitindo a existência dos laços sociais que levam a um entendimento mútuo, uma parcela dos empresários reconhece que as trocas ocorrem mais em grupos específicos. Por meio das observações e do relato de subgrupos que possuem vínculos relacionais mais

intensos, sobretudo, formados por empresas mais tradicionais²⁴, fica manifesto que há uma maior compatibilidade cultural que reforça a identificação e ligação destes subgrupos. Seguem depoimentos associados:

O clima de abertura e diálogo mais facilitado ocorre só entre alguns, mais entre os mais antigos, que atuam há mais tempo no mercado e que possuem porte mais ou menos parecido (Emp. 15).

Tem a ver com afinidade, identificação. Há identificação com determinados grupos em razão de se conhecerem mais, da interpelação entre os produtos. São fatores contextuais similares, por percepções compartilhadas, valores comuns (Repr. 4).

Há muita concorrência. Inclusive, a cooperação ocorre mais entre os antigos conhecidos, mais por amizade, convívio. É assim que ocorre algum aprendizado, por meio das trocas informais entre alguns que se tem mais proximidade, entre os conhecidos, os que atuam a mais tempo no mercado (Emp. 15).

Mesmo entre os empreendimentos informais as percepções e os sentimentos são semelhantes. Ainda que essas possuam porte menor, bem como menor tempo de atuação no mercado, os motivos precedentes para o trabalho com as pedras são muito semelhantes em todo o APL: laços de parentesco, amizade, convívio com pessoas do ramo e gosto pelo trabalho com as pedras. Segue comentário confirmatório de um proprietário de indústria que ainda está trabalhando na informalidade:

O meu marido sempre trabalhou com pedras, inicialmente no garimpo e depois, por mais de 10 anos numa indústria, agora estamos com a nossa industiazinha, a gente gosta, sempre lidou com isso. [...] A gente confia nas pessoas que conhece, nós negociamos com indústrias que trabalham tempo no setor e que a gente tem uma amizade e conhecimento (Inf. 2).

O relato acima identifica claramente a aprendizagem em razão do gostar do trabalho, instigando a pessoa a se dispor e buscar a aprendizagem (ANTONELLO, 2011). O gosto pelo trabalho desenvolvido encontra-se muito relacionado a histórias familiares de trabalho no ramo. Inclusive, por meio da pesquisa de campo e análise documental, torna-se evidente a predominância de empresas familiares no APL Soledade, cuja gestão, em muitas das mais antigas, já está na segunda e/ou terceira geração, havendo a passagem do conhecimento de geração a geração, a chamada aprendizagem organizacional na perspectiva transgeracional (GRZYBOVSKI, 2007). Em sentido semelhante, também se observa que muitas das pequenas empresas nascem em decorrência do conhecimento adquirido no dia-a-dia de trabalho de

²⁴ Por empresas tradicionais aqui se entende empresas com mais tempo de atuação e maior abrangência no mercado em determinado segmento.

funcionários em empresas maiores, ou até mesmo em razão de relações de parentesco e amizade, ocorrendo a disseminação do conhecimento, como numa “plataforma de conhecimento” (GRZYBOVYSKI, 2007).

Os laços sociais estabelecidos (amizade, vizinhança ou parentesco) e a identificação recíproca (gosto pelo trabalho realizado) geram proximidade social entre os agentes em relacionamentos interorganizacionais, emergindo a questão do capital social, que facilita a troca de informações, reforça a identidade, influencia comportamentos e decisões, aumenta o envolvimento entre as pessoas e a confiança. Nesse sentido, Nahapiet (2008) afirma que laços sociais (de parentesco e amizade) são recursos valiosos para a condução de relações sociais, constituindo-se em elemento central que facilita a conexão efetiva do trabalho cooperativo, possibilitando o alcance de desempenho superior do que poderia ser obtido individualmente. O capital social formado identifica singularmente o APL Soledade, havendo a interferência direta desse na intensidade dos laços relacionais, culminando em maior ou menor proximidade social. Tal capital social também vai se compondo por meio dos espaços sociais estruturados e não estruturados, a exemplo da ExpoSol, que também facilita o processo de socialização de saberes e criação do conhecimento.

Capello e Faggian (2005) afirmam que o capital social facilita a criação do conhecimento. Em sentido semelhante, Hauser, Tappeiner e Walde (2007) e Nahapiet (2008), referem que o capital social assume importância ímpar nas relações interorganizacionais, interferindo diretamente nos processos de AIO, ao mesmo tempo em que a AIO contribui na formação do capital social, o que é identificado no APL Soledade.

O capital social facilita e é facilitado pelo *embeddedness* (enraizamento social), que envolve a sobreposição entre laços sociais e econômicos entre as organizações (GRANOVETTER, 1985). Com base nas análises no campo empírico, percebe-se que o *embeddedness* também se constitui como realidade no APL Soledade, inclusive no sentido apregoado por Granovetter (1985), aumentando o valor da confiança e reduzindo a possibilidade de comportamentos oportunistas. Observa-se no APL tanto a ocorrência do *embeddedness* social (laços existentes entre os agentes e a compreensão das necessidades e metas do outro) como do *embeddedness* estrutural (entendimento e compartilhamento de regras para a realização de atividades conjuntas), subdivisões criadas por Jones e Lichtenstein (2008).

Por fim, antes da análise do próximo elemento constitutivo da AIO, salienta-se que a similaridade de crenças entre indivíduos determina suas atitudes em relação aos outros, incentivando a adesão ao grupo, como afirma Schruijer (2008). A identidade entre os agentes

e os laços sociais estabelecidos os impele a um compromisso recíproco e ao entendimento compartilhado, que melhoram a conectividade nas relações, condição para a ocorrência das interações sociais, facilitando o processo da AIO.

A partir dessas colocações, salienta-se a validade da **proposição 6** desta tese, referente à proximidade social e suas duas subcategorias (identidade nas interações e laços sociais), pois a proximidade social revela-se como impulsionadora e facilitadora dos relacionamentos entre os diferentes agentes de um APL, incitando episódios de aprendizagem, os quais, por sua vez, provocam a ocorrência da AIO, muito em razão da identificação mútua entre os agentes.

As evidências empíricas confirmam que a proximidade social revela mutualidade com as interações sociais, categoria analítica trabalhada anteriormente, além de que a confiança e a cooperação culminam na facilitação da identidade nas interações e formação de laços sociais, ou seja, interferência direta nesta categoria analítica, a proximidade social. Dada as interligações entre os seis elementos constitutivos que compõem o processo da AIO, a interdependência é trabalhada na sequência, revelando sua inter-relação com as categorias já analisadas, como numa relação de dependência para a sua ocorrência.

5.4.1.5 Interdependência

Analisando as diferentes evidências empíricas afirma-se a ocorrência da interdependência entre os agentes do APL Soledade, a qual se dá por meio dos objetivos compartilhados, recursos comuns e complementaridade de tarefas. A interdependência também é analisada com base na matriz de codificação realizada no NVivo 9 e exposta no Quadro 17, trabalhando-se as três subcategorias desse elemento constitutivo da AIO.

Subcategoria do elemento constitutivo da AIO	Interdependência
Objetivos compartilhados	32
Recursos comuns	15
Complementaridade de tarefa	27

Quadro 17 – Interdependência e suas subcategorias

Fonte: Elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

As incidências numéricas por si só fazem revelações importantes, mesmo que os conteúdos codificados sejam os mais relevantes, como já enfatizado. Os dados demonstram alta incidência nos objetivos compartilhados, incidência mediana na complementaridade das tarefas e, ainda que revele incidência mais baixa nos recursos comuns, não pode ser

considerada ínfima. Diante disso, pode inferir-se a incidência de compromissos recíprocos entre os parceiros, que são defendidos por Lubtkin, Florin e Lane (2001) como importantes para a AIO. Richardson (1972) trata a interdependência em sentido semelhante. Seguindo a mesma lógica, mas avançando nas pesquisas, Muthusamy e White (2005) discutem sobre a mutualidade de compromissos, a qual induz ao entendimento de interdependência entre agentes que se relacionam numa configuração interorganizacional, o que auxilia no processo da AIO.

Destacada a importância das três subcategorias para o processo da AIO, algumas particularidades do campo empírico são reveladas, iniciando-se pelos objetivos compartilhados, que realmente evidenciam interesses convergentes entre a maioria dos diferentes agentes do APL Soledade. Dito de outra forma, observa-se o compartilhamento de objetivos entre as representações do APL e a maioria das empresas e empreendimentos. Portanto, nessa dinâmica, no APL Soledade os objetivos comuns se constituem em desencadeadores para a ocorrência do processo da AIO, de acordo com a teoria de Larsson et al. (1998).

Mesmo não negando a possível existência de divergências entre as diferentes representações do APL, destacam-se atitudes com interesses convergentes: reuniões promovidas por representações diversas, atuação do CTPedras, APPSol, AproSol, Prefeitura, Sebrae, Senai, Sindipedras, Acis e Universidades, relações entre as cooperativas e garimpos, entre os fornecedores de máquinas e equipamentos e garimpos. No que tange aos objetivos compartilhados entre os empresários, esses são observados no trabalho num mesmo ramo e num polo de pedras conhecido no mundo, além dos objetivos comuns aos diferentes subgrupos (empresas e empreendimentos de segmentos e portes diferenciados). Inclusive, a maioria refere haver entendimento mútuo em razão do ramo de trabalho, o que fica ainda mais saliente nos subgrupos. Seguem depoimentos relacionados:

As parcerias estabelecidas com entidades e demais organizações interessadas no desenvolvimento e alavancagem do setor possibilitam o desenvolvimento de ações conjuntas em prol do crescimento do setor (Repr. 8).

Todos estamos na mesma, todos tem o mesmo objetivo, vender mais e ganhar mais com as pedras. São as pedras que nos unem (Emp. 9).

Há valores, objetivos e interesses comuns, percepção compartilhada, etc. (...) É justamente por ter isso que realizamos tarefas conjuntas, as exportações, organização para participação de feiras e outras coisas (Emp. 11).

Numa tentativa de síntese, pode-se dizer que os produtores de joias, folheados e bijuterias, os industriários menores e com menor tempo de atuação no mercado, assim como

os mais tradicionais, compartilham os seus objetivos, justamente por estarem mais entre pares, formando subgrupos com interesses bem semelhantes. Tanto no APL como um todo, como nesses subgrupos pode-se inferir a ocorrência de episódios de aprendizagem que levam ao processo da AIO. Enfim, notam-se objetivos compartilhados entre a maioria dos diferentes agentes do APL Soledade e, também, o aumento do entendimento da necessidade de maior compartilhamento para que os objetivos pessoais sejam alcançados com maior facilidade, o que vai ao encontro dos resultados das pesquisas realizadas por Lane e Lubatkin (1998), quando afirmam que a conscientização quanto à necessidade do trabalho cooperativo ajuda no alcance dos objetivos pessoais; assim, todos os envolvidos obtêm resultados mais profícuos.

Ainda que notória a similaridade social (valores, objetivos e interesses comuns, além de percepção compartilhada) entre os diferentes agentes do APL Soledade, os mesmos, sobretudo as empresas, tendem a concentrar mais os seus esforços quando há interesses convergentes, como na questão da legalização dos empreendimentos informais e regularização ambiental, problemas que estão afetando todo o setor. Portanto, não se identificam muitas atitudes proativas, e sim, diante de um fator gerador, normalmente, um problema em comum, os objetivos convergem, acontecendo maior cooperação e, porque não dizer, a ocorrência de importantes episódios de aprendizagem. Segue comentário associado:

Não existe muito espírito de compartilhamento, só o que é muito coletivo mesmo, o que é do setor. [...] A gente esta sempre aprendendo, é uma realidade e necessidade do setor (Emp. 16).

Os agentes que se encontram numa relação de interdependência de objetivos estão mais propensos a compartilharem recursos e trabalharem na complementaridade de tarefas, o que se confirma no APL Soledade e é analisado na sequência. A respeito da interdependência de recursos, pelos dados da pesquisa, pode-se afirmar sua ocorrência no APL Soledade. Praticamente todos os empresários referem ocorrer a partilha ou utilização conjugada de recursos materiais, como as trocas, os empréstimos e as vendas (muito ocasionais) de matéria prima ou produtos entre os industriários. Na realidade, são poucos os empresários que não compartilham recursos, pelo contrário, tais ações são citadas como atitudes recorrentes de cooperação e trabalhadas com tranquilidade pela maioria. Cabe salientar que o número de incidências demonstrado no Quadro 17 nesta subcategoria pode parecer baixo numa primeira leitura. Contudo, retoma-se o fato de que o comparativo é realizado somente entre as subcategorias de cada categoria, não havendo relação com as demais. Além disso, uma

frequência 15 para o número de empresas e empreendimentos entrevistados nesta fase da pesquisa, que são 16, não pode ser considerado baixo. Ainda que a troca de recursos seja uma constante no APL Soledade, por outro lado há lamentações em razão de não ocorrerem compras em parcerias, o que poderia ser bom para uma boa parcela das empresas, sobretudo as de menor porte.

Além das trocas e empréstimos de matéria prima ou de produtos, a utilização dos equipamentos e tecnologias do CTPedras pode ser considerada como interdependência de recursos, havendo a utilização conjugada das tecnologias disponíveis. Inclusive, as empresas do segmento de joias, folheados e bijuterias referem desfrutarem muito do trabalho ofertado no CTPedras, por mais que empresas em outros segmentos e a comunidade em geral também usufruam.

Dado o constatado no APL Soledade, entende-se que o processo da AIO está sendo facilitado pela interdependência de recursos. Tal relação casual é defendida por autores como Lubatkin, Florin e Lane (2001) e Muthusamy e White (2005). Inclusive, Becattini (1999), Gurisatti (1999) e Shima (2006) complementam, salientando a importância do compartilhamento de recursos para o aumento da competitividade de cada organização.

Por outro lado, Muthusamy e White (2005) alertam para o fato de que, havendo escassez e dependência, pode ocorrer a coerção das empresas que possuem recursos escassos, o que é muito negativo para as relações interorganizacionais. Com base nas evidências da pesquisa no APL Soledade, não se pode afirmar a inexistência de tal situação mencionada pelos autores, entretanto, pode-se inferir que isso ocorria com maior frequência no passado. Torna-se notório o intenso e significativo relacionamento entre as empresas e empreendimentos de diferentes portes, sendo que muitas dessas empresas e empreendimentos menores dependem da demanda de trabalho das maiores, as quais se especializam numa parte do processo ou num produto especificamente.

Tal ocorrência se dá devido às particularidades da cadeia produtiva do setor de pedras, e, também, em razão da reestruturação do setor em Soledade, pois cada vez mais as empresas estão adotando a estratégia de terceirização, produzindo uma escala menor de produtos internamente. Segue relato associado:

A gente terceiriza muita coisa e também compra outras. Tem coisas que não vale mais apenas fazer internamente, é muito gasto com funcionário e tem gente que só faz determinada coisa, e bem. Assim como na própria sociedade há a complementaridade de tarefas, no nosso setor também, até em razão dos objetivos em comuns, a gente vai dividindo recursos comuns, trocando produtos. [...] Compramos produtos que não produzimos e os comercializamos, é normal e assim fica bom para todos (Emp. 8).

Além da constatação da interdependência de recursos no APL Soledade, também fica manifesta a ocorrência da complementaridade de tarefas, havendo receptividade entre os agentes para a realização de algumas tarefas conjuntas, sobretudo, exportações. Os relatos abaixo revelam tal interdependência:

Ocorre a realização de tarefas conjuntas, principalmente nas exportações e trocas de produtos. E só também (Emp.14).

Há cooperação, troca de produtos e complementaridade de tarefas em dois sentidos: nas exportações conjuntas e nas terceirizações (Emp.13).

Aos poucos as indústrias estão avançando no sentido de não fazer tudo individual, de perceber que um pode complementar o trabalho do outro (Repr. 6).

Venda conjunta. Essa é realizada mais para satisfazer as necessidades dos clientes porque a nossa empresa tem condições de exportar sozinha, enchendo containers. Tem a Exposol também, é uma atividade em conjunto, é um *marketing* que envolve todo o setor (Emp.15).

O que existe é a atividade de *marketing* conjunta, principalmente por meio da Exposol. Também tem as exportações, a organização para a participação em algumas feiras (Emp. 11).

Praticamente todos os agentes falam das exportações conjuntas que ocorrem de maneira bem organizada e tranquila, além da prática recorrente da terceirização que incitou a abertura de várias empresas e empreendimentos menores, as quais, na sua maioria, compreendem como um bom mercado de atuação, não percebendo exploração, ainda que admitam a pressão na hora da negociação de preços dos produtos com os maiores. Observa-se que o setor foi se organizando no sentido de que as empresas e empreendimentos menores buscassem algum diferencial, procurando minimizar a concorrência. Também são citadas pelos diferentes agentes, como se lê nos dois últimos depoimentos, as atividades de *marketing* conjunto, percebidas principalmente por meio da Exposol.

Cabe ainda salientar o papel das representações do APL na complementaridade de tarefas, como exemplo: o trabalho dos agentes de vendas, indispensável para as empresas menores e com menor tempo de atuação no setor; a atuação do CTPedras, Sebrae, Senai e universidades, qualificando produtos e processos por meio da pesquisa, ensino e extensão; o trabalho dos fornecedores de máquinas e equipamentos que atendem as necessidades do setor, mesmo que praticamente não apresentem inovações; a participação ativa da prefeitura, APPSol, Sindipedras, AproSol e Acis, no sentido de organização e promoção do setor; os garimpos e cooperativas que se encontram no início da cadeia produtiva, constituindo-se como essenciais para a industrialização; a atuação do IBGM, instituições financeiras e

Governos Federal, Estadual e Municipal promovendo o APL. Segue depoimento em consonância:

As parcerias estabelecidas com entidades e demais organizações interessadas no desenvolvimento e alavancagem do setor possibilitam o desenvolvimento de ações conjuntas em prol do crescimento do setor (Repr. 8).

Na ocorrência da complementaridade de tarefas, segundo Lubatkin, Florin e Lane (2001), os diferentes agentes compreendem melhor a importância das atividades coletivas, percebendo que elas são mais positivamente realizadas de maneira cooperativa do que individualmente. Tal compreensão citada pelos autores parece aumentar gradativamente entre os diferentes agentes que compõem o APL Soledade, aumentando a incidência de episódios de aprendizagem.

Ilustra essa situação a gradativa aceitação e visibilidade que o CTPedras vem adquirindo, contribuindo na complementaridade das atividades em diferentes empresas e empreendimentos, por mais que prevaleça o uso pelo segmento de joias, folheados e bijuterias. Além da atuação e prestação de serviços direto às empresas e empreendimentos, por meio das atividades de pesquisa e extensão em parceria com as universidades, o CTPedras vem atuando na comunidade em geral, a exemplo da recente pista experimental construída com resíduos de pedras (tal pesquisa encontra-se em estágio experimental inicial).

Tais constatações remetem aos estudos de Muthusamy e White (2005), os quais afirmam que a complementaridade pode se dar no nível de informações, recursos e tarefas, demonstrando o compromisso recíproco, auxiliando na AIO. Dadas às evidências empíricas, fica manifesto no APL Soledade a complementaridade nos tais níveis expostos pelos autores.

Ao se chegar à conclusão da existência da interdependência no APL Soledade, salienta-se a importância da mesma como elemento constitutivo do processo da AIO, destacando os conceitos de Lubatkin e Lane (1998), os quais pontuam como necessárias as semelhanças entre as empresas que estabelecem relações de cooperação, o que facilita a receptividade e as trocas entre os diferentes agentes, além de possibilitar a complementaridade das tarefas, aspectos relevantes para a ocorrência da AIO.

Dadas as evidências empíricas expostas, é possível dizer que a **sétima proposição** da pesquisa se confirma, sendo que a interdependência, tanto de objetivos, como de recursos ou complementaridade na realização de tarefas são recorrentes, propiciando a ocorrência de vários episódios de aprendizagem, os quais interferem diretamente no processo da AIO. Inclusive, nessa lógica, para que a interdependência venha a contribuir para o processo da

AIO de maneira efetiva, todos os outros elementos constitutivos da AIO trabalhados anteriormente (confiança, cooperação, interações sociais e proximidade social) aparecem como condicionantes. Ou seja, para ocorrer a interdependência, a cooperação faz-se necessária, a qual é facilitada havendo confiança nos parceiros. A confiança avança na medida em que aumentam, entre os diferentes agentes, as interações sociais, intimamente relacionadas e facilitadas quanto maior for a proximidade social. Explicitada a íntima relação entre os elementos constitutivos da AIO trabalhados até então, passa-se para a análise do último elemento, a suscetibilidade para o aprendizado.

5.4.1.6 Suscetibilidade para o aprendizado

Com base na pesquisa empírica infere-se haver suscetibilidade para o aprendizado no APL Soledade. A suscetibilidade para o aprendizado, como outro elemento constitutivo da AIO, também é analisada, na sequência, com base no Quadro 18, na relação com as suas duas subcategorias.

Subcategoria elemento constitutivo da AIO	Suscetibilidade para o aprendizado
Receptividade para o aprendizado	89
Capacidade absorptiva	26

Quadro 18 – Suscetibilidade para o aprendizado e suas subcategorias

Fonte: elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

A análise do Quadro 18, junto ao conteúdo das referências codificadas, revela a suscetibilidade para o aprendizado no APL Soledade. Para sustentar tal afirmação, antes da análise dos conteúdos das evidências codificadas nas duas subcategorias desse elemento constitutivo da AIO, examinam-se as incidências numéricas que remetem a tais codificações. Percebe-se a incidência de codificações que podem ser avaliadas como medianas (na análise relacional entre as subcategorias, pode ser considerada alta) na subcategoria receptividade para o aprendizado, que é condição básica para a ocorrência da capacidade absorptiva. Ainda que a capacidade absorptiva apareça com menor incidência, na proporção relacional não pode ser considerado como insignificante, até por apresentar 26 codificações num universo de trinta e seis agentes. Ou seja, evidências empíricas comprovam haver incidência das duas subcategorias no APL em estudo, ambas inter-relacionadas, as quais permitem a suscetibilidade para o aprendizado.

Observa-se que a receptividade para o aprendizado tem aumentado gradativamente no APL Soledade, mas, mais em razão do reconhecimento da necessidade de aprender dadas as

condições impostas no mercado de atuação, tanto em relação à dinâmica das vendas, como as exigências relacionadas à legalização e ao meio ambiente. A maioria dos diferentes agentes do APL entende que a questão ambiental os aproxima, possibilitando maior receptividade ao novo. Também fica evidenciada a aproximação nos subgrupos, aumentando a receptividade para o aprendizado. Como exemplo registra-se a aproximação por parte dos empreendimentos informais e representações do APL Soledade, principalmente a APPSol, dada a necessidade de legalização e, também, da aproximação e abertura ao novo por parte das empresas do segmento de joias, folheados e bijuterias. Portanto, seguindo a lógica citada por Goold, Campbell e Alexander (1994 apud INKPEN; TSANG, 2007) de que o sucesso de um processo de aprendizagem exige como pré-condição o reconhecimento da necessidade de aprender, observa-se tal reconhecimento, mesmo que imposto pela realidade dinâmica do mercado. Tais relatos representam esse fato:

O setor se mobiliza, se abre para o novo quando vê a coisa preta. A visão dos industriários é limitada, é só da sua empresa, não olham o todo, o APL (Repr. 13).

Há a predisposição para a aprendizagem, há vontade e reconhecimento da necessidade de aprender e sempre ocorre a busca de informações, mas o repasse não é praticado. [...] A empresa se coloca numa posição de abertura ao novo ou diferente, visando melhorias ou inovações, agindo de acordo com a realidade do mercado, sobretudo, econômica (Emp.14).

Há receptividade ao novo, mas não se tem inovado no que tange à produção de artefatos, ao contrário, tem evoluído muito no ramo das joias, folheados e bijuterias. [...] Com o tempo esta aumentando a receptividade para o novo, para a aprendizagem, principalmente por parte dos pequenos (Emp.6).

Seguindo a lógica desse último depoimento, identificou-se tal realidade no APL Soledade, no qual está havendo maior receptividade para o novo (informações, novos saberes) por parte dos menores e iniciantes, inclusive dos que ainda se encontram na informalidade e/ou processo de legalização. A atuação da APPSol em parceria com Prefeitura e outras associações de classe está sendo respeitada, os industriários estão querendo ver, ouvir, mudar e fazer o que é imposto pelo mercado. Nesse sentido, a maioria dessas empresas e empreendimentos se coloca na condição exibida no depoimento que segue:

Nós queremos e sabemos que temos que aprender. Temos vontade de aprender e já estamos em busca de mais conhecimento para nós e para com todos que trabalham com a gente (Inf. 2).

A intenção em aprender denota atitude positiva em relação ao aprendizado (HAMEL, 1991; TSANG; NGUYEN; ERRAMILLI, 2004). Nessa lógica, o ambiente torna-se bastante

propício para a ocorrência do aprendizado, o que se observa no APL Soledade, sobretudo entre os industriários mais jovens, com estrutura menor e menor tempo de atuação no setor, além da evidente predisposição de diferentes representações do APL.

As análises revelam que as empresas e empreendimentos estão avançando aos poucos em relação à receptividade às novidades, porém, ainda apresentam resistências. Algumas indústrias são mais abertas ao novo, mas outras acreditam que não têm muito que inovar, exibindo certa resistência ao novo. De certa forma reclamam que em termos tecnológicos não tem muita novidade, relatando algumas novidades no ramo joalheiro. Contudo, a maioria admite que tem alguma coisa para melhorar em termos tecnológicos, mas não muito, justificando em razão do caráter artesanal conferido pela matéria prima e também porque entendem que não tem muito o que criar além do que já foi criado em termos de produtos. Parecendo de certa forma contraditório, procura-se apresentar uma síntese mais esclarecedora: mesmo que industriários não percebam a necessidade de muitas mudanças em termos de produtos e processos, há abertura ao novo e vontade de aprender, conforme destacam representações do APL:

As indústrias do setor mostram ampla receptividade para as atividades desenvolvidas pelas universidades em parceria como CTPedras. Isso é devido ao estabelecimento da demanda de projetos pelas próprias empresas, cabendo às universidades o desenvolvimento dos estudos e formação de pessoas para a solução dos problemas. [...] As empresas estão abertas ao novo. As principais sugestões de estudos são originadas nas indústrias, que buscam soluções através de inovações (Repr. 7).

Há facilidade de assimilação por parte dos empresários, a questão é que elas têm resistência na busca do novo. Quando os empresários conseguem perceber as possibilidades para inovação, ficam surpresos. Contudo, a abertura para o novo é muito lenta, a aceitação é mais lenta. Os empresários acham interessante, mas pensam, pensam e retornam tempo depois para implementar o que já poderia ter sido implementado (Repr. 3).

Considerando-se o exposto, entende-se que a abertura para o novo, as inovações tecnológicas e os aprendizados diversos constituem-se num dos desafios que se impõem ao setor. Tal entendimento é, inclusive, expresso por quase a totalidade das representações do APL Soledade. Em razão dessa percepção, representações tem se mobilizado e tem surgido parcerias diversas, com Sebrae, Senai, universidades, CTPedras e associações de classe. Tais parcerias são percebidas também pelos industriários, inclusive de forma positiva, impelindo-os às mudanças e à vontade de aprender, como fica evidenciado nos seguintes depoimentos:

As mobilizações vão ocorrendo, CTPedras, Sebrae, mesmo que precise ocorrer mais, precisa evoluir. [...] O setor está aprendendo em razão da sequência do negócio, as oportunidades de qualificação, tem a experiência do dia a dia, os jovens já vêm mais qualificados para o mercado de trabalho e se unem aos mais experientes trocando ideias (Repr. 2).

Parece que de um tempo para cá, bem pouco tempo, os empresários e estão entendendo que o aprendizado contínuo e a inovação fazem parte, tanto em termos de tecnologia como no produto, são essenciais. [...] No ramo de joias, folheados e bijuteria há muita vontade e reconhecimento da necessidade de aprender (Emp. 11).

Estamos sempre atentos aos cursos promovidos no CTPedras, senai, UPF, vamos nas reuniões do Sebrae, assinamos o compromisso com eles. Nós aceitamos e precisamos de maior qualificação para o pessoal tanto na área de gestão como técnica. O CTPedras com a introdução tecnológica, inovações tem ajudado muito o ramo joalheiro (Emp.6).

O último depoimento demonstra a vontade e o reconhecimento da necessidade de aprender, denotando predisposição para tanto, o que confirma a receptividade para o aprendizado. A busca do conhecimento está se impondo como uma necessidade na atualidade em razão do mercado mais competitivo, da necessidade de procurar mercado, da busca de desenvolvimento de novos produtos. Por mais que ainda sejam evidenciadas resistências, entendem-se essas também em razão de fatores culturais arraigados ao setor e ao APL em si, sendo que, no passado, não havia a necessidade da busca do cliente, da inovação e do aprendizado. O relato na sequência retrata claramente a situação de estabilidade no passado e a questão cultural envolvida:

Tem um componente cultural nisso, até porque o setor de pedras já esteve numa situação mais favorável e estável. Contudo, com a abertura cambial, as indústrias tiveram que buscar novos mercados, segmentos de atuação, então está tendo que se abrir. [...] Há receptividade por parte dos empresários, quando das reuniões, há um número muito grande de empresas que participam, que nos escutam, que estão em busca de entender o que está acontecendo, de melhorar. [...] Há a consciência de que se precisa melhorar, tanto em termos de *design*, gestão, uns mais e outros menos, mas está havendo a abertura (Repr. 4).

Diante de tal contexto, a assimilação à nova realidade é gradual, mas impositiva em razão das mudanças mercadológicas. Relatos que abaixo revelam a suscetibilidade ao aprendizado em razão de tais imposições:

Entendo que ocorre a predisposição para a aprendizagem, as pessoas reconhecem a necessidade de aprender até para poder atender as constantes mudanças do mercado, esse ramo é muito dinâmico, a economia está muito instável, temos que estar sempre em busca, abertos para entender o que está acontecendo para então conseguirmos efetivar bons negócios e manter a empresa viva (Emp. 9).

As mudanças são necessárias para a sobrevivência das empresas em razão da dinâmica do mercado. Precisamos constante reinvenção para sobreviver, isso já é histórico no nosso setor (Emp. 13).

Há predisposição para a aprendizagem e a capacidade para isso depende de cada um, da vontade e reconhecimento da necessidade de aprender sempre para atender um mercado muito dinâmico. Vai da visão de cada um (Emp.12).

Em sentido semelhante, como é revelado pela maioria das representações do APL e também por uma boa parte dos empresários, as pessoas também estão assimilando aos poucos a necessidade de agregação de valor ao produto, possibilitando a geração de maiores ganhos e competitividade no mercado global. Seguem comentários associados:

Hoje há uma preocupação com a agregação de valor ao produto, o que é positivo, precisa isso. Nós estamos reunindo esforços para isso (Repr. 10).

Está havendo a busca pelo novo, tecnologias. Inclusive, indústrias maiores estão comprando novos equipamento ou buscando tecnologias diferenciadas no CTPedras, justamente pensando na agregação de valor ao produto (Repr. 3).

Outra demonstração de assimilação ao novo e à necessidade de mudanças que revelam suscetibilidade ao aprendizado diz respeito às terceirizações realizadas pelas empresas de maior porte, as quais diminuíram a sua estrutura e até abriram sociedade, constituindo outras empresas e empreendimentos. Diante do exposto, fica notória a receptividade pela maioria dos diferentes agentes envolvidos no APL Soledade, confirmando o alto índice de codificação nessa subcategoria (89). O que é visto como positivo em razão de que, o reconhecimento da necessidade de aprender é imperativo para a receptividade ao aprendizado, culminando na suscetibilidade para o aprendizado (INKPEN; TSANG, 2007).

Por outro lado, no que tange à boa vontade de transferibilidade de informações na origem, observou-se uma realidade um pouco diferente, havendo certa resistência por parte dos industriários, sobretudo em razão do medo de atitudes oportunistas, como a apropriação indevida do diferencial competitivo por parte do concorrente. Portanto, seguindo os preceitos teóricos propostos por Child (2001) e Greve (2005), explicitando que a capacidade de aprendizado por meio de alianças estratégicas depende também da capacidade de transferência de informações e conhecimentos, além da receptividade dos parceiros, entende-se que uma boa parcela dos industriários do APL necessita evoluir nesse aspecto, essencial ao processo da AIO.

Identificada a receptividade para aprendizado no APL Soledade, passa-se para a análise da capacidade absorptiva, a qual exige como pré-condição a receptividade para o

aprendizado e está relacionada à capacidade em aprender com o outro, ocorrendo a assimilação e utilização de novos saberes e conhecimentos externos por meio dos episódios de aprendizagem ocorridos em diferentes espaços sociais (estruturados e não estruturados).

Nesse sentido, com base nos dados apresentados no campo empírico, entende-se que praticamente todos os representantes do APL e boa parte dos industriários evidenciam capacidade absorptiva, os quais transformam em conhecimento organizacional as informações obtidas. No entanto, entre os industriários, não se nega certa resistência ao novo e um tempo necessário para a assimilação, ou seja, trata-se de uma receptividade “truncada”, o que, ao mesmo tempo em que pode ser considerada normal, compromete a capacidade absorptiva, como é evidenciado pela fala abaixo:

É lenta a abertura para o novo, assim compromete a capacidade das indústrias em aceitar e absorver o novo. Se eles se abrem para o novo, eles dão conta, a questão é se abrir para isso (Repr.6).

A maioria das representações do APL Soledade percebe que as indústrias estão aprendendo, havendo a capacidade absorptiva, embora observem que ocorre de maneira um pouco lenta. Referem que ocorre a assimilação (capacidade no processamento interno) das informações e saberes externos e transformação em conhecimento. Exemplos nesse sentido podem ser citados: novos produtos, novos mercados de venda, maior qualidade nos produtos, mudanças em embalagens para exportações, abertura à importação de matérias primas diferenciadas, inclusive de pedras artificiais, etc. Tais exemplos evidenciam a capacidade absorptiva, a qual consiste na habilidade para reconhecer o novo, assimilá-lo e aplicá-lo para fins comerciais (COHEN; LEVINTHAL, 1990), aumentando a capacidade de um parceiro para se apropriar dos conhecimentos coletivos (MUTHUSAMY; WHITE, 2005).

Além da percepção das representações, as evidências empíricas apontam que a capacidade absorptiva culmina por se constituir numa realidade, dadas as constantes mudanças e reestruturação no setor, inclusive com a inserção e aceitação de trabalhos diversos oriundos de diferentes representações no APL. Ou seja, a descoberta de novos caminhos diante das dificuldades ou imposições mercadológicas comprova a capacidade absorptiva de muitos agentes. Depoimentos retratam tal realidade:

Temos que estar aberto ao novo para não quebrarmos. Prova disso é toda essa reestruturação, deixamos de trabalhar na produção, terceirizando, diminuindo muito o número de empregados (Emp.15).

Tem muita joia por aí, temos que ser diferentes. Para isso, temos que estar sempre abertos ao novo, buscando novidades, coisas que os outros não fazem. A gente sempre faz isso, sempre tem algo diferente que os outros ainda não fazem (Emp. 5).

A capacidade absorptiva também incide de maneira distinta nos diferentes subgrupos supracitados, ficando mais evidenciada, por exemplo, no ramo de joias, folheados e bijuterias. Inclusive, por meio das análises, fica explícita a importante contribuição do CTPedras, principalmente para esse segmento. Um dado comprobatório é o rápido crescimento do segmento, existindo na atualidade 103 empresas legalizadas no ramo, sendo que até pouco tempo (cerca de quatro anos) havia apenas 16. Também a criação de novas técnicas e o aumento da qualidade dos produtos nesse segmento e a conseqüente aceitação no mercado confirmam a capacidade absorptiva dessas empresas. Como afirma Nooteboom (2008), a capacidade de absorção vai além da obtenção de informações.

Para fins de análise, cabe salientar o relato de um empresário do APL, o qual foi aceito por unanimidade no grupo focal, além de que também houve a ocorrência de outros relatos semelhantes nas entrevistas individuais:

Os pequenos estão aprendendo bem pontualmente com os grandes e, os grandes, estão aprendendo a “lidar” com essa situação para poderem trabalhar de forma legalizada. São os pequenos que mais estão aprendendo, nem que seja goela a baixo, nós dependemos desse aprendizado (GF. 2).

Mesmo que certas circunstâncias externas (pressão para legalizações dos empreendimentos informais e regularização ambiental) tenham pressionado a necessidade da abertura ao novo, tal movimentação no APL Soledade, no sentido de aprender para se manter no mercado, fica evidente, o que tem levado a maior cooperação e interações diversas. É justamente nesse sentido que Muthusamy e White (2005) afirmam que a aprendizagem coletiva é facilitada. Esta movimentação no APL, a qual está envolvendo todos os agentes, tanto representações diversas como empresas e empreendimentos de diferentes portes, estão impelindo a receptividade e a capacidade de absorção, ambas essenciais para a ocorrência da AIO. Portanto, observa-se a capacidade absorptiva no APL Soledade, por mais que se tenha que evoluir. Sendo assim, ela está interferindo positivamente para a ocorrência da AIO. Como propõem Levinson e Asahi (1995), Lane e Lubatkin (1998) e Lane, Salk e Lyles (2001), a capacidade absorptiva é fundamental nos processos de AIO.

Como já foi observado, as inovações no APL estudado são constantes em termos de novos produtos, visando, sobretudo, o mercado externo e suas exigências, o que impele a busca de novos saberes e conhecimentos, facilitando a AIO. Nessa busca, para atender às

exigências do mercado internacional, muitas das empresas e empreendimentos, inclusive as de porte menor (essas com menor frequência), participam de feiras internacionais. A participação em tais feiras coloca em evidência as interações sociais, fortalecendo o capital relacional (CAPELLO; FAGGIAN, 2005; HAUSER; TAPPEINER; WALDE, 2007) e também social (NAHAPIET, 2008), facilitando os processos de socialização e de criação do conhecimento e inovação (CAPELLO; FAGGIAN, 2005). Desse modo, por meio da ocorrência de episódios de aprendizagem nesses espaços, as empresas e empreendimentos ficam mais suscetíveis ao aprendizado.

Nessa lógica relacional para a ocorrência do processo da AIO em APLs, salienta-se a pertinência da **oitava proposição** desta pesquisa, a qual trata da suscetibilidade para o aprendizado como o último elemento constitutivo da AIO, justamente por ele se encontrar diretamente relacionado à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes. Evidências empíricas demonstram a suscetibilidade para o aprendizado no APL Soledade, já que fica na dependência tanto da receptividade para o aprendizado como da capacidade absorptiva que são reveladas no campo de pesquisa.

Fica aparente que a suscetibilidade para o aprendizado também fica na dependência da ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO, sendo que, num ambiente em que prevalecem atitudes confiáveis e colaborativas, as pessoas tendem a se abrir mais ao novo, ficando, por consequência, mais suscetíveis ao aprendizado. A proximidade social e as interações sociais aproximam os diferentes agentes, criando uma certa base para a suscetibilidade ao aprendizado, além de que a interdependência leva, necessariamente, a uma maior abertura ao outro e também ao novo.

Realizadas as análises no campo empírico de cada elemento constitutivo da AIO como categoria analítica juntamente com as suas subcategorias, faz-se necessária a análise relacional ampla entre os mesmos, na tentativa de lançar um olhar macro ao processo, mesmo que, na medida em que cada elemento constitutivo da AIO foi sendo trabalhado, relações ficaram estabelecidas conforme se foi avançando nas análises de cada um. Portanto, segue análise relacional macro entre os elementos constitutivos do processo da AIO.

5.4.2 Análise relacional entre os seis elementos constitutivos da AIO

Após análise individualizada de cada elemento constitutivo do processo da AIO, retoma-se a Figura 21, exposta e analisada no início dessa subseção, visando reafirmar a ocorrência e dinamicidade dos relacionamentos interorganizacionais no APL Soledade, os

quais foram analisados na perspectiva dos elementos constitutivos da AIO e suas inter-relações. Dessa forma, visando salientar a relação entre os mesmos, apresenta-se a Figura 22, que ilustra o panorama geral da análise relacional proposta e que foi sendo construída ao longo da subseção anterior. Essa figura apresenta os seis elementos constitutivos do processo da AIO: confiança estabelecida entre os agentes; cooperação entre agentes; interações sociais; proximidade social; interdependência e suscetibilidade para o aprendizado. Tais elementos (categorias analíticas) estão representados como marca d'água na Figura 21 e mais uma vez são destacados, sendo que cada um deles encontra-se associado ao outro por meio de uma linha contínua que representa a associação.

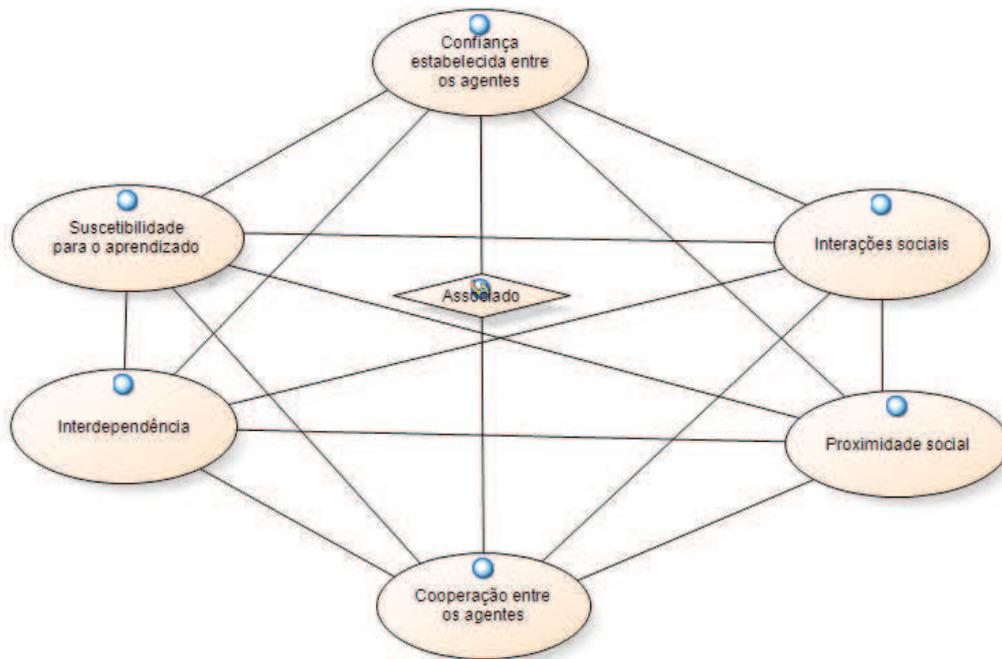


Figura 22 – Inter-relação entre os elementos constitutivos do processo da AIO: visão macro

Fonte: Elaborada pela autora com auxílio do recurso relacionamentos do software NVivo 9.

Avaliando a Figura 22 e as relações que foram sendo construídas com base nas evidências empíricas, observa-se a ampla inter-relação entre os elementos constitutivos do processo da AIO, estando todos relacionados com todos, o que é confirmado por meio das codificações realizadas no NVivo 9 com os dados coletados no APL Soledade, ratificando as evidências teóricas. Dessa forma, congregando os dados analisados, entende-se a validade da **última proposição** da pesquisa (P9), sendo que os episódios de aprendizagem facilitam o processo da AIO, a qual se dá por meio do estabelecimento da confiança e da cooperação entre os diferentes agentes envolvidos em relações interorganizacionais, mediados pelos outros elementos constitutivos do processo da AIO: proximidade social, interações sociais

interdependência e suscetibilidade para o aprendizado, sobretudo, nos seus pontos de intersecção.

Dadas tais constatações, parte-se para uma análise confirmatória e relacional entre os seis elementos constitutivos da AIO. Para tanto, com base na matriz de codificação do NVivo 9, identificam-se as relações encontradas entre os elementos constitutivos do processo da AIO no APL Soledade, sendo que o número de referências codificadas é oriundo dos dados primários coletados junto aos diferentes agentes: empresas, empreendimentos e representações. Assim, os números de referências codificadas no Quadro 19 são representados por cores, visando facilitar a identificação visual, como já visto, recurso originário do próprio programa de análise qualitativo. Neste quadro, a cor verde é utilizada para sinalizar as relações que apresentaram alta incidência de referências codificadas (entre 26 e 41); a amarela representa uma incidência média (entre 11 e 19); e a laranja sinaliza a baixa incidência (abaixo de 9). Como pode ser observado no quadro, o tom das cores vai se intensificando na medida em que aumentam os números de codificações, o que significa dizer que, ainda que se façam referências numéricas de alta, média e baixa incidência, o limite entre elas, realmente, não é bem claro, além de serem comparadas na sua inter-relação. Entretanto, tais incidências numéricas servem apenas para auxiliar na análise qualitativa, realizada por meio dos conteúdos codificados, que são as falas dos sujeitos da pesquisa, muitas já arroladas nas análises individuais de cada elemento constitutivo do processo da AIO no APL Soledade.

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS AIO					
Confiança estabelecida entre os agentes	Confiança				
Cooperação entre os agentes	15	Cooperação			
Interdependência	3	29	Interdependência		
Interações sociais	6	44	15	Interações sociais	
Proximidade social	16	7	12	11	Proximidade social
Suscetibilidade para o aprendizado	3	19	17	26	9

Quadro 19 – Relações entre os elementos constitutivos do processo da AIO no APL Soledade
Fonte: Elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

Na realização das análises individualizadas de cada elemento constitutivo do processo da AIO, direcionou-se o foco mais para as subcategorias que compõem cada um desses elementos. Nesse momento a análise direciona-se para as relações entre os elementos

constitutivos da AIO, destacando-se as suas inter-relações, representadas por meio da Figura 22 e codificadas no Quadro 19.

Diante de tal presunção analítica, observa-se no Quadro 19 uma incidência relacional menor na categoria confiança. Com base nas evidências empíricas, entende-se essa menor incidência por três motivos essenciais: primeiro, a questão da confiança não é muito comentada em razão de que existe na medida em que as empresas e empreendimentos precisam dela para manter suas inter-relações, a exemplo das trocas de produtos e exportações conjuntas; segundo, a confiança necessita ser constantemente construída, havendo certo grau de desconfiança, principalmente em relação aos concorrentes, justamente em razão da natural competitividade recorrente em qualquer setor ou mesmo configuração interorganizacional; terceiro, a confiança culmina em ser maior entre os subgrupos constituídos no APL Soledade: empresas mais tradicionais, empresas de certo segmento, etc.

Em contrapartida, a cooperação aparece com a maior incidência numérica na sua relação com as outras categorias analíticas do processo da AIO. Observando as evidências empíricas que compõem tal incidência, muitas das quais já serviram de ilustração para a análise deste estudo de caso, torna-se notória a cooperação horizontal estabelecida entre os diferentes agentes do APL Soledade. No entanto, nem sempre ela ocorre de maneira tão espontânea, além de coexistir com a competição. Muitas vezes as empresas e/ou empreendimentos são levados a cooperar porque não lhes restam alternativas para sobrevivência no mercado. Para exemplificar citam-se as muitas subcontratadas, as exportações em conjunto por parte das menores, a venda e/ou troca de produtos ou matéria prima, as negociações com os garimpos ou cooperativas.

Dado o fato de que confiança e cooperação constituem-se como ponto inicial e pano de fundo para a ocorrência do processo da AIO, como é representado como marca d'água na Figura 13, as quais envolvem a elipse na figura, passa-se para a análise relacional mais específica entre a confiança e a cooperação. Nesse contexto, confiança e cooperação encontram-se intimamente relacionadas, facilitando, dessa maneira, os episódios de aprendizagem no contexto de APL, mesmo havendo a “coopetição” (BRANDENBURGER; NALEBUFF, 1996) e mesmo que não haja tanta espontaneidade ou relação de confiança. No entanto, a confiança impulsiona e facilita a cooperação, enquanto esta reforça e incita a confiança. Seguindo essa lógica relacional, a Figura 23 é apresentada.

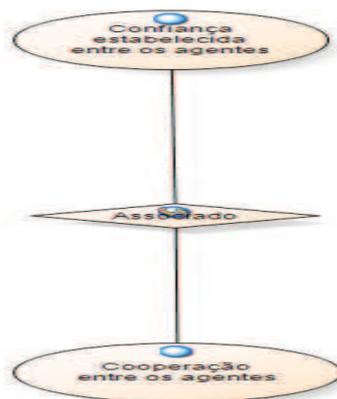


Figura 23 – Relações entre confiança e cooperação

Fonte: Elaborada pela autora com auxílio do recurso relacionamentos do software NVivo 9.

O APL Soledade, como já observado, carrega uma história de colaboração desde os primórdios, prevalecendo atitudes colaborativas que revertem em ganhos na soma das ações coletivas, constituindo-se em alternativa viável e competitiva. Paralelamente à cooperação, também foi sendo desenvolvida a confiança ao longo dos anos, porém mais restrita a certos subgrupos e em contínuo desenvolvimento, o que é característica própria da confiança. “As pessoas confiam desconfiando” foi uma afirmação recorrente em muitas entrevistas.

Com base na matriz de codificação, no Quadro 20 identificam-se as relações encontradas entre as atitudes positivas e negativas em analogia a esses dois elementos constitutivos da AIO: confiança e cooperação, sendo que o número de referências codificadas é oriundo dos dados primários coletados junto aos diferentes agentes do APL Soledade. Essas codificações são representadas pelas cores, visando facilitar a identificação visual, como já evidenciado, servem apenas para auxiliar na análise qualitativa que é realizada por meio dos conteúdos codificados, os quais já foram relacionados acima, na análise individualizada.

Elementos constitutivos da AIO	Atitudes positivas	Atitudes negativas
Confiança estabelecida entre os agentes	Atitudes confiáveis	Atitudes oportunistas
	28	13
Cooperação entre os agentes	Atitudes colaborativas	Atitudes competitivas
	101	9

Quadro 20 – Confiança e cooperação no APL Soledade: atitudes positivas e negativas

Fonte: Elaborado pela autora com base na matriz de codificação do software NVivo 9.

O Quadro 20, sobretudo por meio das evidências codificadas, comprova que as atitudes positivas tanto na confiança como na cooperação, superam as atitudes negativas. No que tange à confiança, observa-se mais uma vez que o número de incidência é inferior à

cooperação, comprovando a análise recém realizada de que a confiança é uma contínua construção e que, mesmo em atitudes colaborativas, ela pode ser limitada, inclusive, restringindo-se apenas a uma determinada atitude colaborativa. Quanto à cooperação, as atitudes colaborativas foram enfatizadas por praticamente todos os agentes, mesmo com a ressalva da consciência da existência da competição, além de que tais atitudes colaborativas não vem sempre acompanhadas pela confiança.

Por outro lado, no que tange às atitudes oportunistas e competitivas, atitudes consideradas negativas, as incidências são bem menores, ainda que se enquadrem em índice médio de incidência, portanto sua existência não tem como ser ignorada. Tais resultados confirmam algumas das atitudes negativas analisadas na subseção anterior, as quais parecem não ocorrer com muita frequência e intensificação, aparecendo como compatíveis para qualquer APL, seguindo a lógica da “coopetição”, na qual, por vezes, abarcam-se atitudes oportunistas, mesmo existindo relações de confiança.

Seguindo a análise relacional com base no conteúdo das codificações representadas no Quadro 19, relaciona-se a confiança aos outros elementos constitutivos da AIO, ficando evidenciada a íntima relação entre todos; alguns, contudo, com maior ou menor grau, mesmo aparecendo baixos índices de codificações. Sobre a relação da confiança com a interdependência, entende-se a baixa codificação em razão de que, em muitas circunstâncias, os agentes são praticamente obrigados a trabalhar com troca de recursos e na complementaridade de tarefas (p. ex: exportações conjuntas), havendo confiança pontual em tais atitudes colaborativas.

Na inter-relação entre a confiança e as interações sociais fica evidente que, por mais que a comunicação flua e que existam mecanismos facilitadores para o repasse de informações, há certo receio em revelar o “segredo” particular de cada negócio, o que interfere na fluidez da comunicação, constituindo-se, em contrapartida, em mecanismos de controle e poder.

Na análise relacional, observa-se que a confiança pode ser reforçada pela proximidade social, decorrente da identidade nas interações e dos laços sociais estabelecidos. Muitos relatos dos diferentes agentes confirmam que as relações de amizade, parentesco, o espaço de tempo e o gosto pelo setor os aproximam, gerando confiança, que, por sua vez, facilita ainda mais a proximidade social. No entanto, tal ocorrência tende a se dar mais entre os subgrupos formados dentro do próprio APL Soledade.

Por fim, a confiança é analisada na relação com a suscetibilidade ao aprendizado. A confiança incide diretamente na receptividade para o aprendizado e na capacidade absorviva,

tornando os agentes mais suscetíveis para o aprendizado. Contudo, a baixa incidência nessa relação no APL Soledade pode revelar que nem sempre a confiança é condição para a suscetibilidade ao aprendizado, sendo que esta pode ocorrer em razão da proximidade social, das interações e da cooperação, até porque os episódios de aprendizagem acontecem em diferentes espaços sociais, frequentados por diferentes pessoas que, necessariamente, não têm confiança entre si.

Passando para a análise da cooperação com os outros elementos constitutivos da AIO, ficam mais evidenciadas as inter-relações, tanto em razão da incidência numérica das codificações no Quadro 19, como pelos conteúdos de tais codificações. Há íntima relação entre cooperação e interdependência, até porque esta última ocorre por meio de atitudes colaborativas, sobretudo na troca de recursos e na complementaridade das tarefas, fatores citados pela maioria dos agentes pesquisados, os quais salientam que a interdependência é própria do setor em razão da concentração de empresas e empreendimentos similares. Portanto, a cooperação facilita a interdependência assim como é facilitada pela mesma.

No que tange à análise relacional entre cooperação e interações sociais, entende-se que essa última constitui-se como base para a cooperação, ao mesmo tempo em que cooperando as pessoas interagem mais, mesmo havendo mecanismos de controle e relações de poder, desde que não em exagero e não coercitivos. Até mesmo analisando a incidência numérica de codificações no Quadro 19, observa-se que o maior número de codificações relacionadas aparece entre esses dois elementos constitutivos da AIO, por meio do qual também se pode inferir sobre a íntima relação, inclusive causal, entre ambos: a cooperação exige interações sociais, as quais possibilitam mais atitudes colaborativas, sobretudo quando pautadas pela confiança.

Apesar da incidência de codificação relacional entre cooperação e proximidade social aparecer baixa no Quadro 19, há o reconhecimento, por muitos dos agentes, de que a proximidade social (identidade nas interações e laços sociais) interfere positivamente na cooperação. Muitos agentes referem cooperar em razão das relações estabelecidas ao longo dos anos com pessoas que trabalham com objetivos muito semelhantes (pedra como ponto central) e que mantêm relações de amizade, coleguismo e parentesco. Em contrapartida, as evidências empíricas apontam para a formação de diferentes subgrupos no APL Soledade, os quais afastam pessoas e grupos, diminuindo a proximidade social no APL como um todo, mas não nos subgrupos, nos quais há maior identificação e solidificação com formação de laços sociais intensos.

Ao se analisar a cooperação na inter-relação com a suscetibilidade para o aprendizado, entende-se a cooperação como importante para a ocorrência de trocas de informações e saberes que levam a suscetibilidade ao aprendizado. Tal relação no APL Soledade apresenta-se como mediana, o que significa dizer que, por mais que os diferentes agentes se encontrem abertos para receber informações e novidades, ainda precisam avançar, principalmente no sentido da colaboração, pensando na prospecção do APL como um todo e evitando também que as informações repassadas não se constituam em “segredos” próprios de cada empresa e inerentes a qualquer negócio. Entende-se como importante tal avanço justamente em razão da importância da suscetibilidade do aprendizado para o processo da AIO, para que os diferentes agentes realmente aproveitem os episódios de aprendizagens decorrentes da cooperação.

Cabe salientar que entre as representações do APL a lógica nesta inter-relação já não é a mesma, havendo maior abertura tanto para receber como para repassar informações ou novidades. As evidências empíricas revelam que a suscetibilidade para o aprendizado cada vez mais se constitui como condição para sobrevivência e prospecção no mercado, o que parece estar sendo gradativamente assimilado pelos industriários, principalmente pelos que atuam no segmentos de joias, folheados e bijuterias.

Na análise relacional entre a interdependência e os outros elementos constitutivos da AIO, as incidências de codificação no Quadro 19 aparecem como medianas, o que não significa pouca relação ao se analisar o conteúdo de tais codificações que ratificam a interdependência associada às interações sociais e facilitada pela proximidade social, aumentando a suscetibilidade para o aprendizado. Entre a interdependência e a categoria interações sociais, os dados revelam íntima relação, pois a interdependência exige interações sociais, sobretudo, a comunicação e os mecanismos de interações, mesmo que possam existir certos mecanismos de controle e relações de poder. Na lógica relacional, entende-se que as interações sociais são imprescindíveis para que ocorra a convergência de objetivos, a utilização de recursos comuns e a complementaridade de tarefas. Mais uma vez observa-se a relação causal entre as categorias analíticas.

De maneira semelhante entende-se a relação entre interdependência e proximidade social, uma vez que havendo identidade nas relações (compatibilidade cultural) e intensos laços sociais (familiares, amizade, tempo de atuação no setor e na cidade), a interdependência é facilitada, ou seja, o compartilhamento de objetivos, as trocas de recursos e a execução de tarefas complementares são facilitadas. Tal constatação é evidenciada pela maior parte dos agentes do APL Soledade, os quais também revelam que tal interdependência culmina em

aumentar a proximidade social entre os diferentes agentes em razão da necessária aproximação, numa relação de causa e efeito.

Na análise relacional entre interdependência e suscetibilidade para o aprendizado, evidências empíricas revelam a sua ocorrência. Como é referenciado pela maioria dos agentes, em razão da realização de negócios conjuntos (principalmente exportações como complementaridade de tarefas), há a receptividade para o aprendizado; contudo, a capacidade absorptiva depende de cada um, dada a sua complexidade. No entanto, tanto a receptividade para o aprendizado como a capacidade absorptiva facilita a interdependência de objetivos, recursos e tarefas, ao mesmo tempo em que tais interdependências as incitam, acirrando a suscetibilidade para o aprendizado.

Na análise das interações sociais com outros elementos constitutivos que faltam, também se verifica a relação entre a proximidade social e a suscetibilidade para o aprendizado, o que ocorre por meio das evidências empíricas e confirmada pelo índice numérico de codificação presente no Quadro 19. Na análise relacional entre as categorias interações sociais e proximidade social, entende-se que uma facilita a outra: quanto mais bem estruturadas as interações sociais, a proximidade social é mais incitada entre os diferentes agentes, o que também é identificado pelos agentes do APL Soledade e revelado nos relatos da subseção anterior. Em razão da identidade nas relações e laços sociais, a compatibilidade cultural aumenta, facilitando a proximidade social, interferindo diretamente na maior fluidez na comunicação e na capacidade de trabalhar com as relações de controle e poder, promovendo as interações sociais. Ao mesmo tempo, as interações sociais facilitam a proximidade social, aumentando os laços e identificações entre os diferentes agentes. A relação causal entre esses dois elementos constitutivos é notória, mesmo que ambos ainda careçam ser melhorados ou ampliados (não ficando só nos subgrupos) no APL Soledade.

Quanto à análise relacional entre interações sociais e suscetibilidade ao aprendizado, as evidências empíricas que compõem o índice de codificação mais elevado que o anterior confirma a inter-relação de ambas. Nas interações sociais, mesmo havendo mecanismos de controle e/ou poder, elas interferem positivamente na suscetibilidade para o aprendizado, até porque a comunicação é essencial para qualquer passagem de informação. Sem dúvida, empresas e empreendimentos mais receptivos para o aprendizado e que evidenciam maior capacidade absorptiva buscam mais informações, além de estarem mais atentas e abertas a elas. Os dados revelam que a maior ocorrência disso se dá entre as empresas e empreendimentos de menor porte e, principalmente, do segmento de joias, folheados e bijutérias, mais uma vez os subgrupos, porém, nesse caso, os menos tradicionais.

Por fim, chega-se à análise relacional das duas últimas categorias analíticas do processo da AIO no APL Soledade: suscetibilidade ao aprendizado e proximidade social. A proximidade social, em semelhança ao que foi constatado nas interações sociais, interfere na suscetibilidade ao aprendizado. O conhecer pessoas, o manter laços sociais e o gostar do ramo de trabalho aproximam os agentes, levando-os a maior receptividade ao aprendizado. No entanto, entende-se que os diferentes agentes do APL Soledade, principalmente os empresários, precisam evoluir no sentido de ficarem mais receptivos à aprendizagem. Tal receptividade cresce notoriamente, mas ainda muito relacionada às pequenas empresas e empresas do segmento joalheiro. Dado o entendimento de que a suscetibilidade para o aprendizado é facilitada pela proximidade social (identificação nas interações e diversos laços sociais), inclusive aumentando a capacidade absorptiva, os outros subgrupos do APL Soledade e ele como um todo teriam ganhos ao desenvolver tais questões. Por sua vez, os agentes mais suscetíveis ao aprendizado tendem a manter maior proximidade social, justamente por se encontrarem em situação de busca de alternativas, novos saberes e novidades.

Diante dessa análise geral, pode-se concluir que há inter-relação entre os diferentes elementos constitutivos da AIO no APL Soledade, mesmo que se identifiquem incidências diferenciadas entre eles, inclusive em termos de codificação, mas nada que possa denotar a falta de relação ou ocorrência. Nessa lógica, pode-se afirmar que episódios de aprendizagem são recorrentes dadas as relações estabelecidas entre os diferentes agentes do APL Soledade através dos diferentes espaços sociais (estruturados e não estruturados), culminando no processo da AIO, o que é positivo para o setor e para o desenvolvimento socioterritorial.

5.5 *FRAMEWORK* PARA COMPREENSÃO DA AIO EM CONTEXTO DE APLS

Finalizando o processo de análise dos dados empíricos que teve como base múltiplas fontes de evidências, a qual seguiu o esquema conceitual analítico proposto no Capítulo 3 para a análise do processo da AIO em APLs, entende-se como pertinente e possível a proposição deste *framework* para a melhor compreensão do processo da AIO por meio dos episódios de aprendizagem que ocorrem nos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes, nos espaços sociais estruturados e não estruturados que compõem um contexto de APL. Sendo assim, a Figura 13, proposta na página 95 desta tese, a qual apresenta o *framework* para a compreensão da dinâmica do processo da AIO em contexto de APL é retomada aqui novamente, dado o entendimento da validade do mesmo.

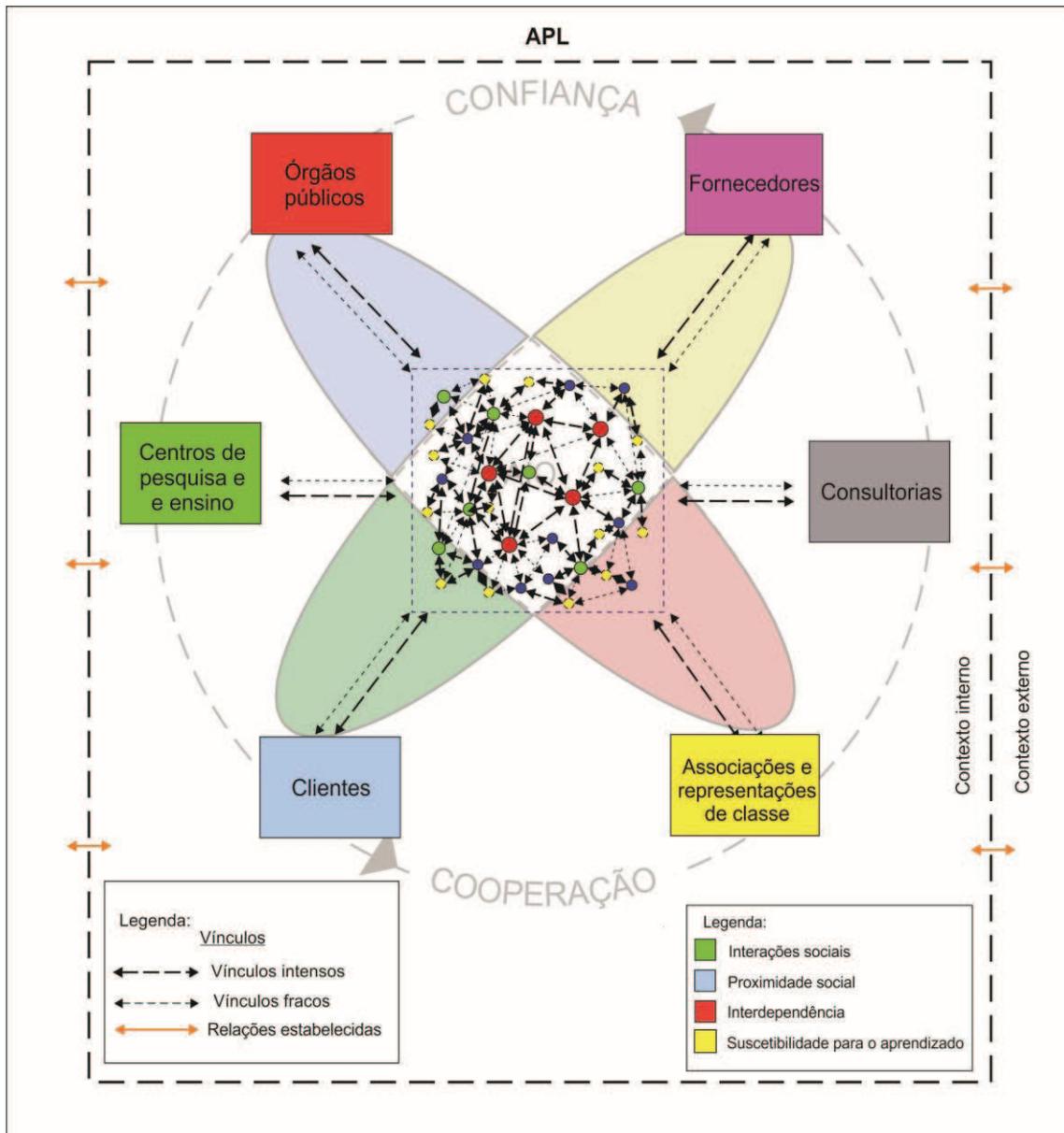


Figura 24 – *Framework* para a compreensão da dinâmica do processo da AIO em contexto de APL
 Fonte: Elaborado pela autora com base nas Figuras 11 e 12.

Entende-se que os pressupostos apresentados no decorrer do referencial teórico desta tese auxiliaram na construção teórica norteadora para a compreensão da dinâmica do processo da AIO em contexto de APL, inclusive do respectivo *framework*. Dessa forma, retomam-se, primeiramente, os dois pressupostos iniciais: 1) a AIO é uma forma de aprendizagem, a qual ocorre por meio das relações de cooperação entre diferentes agentes, melhorando e aumentando as bases de conhecimentos de cada envolvido, acrescentando potencial para criação de vantagem competitiva individual e a uma determinada configuração interorganizacional; 2) os relacionamentos interorganizacionais que ocorrem nos espaços

sociais estruturados e não estruturados formados num APL possibilitam os episódios de aprendizagem, importantes para a análise do processo da AIO. Tais episódios de aprendizagem emergem no todo relacional do dia a dia, envolvendo uma visão processual da aprendizagem mais como comportamental e social do que cognitiva.

Tais episódios de aprendizagem ocorrem nos diferentes espaços sociais (estruturados e não estruturados) estabelecidos por meio dos relacionamentos mantidos entre os diferentes agentes econômicos, sociais e políticos representados na Figura 13. Tais relacionamentos podem ser mais intensos ou mais fracos, inclusive sendo possível formar subgrupos em razão disso. Portanto, as outras sete proposições de pesquisa são consideradas válidas, sendo aqui retomada a última, que, de certa forma, engloba as outras seis que tratam de cada um dos elementos constitutivos da AIO (representação na elipse da Figura 13): os episódios de aprendizagem que ocorrem em diferentes espaços sociais facilitam a AIO, a qual se dá por meio do estabelecimento da confiança e da cooperação entre os diferentes agentes envolvidos em relações interorganizacionais, mediados pelos outros elementos constitutivos do processo da AIO, que são: proximidade social, interações sociais, interdependência e suscetibilidade para o aprendizado, sobretudo, nos seus pontos de intersecção.

Dessa maneira, esta pesquisa confirma a passível aplicação do *framework* proposto, levando a concluir, ao final desta tese, após análise tanto da exposição teórica como empírica, a viabilidade e pertinência do esquema conceitual analítico proposto para o entendimento do processo da AIO em APLs, desde que se considere a realidade própria de cada configuração em particular. Sendo assim, ao se trabalhar com flexibilidade a presente proposição de esquema conceitual analítico, sobretudo no que se relaciona às diferenças inerentes à configuração de cada APL em particular, entende-se que esta tese contribui para o avanço da teoria sobre aprendizagem, especialmente no nível a que se propõe, no interorganizacional. Não se negam os ajustes que podem se fazer necessários ao *framework*, sobretudo no constructo do processo da AIO, na medida em que as pesquisas com esse propósito avancem.

Findando o capítulo destinado à apresentação e análises dos dados, as considerações finais são delineadas na sequência.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste último capítulo realiza-se o fechamento das discussões realizadas ao longo desta tese. Para tanto, inicialmente são apresentadas as contribuições da pesquisa, tratando das implicações tanto teóricas como práticas, além das metodológicas. Na sequência, apresentam-se as limitações da pesquisa, seguida do direcionamento para pesquisas futuras.

6.1 CONTRIBUIÇÕES DA PESQUISA

Esta tese buscou analisar o processo da AIO por meio do entendimento dos relacionamentos horizontais estabelecidos entre os diferentes agentes num APL, procurando ampliar a compreensão da AIO em tais configurações interorganizacionais, a partir de um *framework* teórico que integra os elementos constitutivos da AIO, os episódios de aprendizagem e os espaços sociais estruturados e não estruturados. Mesmo que tanto a configuração APL como o processo da AIO mostrem-se complexos, justamente pelo fato da AIO ser percebida como campo de análise emergente (ESTIVALETE; PEDROZO; CRUZ, 2008) e em construção, sobretudo em APLs (REIS, 2008), é que se trabalha tal temática nesta tese, visando à contribuição nessa lacuna teórica.

Nessa lógica, a análise se dá na visão relacional dinâmica do APL que, por meio de espaços sociais estruturados e não estruturados (a estrutura para a ocorrência da AIO), possibilita a ocorrência de episódios de aprendizagem (o processo da AIO), permitindo que se desenvolva a análise dos elementos constitutivos do processo da AIO (a composição da AIO): confiança; cooperação; proximidade social; interações sociais; interdependência e suscetibilidade para o aprendizado. Para tanto, constituiu-se um quadro teórico referencial que norteou a pesquisa empírica, possibilitando a indicação de proposições de pesquisas e, também, a proposição de um esquema conceitual analítico que compreende o constructo da AIO, visando melhor compreensão do processo da AIO em contexto de APL. Assim, tal *framework* foi organizado com base no entendimento do funcionamento dos APLs como configurações interorganizacionais permeadas por relacionamentos horizontais entre diferentes agentes econômicos, sociais e políticos.

Seguindo tal procedimento de pesquisa, nesse momento, os principais resultados desta tese, tanto empíricos como teóricos, são delineados, evidenciando-se suas contribuições. Inicia-se pelo estudo de caso realizado, o qual se valeu da análise de um APL do setor de

gemas e pedras preciosas, o APL Soledade. As evidências empíricas confirmaram que as relações interorganizacionais horizontais estabelecidas entre os diferentes agentes do APL Soledade tem trazido resultados satisfatórios aos envolvidos e ao espaço socioterritorial, possibilitando a AIO, inclusive, comprovando a afirmação de Child (2001) de que a aprendizagem culmina em resultado natural dos arranjos colaborativos.

Aplicando o *framework* proposto para análise do processo da AIO em APLs, com base nos preceitos teóricos de Lastres e Cassiolato (2003; 2006), verificou-se, no APL Soledade, o estabelecimento de vínculos (intensos e fracos) no contexto, envolvendo as empresas de portes variados, inclusive os empreendimentos informais, os fornecedores, as associações de classe, os órgãos públicos, os centros de pesquisa e ensino, as assessorias e consultorias diversas e clientes, ou seja, os diferentes agentes econômicos, políticos e sociais referenciados por Lastres e Cassiolato (2003). Observa-se no APL Soledade a ocorrência de vínculos mais intensos em determinados subgrupos: empresas mais tradicionais, empresas menores, empresas e empreendimentos de segmentos diferenciados, sobretudo, no de joias, folheados e bijuterias. Ocorrem também vinculações mais intensas ou mais fracas entre diferentes representações do APL, citando-se como exemplo de vínculos intensos os mantidos entre o CTPedras, a Prefeitura, o Sindipedras, a UPF e a UFRGS. Como exemplificação, fala-se, ainda, dos vínculos mais fracos que são mantidos com as outras universidades (Univates e UFSM), porém não menos importantes, pois os elos repercutem ganhos para o APL e os diferentes agentes envolvidos.

Ainda que o foco da pesquisa estivesse direcionado para a melhor compreensão do contexto interno do APL Soledade, tomou-se o cuidado para não ignorar o contexto externo, ciente de que esse interfere diretamente na dinâmica interna do APL e, por consequência, na AIO. Na lógica das interferências do contexto externo no contexto interno, numa breve análise no APL Soledade, tornam-se evidentes incertezas, mudanças e instabilidades, próprios do mundo dos negócios (crises econômicas, competição, exigências legais), levaram os diferentes agentes do APL a buscarem novas soluções em momentos diferentes.

Não desconsiderando toda a história que permeia também os atuais acontecimentos no APL Soledade, tendo ocorrido diversificadas mudanças na condução dos negócios no setor, numa tentativa de síntese, citam-se três acontecimentos recentes em Soledade nessa dinâmica do mundo dos negócios: 1) em 2007 e 2008 houve grande reestruturação no setor de pedras, momento em que empresas de maior porte terceirizaram a maior parte da produção, impactando no aumento do desemprego. Por outro lado, essa mudança na cadeia produtiva, impulsionou a abertura de vários novos pequenos empreendimentos, além de ter fortalecido as

empresas maiores; 2) em 2009 iniciam investimentos mais intensos no segmento de joias, folheados e bijuterias, incentivando a abertura de vários novos empreendimentos e empresas nesse segmento, além da fortificação de poucos que já estavam investindo no mesmo; 3) no final de 2011 muitos empreendimentos (micro e pequeno porte) saem da informalidade, enquanto que várias outras estão em processo de legalização. Nesse mesmo período, o setor (empresas, empreendimentos e representações) se mobilizou e ainda está trabalhando visando ao atendimento das exigências ambientais.

Considerando acontecimentos anteriores a, a atual lógica de funcionamento do APL Soledade e as movimentações no setor, além da realidade relacionada às exportações, pode-se inferir que as empresas aumentarão os investimentos em exportações, sobretudo em razão da crescente valorização do dólar que ocorreu recentemente. Tal posicionamento em relação às exportações é explicitado, recentemente, em matéria publicada no ZH Dinheiro (2012, p. 6 e 7).

Analisando as evidências empíricas, com o intuito de síntese, pode-se afirmar que há fortes indícios de que o processo da AIO ocorre no APL Soledade, mesmo que se admita que ainda possam haver mais episódios de aprendizagem. Assim sendo, chega-se à conclusão de que há a ocorrência e a intensa inter-relação entre os diferentes elementos constitutivos da AIO no APL Soledade, por mais que se identifiquem incidências diferenciadas entre eles, o que não impede o processo da AIO.

Nessa lógica, tal estudo de caso possibilitou a melhor compreensão do processo da AIO no APL Soledade, trazendo implicações práticas a ele, principalmente na apreciação individualizada de cada elemento constitutivo da AIO ao serem analisadas como categorias analíticas e suas subcategorias. Por conseguinte, algumas implicações práticas são elencadas pontualmente, dada a identificação de ações que potencialmente poderiam intensificar o processo da AIO e gerar mais dinamismo e desenvolvimento da atividade econômica no APL:

1) Ações que visem fortalecer as relações entre os diferentes agentes, aumentando a incidência de laços fortes, devem ser constantes, a exemplo das que estão ocorrendo nos últimos tempos no APL Soledade por meio de diferentes agentes: CTPedras, APPSol, Sebrae, parcerias entre universidades e a atuação de representatividades do setor que estão pensando a governança do APL.

2) O fortalecimento de parcerias diversas, envolvendo os diferentes agentes do APL. Exemplos do APL Soledade ilustram: atuação da APPSol em parceria com a Prefeitura, na promoção e auxílio quanto à legalização e a manutenção dos pequenos empreendimentos que ainda estão na informalidade e a margem das exigências legais em relação às questões

ambientais; as diversas parcerias que o CTPedras efetiva, incentivando a ampliação do setor por meio de melhores condições tecnológicas, principalmente no segmento de joias, folheados e bijuterias; parcerias estabelecidas pela Prefeitura e Sindipedras, ambas avocando a participação das empresas de portes diversos, inclusive os empreendimentos que ainda estão na informalidade.

3) A busca contínua do apoio dos Governos Federal e Estadual, principalmente por meio do Governo Municipal, consolidando o APL, o que, por consequência, aumenta as condições para a ocorrência da AIO.

4) A busca contínua de promoção do setor por parte de associações. No APL Soledade exemplifica-se com ações da Acis e a AproSol, sobretudo por meio de feiras, em especial, a Exposol em Soledade, momentos facilitadores para a ocorrência da AIO.

5) Os diferentes agentes envolvidos podem e devem criar mais espaços sociais estruturados e, por consequência, não estruturados, formando uma base para a troca de informações e saberes, o que contribui para o fortalecimento do trabalho colaborativo entre os envolvidos, impulsionando inovações e novos saberes e conhecimentos que vão sendo incorporados e trabalhados, trazendo maior vantagem competitiva para o setor e, conseqüentemente, para o desenvolvimento do APL, culminando em maior “eficiência coletiva”. Tais espaços sociais (formais e informais) são fundamentais para a ocorrência do processo da AIO, justamente em razão de que os episódios de aprendizagem ocorrem neles, constituindo-se como resultados do fluxo de atividades que compõem o dia a dia de trabalho em determinado contexto social. É nessa lógica que pesquisadores como Styhre, Josephson e Knauseder (2006), Corradi, Gherardi e Verzelloni (2010) e Sandberg e Tsoukas (2011) Antonello (2011), percebem a aprendizagem como ação no cotidiano, como um efeito de uma série de práticas e operações inter-relacionadas que são realizadas.

Ao se trabalhar os resultados teóricos desta tese, retoma-se o fato de que proposições de pesquisa foram trabalhadas, possibilitando um olhar na lógica do constructo desenvolvido para a melhor compreensão do processo da AIO, por meio dos seis elementos constitutivos para a sua ocorrência, estando todos inter-relacionados, o que foi ficando claro por meio da aproximação de cada um deles, paulatinamente, no decorrer do desenvolvimento do referencial teórico pertinente. Portanto, com base nas proposições de pesquisa elencadas, tais relações entre os diferentes elementos constitutivos da AIO são pautadas:

- a) **Confiança** – facilita as relações de trocas entre os diferentes agentes num APL, constituindo-se como um dos elementos constitutivos da AIO, justamente por refletir a transparência nos relacionamentos e a preservação da “verdade” por parte do parceiro.

Nesse sentido, é entendida como elemento primordial para a ocorrência da AIO, mesmo não sendo necessária uma confiança “total”. No entanto, numa certa medida, a confiança se compõe como base para a ocorrência dos outros elementos constitutivos do processo da AIO, não se negando a ocorrência de certas atitudes oportunistas.

- b) **Cooperação** – a cooperação entre os agentes é considerada outro elementos constitutivo da AIO justamente por estimular o comprometimento entre os diferentes agentes que compõem um APL, adotando a ideia de ganhos mútuos, mesmo com a coexistência da competição. Além disso, a cooperação pode incitar a confiança, assim como a confiança é estimulada por ela, constituindo-se, ambas, como requisitos para o acontecimento da AIO e também como “pano de fundo” para a ocorrência dos outros elementos constitutivos da AIO.
- c) **Interações sociais** – compreendem três subdivisões (comunicação e mecanismos de informação, mecanismos de controle e poder), as quais interferem diretamente no processo da AIO, constituindo-se como ponto de intersecção entre os diferentes agentes de um APL, possibilitando maior ocorrência da AIO quando a comunicação é clara e fluida e que os mecanismos de controle e poder não sejam assimétricos a ponto de haver a coerção.
- d) **Proximidade social** – envolve duas subdivisões (identidade nas interações e laços sociais), revelando-se como impulsionadora e facilitadora dos relacionamentos entre os diferentes agentes de um APL, propiciando a ocorrência da AIO em razão da identificação mútua entre os sujeitos, culminando no estabelecimento de laços sociais, e vice-versa. Revela também mutualidade com as interações sociais.
- e) **Interdependência** – a interdependência, tanto de objetivos, como de recursos ou complementaridade na realização de tarefas, interfere diretamente no processo da AIO, revelando compromisso recíproco entre os parceiros de um APL. Inclusive, nessa lógica, para que a interdependência venha a contribuir para o processo da AIO de maneira efetiva, todos os outros elementos constitutivos trabalhados anteriormente (confiança, cooperação, interações sociais e proximidade social) aparecem como condicionantes, mesmo que não em condições ditas ou esperadas como ideais.
- f) **Suscetibilidade para o aprendizado** – relacionada como o último elemento constitutivo da AIO, justamente por estar diretamente relacionada à possibilidade de aprendizado por parte dos diferentes agentes, ficando na dependência tanto da receptividade para o aprendizado como da capacidade absorviva para tanto (as duas subcategorias da suscetibilidade), além da ocorrência dos outros elementos

constitutivos do processo da AIO. Tal elemento relaciona-se intimamente com os outros elementos constitutivos, passando muito pela necessidade de aprendizagem para não perder espaço na dinâmica dos negócios.

Nessa lógica de análise do processo da AIO em APLs, entende-se que esses se constituem em uma forma de aglomerado produtivo, os quais, ao trabalharem em relações de cooperação, mesmo coexistindo a competição, produzem ganhos diversificados aos envolvidos, aumentando as forças competitivas dos agentes e de um determinado local. Nessa lógica, o APL se constitui em alternativa viável e promissora, sobretudo às micro, pequenas e médias empresas e empreendimentos. Entende-se que, por meio de mobilização endógena envolvendo diferentes agentes num APL, a formação de espaços socioeconômicos mais igualitários é possibilitada quando da ocorrência da valorização das potencialidades locais e conservação dos recursos naturais. Nesse ambiente, por meio da AIO, são implementadas mudanças capazes de elevar as oportunidades locais, melhorando suas bases de desenvolvimento.

A partir do exposto, entende-se que a questão de pesquisa delineada inicialmente nesta tese foi respondida, trazendo importante contribuição para os estudos sobre a temática em questão: aprendizagem, sobretudo, no nível interorganizacional, e, ainda, em contexto de APL. Dessa forma, a pesquisa se reveste de relevância em razão de estar contribuindo para o estudo em profundidade, no campo da AIO, e ainda para os estudos sobre APLs, ampliando o entendimento de tais contextos e aproximando a área dos estudos organizacionais com os estudos em relações interorganizacionais.

A aplicação do esquema conceitual analítico proposto, portanto, poderá ser útil para diversas configurações que mantêm relações interorganizacionais horizontais, sobretudo APLs, em razão do direcionamento para tal, contribuindo no avanço dos estudos sobre AIO. É nessa perspectiva que se espera que as discussões e os resultados desta pesquisa contribuam com a melhor compreensão e o desenvolvimento da AIO dos mais diferentes APLs existentes no Brasil, trazendo vantagens, sobretudo, para as micro e pequenas empresas e para o desenvolvimento socioterritorial.

Ainda que estudos indiquem com nitidez a relevância que os sistemas produtivos locais adquirem no atual contexto (MULS, 2008) e a interferência das questões regionais para melhorar o entendimento dos processos de aprendizagem (YEUNG, 2008), há muito a ser investigado, principalmente quanto às peculiaridades dos países em desenvolvimento (GEDDES, 2008), como o Brasil (AMATO NETO, 2000; TATSCH, 2006a). Portanto,

entende-se que esta tese traz essa contribuição pontuada pelos autores, ao se pesquisar uma localidade específica do Brasil.

Por fim, são apresentadas algumas implicações metodológicas desta pesquisa. Por mais que ela não se caracterize como longitudinal, o fato da pesquisadora ter adentrado no campo de pesquisa em quatro períodos diferentes, seguindo as três etapas diferenciadas para as coletas de dados (exploratória inicial, descritivo analítico intermediário e descritivo analítico avançado), somando-se a isso as diversificadas técnicas de coletas de dados utilizadas, entende-se que as análises foram enriquecidas, permitindo uma análise mais processual da aprendizagem (EASTERBY-SMITH, 1997; GHERARDI; NICOLINI, 2001; BITENCOURT, 2010) e relacional da AIO (GHERARDI et al.,1998). Enfim, trabalhou-se com uma metodologia voltada para a visão processual e mutante volvida à dinâmica posta nos APLs, por meio das relações estabelecidas entre os diferentes agentes.

Também se percebe como importante e como um diferencial desta tese a utilização do programa para análise de dados qualitativos, o NVivo 9, o qual facilitou a análise de múltiplas fontes de evidências, potencializando e intensificando a exploração da complexidade dos dados e a profundidade dos mesmos. Entende-se que a utilização do programa de análise qualitativo NVivo 9 também auxiliou para transmitir validade e confiabilidade à pesquisa, além de imprimir um certo caráter inovador por ser pouco utilizado em pesquisas na área dos estudos organizacionais e com a temática aprendizagem, sobretudo, interorganizacional.

Outro aspecto que merece ênfase na abordagem metodológica é o fato de que a pesquisadora não se deteve só no conteúdo e, sim, procurou manter a visão ampliada, considerando o contexto e a história inerentes ao ambiente de pesquisa.

6.2 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Entende-se que esta tese apresenta limitações, o que é concebido como natural em trabalhos de pesquisa. Em razão de dificuldades específicas no momento da coleta dos dados, destaca-se a primeira limitação: nem todas as representações do APL Soledade foram pesquisadas por meio de dados primários, sendo que tanto os garimpos como as cooperativas (fornecedores) foram pesquisados apenas por meio de fontes secundárias.

6.3 DIRECIONAMENTOS PARA NOVAS PESQUISAS

Chegando ao final deste relatório de tese, entende-se como pertinente a apresentação de alguns tópicos que merecem atenção em pesquisas futuras. Com base no desenvolvimento desta pesquisa, destacam-se os APLs ou outras configurações interorganizacionais que mantêm relacionamentos interfirmas, como importantes unidades de análises para pesquisas, sobretudo, em países emergentes. Portanto, tais unidades de análises, as quais também podem ser pesquisadas como variável dependente, são importantes para o desenvolvimento teórico nos estudos organizacionais.

Salientada a importância do campo empírico em questão, inicia-se apresentando sugestões de pesquisas pontuais ao estudo de caso realizado no APL Soledade. Entende-se que pesquisas futuras podem e devem envolver, também na coleta de dados primários, outros agentes da configuração que não fizeram parte desta pesquisa, como os garimpos e as cooperativas, além de uma amostragem maior de clientes e até mesmo de empresas e empreendimentos.

Em razão do campo empírico desta tese, sugestões, mesmo que mais genéricas, as quais vão além da temática AIO, são apresentadas pontualmente:

- 1) pesquisas podem ter como foco o desenvolvimento regional e/ou desenvolvimento global;
- 2) questões ambientais, que envolvam a sustentabilidade e o desenvolvimento regional apresentam-se como emergentes;
- 3) pesquisas que tratem da qualidade de vida dos envolvidos no APL Soledade, tratando para além dos ganhos econômicos inerentes;
- 4) desenvolvimento de pesquisas que enfatizem questões históricas, culturais e políticas, além do detalhamento da constituição do APL Soledade;
- 5) questões relacionadas à inovação e à aceitação do desenvolvimento tecnológico pelos diferentes agentes envolvidos no APL;
- 6) questões relacionadas ao poder e à política em tais configurações interorganizacionais ainda necessitam de pesquisa, por mais que já apontadas por muitos estudiosos;
- 7) o papel das economias emergentes pode ser pesquisado por meio de estudos de casos brasileiros e sua inserção no contexto internacional;
- 8) utilização de outras técnicas de pesquisas mais voltadas para a ação, como a pesquisa-ação;

9) desenvolvimento de pesquisas longitudinais, bem apropriadas à dinamicidade de configurações interorganizacionais, como por exemplo, os APLs. O desenvolvimento de pesquisas futuras, principalmente longitudinais, no APL Soledade, inclusive, no sentido de acompanhar o recente desenvolvimento do segmento de joias, folheados e bijuterias, parece bem pertinente.

No que tange a sugestões referentes à temática AIO, inicia-se destacando a contínua necessidade de estudos mais aprofundados, o qual pode ocorrer por meio de pesquisas em diferentes configurações interorganizacionais. No entanto, pontua-se o fato de que o processo da AIO pode e deve ser melhor investigado.

Dado o fato de que nesta tese o constructo do processo da AIO foi desenvolvido a partir de evidências teóricas e empíricas, além da validação junto a especialistas, conferindo-lhe validade interna, e, ainda, por fim, após a sua aplicação no campo empírico, houve um retorno à teoria no sentido de rever tais constructos, entende-se que a sua aplicação em outros campos empíricos pode gerar validade externa do constructo, originando teoria. Também se acredita que o constructo da AIO pode ser melhor compreendido e, inclusive, ampliado, conforme novas descobertas tanto teóricas como empíricas. Ainda, se entende que cada elemento constitutivo do processo da AIO pode ser investigado individualmente, aumentando o seu entendimento em nível mais micro.

Sugere-se também a aplicação do *framework* proposto nesta tese em outros APLs de segmentos diversos e em localidades distintas, inclusive em estudos de casos comparativos entre APLs do mesmo setor. Outra sugestão pertinente consiste na adaptação e aplicação deste *framework* em outras formas de aglomerações produtivas, dada a similaridade entre elas.

Visto que a AIO constitui-se num campo de pesquisa emergente, apresenta-se direcionamentos pontuais para pesquisas futuras:

- a) AIO pesquisada na perspectiva sociocultural;
- b) pesquisas que analisem a constituição e interferência das comunidades de prática no processo da AIO;
- c) pesquisas que analisem os eventos de aprendizagem, identificando os conteúdos aprendidos e os aspectos inovativos envolvidos, por mais que o enfoque seja cognitivo;
- d) pesquisas que salientem a importância dos aspectos informais no processo da AIO, sem desconsiderar os processos formais inerentes ao processo;
- e) análises que envolvam microprocessos da AIO;
- f) estudos do processo da AIO por meio da análise de histórias de aprendizagem;

g) o processo da AIO investigado sob a perspectiva crítica.

Finalizando o direcionamento para pesquisas futuras, cabe destacar que as lacunas teóricas sobre o tema AIO e a importância dos APLs para o desenvolvimento local ou regional, envolvendo empresas de micro e pequeno porte, motivaram o desenvolvimento desta tese. Assim, espera-se que o presente estudo possa servir de incentivo para pesquisas futuras, em razão da variedade de aspectos relacionados ao tema que ainda carecem de aprofundamentos e reflexões, viabilizando, dessa forma, conhecimento relevante tanto para a ciência como para a sociedade.

Ciente de que a pesquisa científica caracteriza-se por pequenos avanços que vão sendo agregados a outros, levando ao desenvolvimento da ciência, entende-se que, mesmo singelas, essas contribuições podem permitir avanços, estabelecer novas fronteiras ou abrir novas linhas de pesquisa. Nessa lógica a presente tese foi construída, oferecendo suas contribuições, principalmente ao campo dos estudos organizacionais em Administração.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMATO NETO, J. A. **Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas.** São Paulo: Atlas, 2000.
- AMORIM, W. A. C.; FISCHER, A. L. Aprendizagem organizacional: uma análise sobre o debate e a escolha de categorias para estudos de caso. **Perspectiva Contemporânea**, Campo Mourão, v. 4, n. 1, p. 101-125, 2009.
- ANTAL et al. Organizational learning and knowledge: reflections on the dynamics of the Field and challenges for the future. In: DIERKES, M. et al. (Org.). **Handbook of organizational learning & knowledge.** Oxford: Oxford University Press, 2001.
- ANTONACOPOULOU, E. The relationship between individual and organizational learning: new evidence from managerial learning practices. **Management Learning**, v. 37, n.4, p. 455-473, 2006.
- ANTONACOPOULOU, E.; CHIVA, R. The Social Complexity of Organizational Learning: The Dynamics of Learning and Organizing, **Management Learning**, v. 38, n. 3, p. 277–95, 2007.
- ANTONELLO, C. S. A metamorfose da aprendizagem organizacional: uma revisão crítica. In: RUAS, R.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. **Os novos horizontes da gestão: aprendizagem organizacional e competências.** Porto Alegre: Bookman, 2005.
- _____. Contextos do saber: a aprendizagem informal. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil.** Porto Alegre: Bookman, 2011.
- ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. Uma agenda brasileira para os estudos em aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v.49, n.3, p. 266-281, 2009.
- _____. A encruzilhada da aprendizagem organizacional: uma visão multiparadigmática. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.1, n.2, p. 310-332, 2010.
- _____. **Aprendizagem organizacional no Brasil.** Porto Alegre: Bookman, 2011.
- ANTONELLO, C. S.; WEGNER, D. Inter-organizational Learning: A study of small-firm networks in Southern Brazil. **African Journal of Business Management**, v.6, n.1, p. 129-139, 2012.
- AUN, M. P.; CARVALHO, A. M.; KROEFF, R. L. Arranjos produtivos locais e sustentabilidade: políticas públicas promotoras de desenvolvimento regional e da inclusão social. **Alcance UNIVALI**, v.12, n.3, p. 317-333, 2005.
- BACHMANN, R.; ZAHEER, A. Trust in inter-organizational relations. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations.** Oxford: University Press, 2008.

BACHMANN, R.; INKPEN, A. C. Understanding institutional-based trust building processes in inter-organizational relationships. **Organization Studies**. v.32, n. 2, p. 281-301, 2011.

BAIARDI, A. Competição e cooperação: cooperação. **Organizações & Sociedade - O&S**, v.15, n.45, p.47-60, 2008.

BAIR, J.; GEREFFI, G. Local clusters in global chains: the causes and consequences of export dynamism in Torreon's blue jeans industry. **World Development**, v.29, n.11, p.1885-1903, 2001.

BALESTRO, M. V. et al. A experiência da rede Petro-RS: uma estratégia para o desenvolvimento das capacidades dinâmicas. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v.8, ed. esp., p.181-202, 2004.

BALESTRIN, A.; VARGAS, L. M.; FAYARD, P. Knowledge creation in small-firm network. **Journal of Knowledge Management**, v.12, p.94-106, 2008.

BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

_____. Aprendizagem e inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas. **Organizações & Sociedade - O&S**, v.17, n.53, p. 311-330, 2010.

BAPUJI, H.; CROSSAN, M. From questions to answers: reviewing organizational learning research. **Management Learning**, n.35, n.4, p. 397-417, 2004.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2006.

BARRETO, S. B.; BITTAR, S. M. B. The gemstone deposits of Brazil: occurrences, production and economic impact. **Boletín de la Sociedad Geológica Mexicana**, v. 62, n. 1, p. 123-140, 2010.

BATESON, G. **Steps to a ecology of mind: collected in anthropology, psychiatry, evolution, and epistemology**. University of Chicago Press, 2000.

BATISTI, V. S. **Políticas para aglomerados produtivos: uma análise do arranjo produtivo local de gemas e joias do Estado do Rio Grande do Sul**. 2009. 185p. Dissertação (Economia) - Pós-graduação em Economia, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), São Leopoldo, 2009.

BATISTI, V. S.; TATSCH, A. L. O APL gaúcho de gemas e joias: infraestrutura produtiva, educacional institucional. In: ENCONTRO DE ECONOMIA GAÚCHA, V. 2010, Porto Alegre. **Anais...**, 2010.

BAUMAN, Z. **Globalização: as conseqüências humanas**. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

_____. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BECATTINI, G. Os distritos industriais na Itália. In: URANI, A. et al. **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

BELLO, T. A. Algumas reflexões sobre a valorização cambial. **Indicadores econômicos FEE**. Porto Alegre: FEE, v.33, n.3, p.33-39, 2005.

BERGH, P.; THORGREN, S.; WINCENT, J. Entrepreneurs learning together: The importance of building trust for learning and exploiting business opportunities. **International Entrepreneurs Management**, v.7, p.17-37, 2011.

BITENCOURT, C. C. **A gestão de competências gerenciais: a contribuição da aprendizagem organizacional**. 2001. 304 f. Tese (Doutorado em Administração) – Pós-graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001.

_____. **Gestão de competências e aprendizagem nas organizações**. São Leopoldo: UNISINOS, 2005.

_____. **Gestão contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

BRANDENBURGER, A; NALEBUFF, Barry. **Co-opetição**. São Paulo: Rocco, 1996.

BUARQUE, C. S. Metodologia e técnicas de construção de cenários Globais e regionais. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada - IPEA**. Texto para discussão, n. 939, Brasília, fev. 2003.

BUARQUE, C. S. **Construindo o desenvolvimento local sustentável**. São Paulo: Garamond, 2006.

BROWN, J.; DUGUID, P. Organizational learning and communities-of-practice. **Organization Science**, v. 2, n. 1, p. 40-57, 1991.

CAMPOS, T. L. C. **Desenvolvimento, desigualdades e relações internacionais**. Belo Horizonte: PUC Minas, 2005.

CAPELLO, R.; FAGGIAN, A. Collective learning and relational capital in local innovation processes. **Regional Studies**, v.39, n.1, p.75-87, 2005.

CASSIOLATO, J. E. Interação, aprendizado e cooperação tecnológica. **Red iberoamericana de indicadores de ciência y tecnologia**, Bogotá, 2004.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. São Paulo: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; SZAPIRO, M. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresa. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L.

(Orgs.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. São Paulo: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M.; STALLIVIERI, F. (Orgs.). **Arranjos produtivos locais: uma alternativa para o desenvolvimento**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

CASTELLS, M. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CHILD, J. Confiança e alianças internacionais: o caso das joint ventures sino-estrangeiras. In: S.B. RODRIGUES (Org.). **Competitividade, alianças estratégicas e gerência internacional**. São Paulo, Atlas, 1999.

_____. Learning through strategic alliances. In: DIERKES, M. et al. (Eds.). **Handbook of Organizational Learning & Knowledge**. Oxford University Press, New York, NY, 2001. p. 657-679

CHILD, J.; FAULKNER, D.; TALLMAN, S. **Cooperative strategy: managing alliances, networks, and joint ventures**. 2. ed. New York: Oxford, 2005.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 8. ed. São Paulo: Cortez, 2006.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL, D. A. Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation. **Administrative Science Quarterly**, v. 35, p. 128-152, 1990.

COLEMAN, J.S. Social capital in the creation of human capital. **American Journal of Sociology**, v. 94, p. 95-120, 1988.

CONTU, A.; WILLMOTT, H. Re-embedding situatedness: the importance of power relations in learning theory. **Organization Science**, v.14, n.3, p. 283–296, 2003.

COOK, S. D. ; YANOW, D. Culture and Organizational Learning. **Journal of Management Inquiry**, v.2, n.4, p. 373–390, 1993.

CORRADI, G; GHERARDI, S; VERZELLONI, L. Through the practice lens: Where is the bandwagon of practice-based studies. **Management Learning**, v. 41, n.3, p.265-283, 2010.

COSTA, A. B.; COSTA, B. M. Cooperação e capital social em arranjos produtivos locais. **Revista de Desenvolvimento Econômico (RDE)**, ano IX, n.15, Salvador, Bahia, Jan. 2007.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Trad. Luciana de Oliveira Rocha. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

CROPPER, S. et al. The Field of inter-organizational relations: a Jungle or an Italian garden? In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008, p.719-738.

CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.

CROSSAN, M. et al. Organizational learning: Dimensions for a theory. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 3, p. 337–60, 1995.

CROSSAN, M.; LANE, H.; WHITE, R.; DJURFELDT, L. Organizational learning: Dimensions for a theory. **The International Journal of Organizational Analysis**, v. 3, p.337-60, 1995.

CROSSAN, M.; LANE, H.; WHITE, R. An organizational learning framework: from intuition to institution. **The Academy of Management Review**, v.24, n.3, p. 522-537, 1999.

CROSSAN, M. M.; MAURER, C. C.; WHITE, R. E. Reflections on the 2009 *AMR* decade award: do we have a theory of organizational learning? **The Academy of Management Review**, v. 36, n. 3, p.446-460, 2011.

DACIN, T.; REID, D.; RING, P. S. Alliances and joint ventures: the role of partner selection from an embeddedness perspective. In: CROPPER, S.; EBERS, M.; HUXHAM, C.; RING, P. S. (Eds.) **Inter-Organizational Relations**. Oxford: Oxford University Press, 2008.

DAMIAN, M.; GRAZ, J.C. La gouvernance globale du développement soutenable: trois propositions pour l'espace francophone. In: **Colloque international Développement durable: leçons et perspective**. Agence universitaire de la Francophonie-Agence intergouvernementale de la Francophonie-Université de Ouagadougou. Ouagadougou, burkina Faso, 1-4 juin, 2004.

DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. 2. ed. Thousand Oaks: Sage publications, 2000.

_____. **Collecting and interpreting qualitative materials**. Los Angeles: Sage, 2008.

DIERKES, M.; ANTAL, A. B.; CHILD, J.; NONAKA, I. **Handbook of Organizational Learning and Knowledge**. Oxford University Press, New York, NY, 2001.

DODGSON, M.; ROTWELL, R. **The handbook of industrial innovation**. Cheltenham: Edward Elgar, 1996.

DUPAS, G. **Economia global e exclusão social: pobreza, emprego, Estado e o futuro do capitalismo**. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

DYER, J. H.; SINGH, H. The relational view: cooperative strategy and sources of interorganizational competitive advantage. **The Academy of Management Review**, v. 23, n. 4, p.660-679, 1998.

EASTERBY-SMITH, M. Disciplines of organizational learning: Contributions and critiques. **Human Relations**, v.50, n.9, p. 1085-1113, 1997.

EASTERBY-SMITH, M.; CROSSAN, M.; NICOLINI, D. Organizational learning debates: past, present and future. **Journal of Management Studies**, v. 37, n. 6, p. 783-796, 2000.

EASTERBY-SMITH, M.; BURGOYNE, J.; ARAUJO, Luiz. Aprendizagem organizacional: oportunidades e debates atuais. In: **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem**. São Paulo: Atlas, 2001.

EASTERBY-SMITH, M.; LYLES, M. **The blackwell handbook of organizational learning and knowledge management**. Oxford: Blackwell Publishing, 2003.

EASTERBY-SMITH; LYLES; TSANG. Inter-organizational Knowledge transfer current themes and futures prospects. **Journal of Management Studies**, v.45, n.4, p.677- 690, 2008.

EBERS, M. **The formation of inter-organizational networks**. Oxford: Oxford Press, 1997.

EBERS, M.; JARILLO, C. The construction, forms, and consequences of industry networks. **International Studies of Management & Organization**, v.27, p.3-21, 1998.

ELKJAER, B. Em busca de uma teoria de aprendizagem social. In: Easterby-Smith, M.; BURGOYNE, J.; ARAÚJO, L. **Aprendizagem organizacional e organização de aprendizagem: desenvolvimento na teoria e na prática**. São Paulo: Atlas, 2001. p. 100-116.

_____. Social learning theory: learning as participation in social processes. In: EASTERBY-SMITH, M., LYLES, M.A. (Eds.), **The Blackwell Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management**. Blackwell Publishers, Oxford, pp. 38–52, 2003.

ENGESTRÖM, Y.; KEROSUO, H. From workplace learning to inter-organizational learning and back: the contribution of activity theory. **Journal of Workplace Learning**, v.19, n.6, p.336-342, 2007.

ESTIVALETE, V. F. B. **O processo de aprendizagem em redes horizontais do ele varejista do agronegócio: do nível individual ao interorganizacional**. 2007. 267 f. Tese (Doutorado em Agronegócios) – Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Centro de Estudos e Pesquisa em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

ESTIVALETE, V. F. B.; PEDROZO, E.; BEGNIS, H. Em busca da ação coletiva: estratégias de aprendizagem interorganizacional adotadas pelas organizações que estabelecem relacionamentos horizontais em redes. **Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos – BASE**, v.5, n.3, p.224-235, 2008.

ESTIVALETE, V. F. B.; PEDROZO, E. A.; CRUZ, L. B. The learning process in interorganizational relationships. **BAR**, Curitiba, v. 5, n. 4, p. 319-331, 2008.

FAYARD, P. Apresentação. In: BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

FEE - FUNDAÇÃO DE ECONOMIA E ESTATÍSTICA. Disponível em: < <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/capa/index.php>>. Acesso em: set. 2010.

FIGUEIREDO, J. C. **Clusters industriais e performance regional: contribuições à teoria da vantagem competitiva sustentável**. 2009. 156 f. Tese (Doutorado em Administração de

Empresas) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2009.

FIOL, C. M.; LYLES, M. A. Organizational learning. **The Academy of Management Review**, v. 10, n.4, p.803-813, 1985.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Trad. Joice Elias Costa. 3. ed. São Paulo: Artmed, 2009.

FREITAS, H. M. R. Réplica 1 – análise de conteúdo: faça perguntas às respostas obtidas com sua ‘pergunta’! **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 15, n. 4, pp. 748-760, 2011.

FREITAS, H. M. R.; CUNHA JÚNIOR, M. V. M.; MOSCAROLA, J. Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. **Revista de Administração**, São Paulo, v.32, n.3, p.97-109, 1997.

GAROFOLI, G. Local development in Europe: theoretical models and international. **European Urban and Regional Studies**, v. 9, p. 225-240, 2002.

GARVIN, D. A. Building a learning organization. **Harvard Business Review**, v. 71, p.78-91, 1993.

GEDDES, M. Inter-organizational relationships in local and regional development partnerships. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.

GHERARDI, S.; NICOLINI, D. **Organizational knowledge: the texture of workplace learning**. Oxford: Blackwell publishing, 2001.

GRANDORI, A.; CACCIANTORI, E. **Cooperation and competition in inter-firm projects: the role of contractual and extra-contractual governance**. Center for Research on Business Organization (CRORA). Università Cocconi. EGOS, 2006.

GRANOVETTER, M. Economic action and social structure: The problem of embeddedness. **American Journal of Sociology**, v. 91, n. 3, p.481- 510, 1985.

GRANT, R. M.; BADEN-FULLER, C. A knowledge accessing theory of strategic alliances. **Journal of Management Studies**, v. 41, n.1, p. 61–84, 2004.

GREVE, H. R. Inter-organizational learning and social structure. **Organization Studies**,v. 26, p. 1025-1047, 2005.

GRZYBOVSKI, D. **Plataforma de conhecimento e aprendizagem transgeracional em empresas familiares**. 2007. 383 f. Tese (Doutorado em Administração) – Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Lavras, Minas Gerais, 2007.

GULATI, R.; NICKERSON, J. A. Interorganizational trust, governance choice, and Exchange performance. **Organization Science**, v. 19, n. 5, p. 688-708, 2008.

GURIZATTI, P. O nordeste italiano: nascimento de um novo modelo de organização. In: URANI, A. et al. **Empresários e empregos nos novos territórios produtivos: o caso da Terceira Itália**. Rio de Janeiro: DP&A, 1999.

HARDY, C.; PHILLIPS, N.; LAWRENCE, T. B. Resources, Knowledge and Influence: the organizational effects of interorganizational collaboration. **Journal of Management Studies**, v.40, n.2, p.321-347, 2003.

HARTMANN, L. A. Minerais estratégicos do sul do Brasil: geologia de geodos de ametista e ágata. In: HARTMANN, L. A; SILVA, J. T. (Orgs.). **Tecnologias para o setor de gemas, joias e mineração**. Porto Alegre: IGEO/UFRGS, 2010.

HAUSER, C.; TAPPEINER, G.; WALDE, J. **The Learning Region: The Impact of Social Capital and Weak Ties on Innovation**. *Regional Studies*, v.41, n. 1, p.75-88, 2007.

HEDBERG, B.; HOLMQVIST, M. Learning in imaginary organizations. In: DIERKES, M. et al. (Eds.). **Handbook of Organizational Learning & Knowledge**. Oxford University Press, New York, NY, 2001. p. 733-752.

HIBBERT, P.; HUXHAM, C.; SYDOW, J.; LERCH, F. Barriers to process learning: Authority and anomie in regional clusters. **Management Learning**, v. 41, n.4, p.453-471, 2010.

HOLMQVIST, M. A dynamic model of intra-and interorganizational learning. **Organization Studies**, Jan. 2003.

_____. Experiential learning processes of exploitation and exploration within and between organizations: an empirical study of product development. **Organization Science**, v.15, n.1, p.70-81, 2004.

_____. Complicating the organization: a new prescription for the learning organization? **Management Learning**, v. 40, n. 3, p. 275-287, 2009.

HUMAN, S. E; PROVAN, K. G. An emergent theory of structure and outcomes in small-firm strategic manufacturing networks. **Academy of Management Journal**, v.40, n.2, p.368-403, 1997.

HUMPHREY, J. SCHMITZ, H. **Trust and inter-firm relations in developing and transition economies**. UK: IDS-Univ. of Sussex, 1998.

HUXHAM, C.; BEECH, N. Contrary prescriptions: recognizing good practice tensions in management. **Organization Studies**, v.24, p. 69-94, 2003.

_____. Inter-organizational Power. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008, p.555-579.

IBGM - MANUAL TÉCNICO DE GEMAS. Disponível em: <<http://www.ibgm.com.br>>. Acesso em: jul. 2009.

INKPEN, A. C. Learning and knowledge acquisition through international strategic alliances. **Academy of Management Executive**, v. 12, n. 4, p. 69-80, 1998.

_____. Learning through joint ventures: a framework of knowledge acquisitions. **Journal of Management Studies**, v. 37, n.7, p. 1019-1045, 2000.

INKPEN, A. C.; BEAMISH, P. W. Knowledge, bargaining power, and the instability of international joint ventures, **Academy of Management Review**, v. 22, p.177–202, 1997.

INKPEN, A.C.; DINUR, A. Knowledge management processes and international joint ventures. **Organization Science**, v.9, n.4, p.454-468, 1998.

INKPEN, A. C; TSANG, E. W. K. Learning and Strategic Alliances. **The Academy of Management Annals**, v.1, n.1, p. 479- 511, 2007.

JANOWICZ-PANJAITAN, M.; NOORDERHAVEN, N. G. Trust, Calculation, and Interorganizational Learning of Tacit Knowledge: An Organizational Roles Perspective. **Organization Studies**, v.30, n. 10, p.1021–1044, 2009.

JARILLO, J.C. On Strategic Networks.Strategic. **Management Journal**, v.9, n.1, p. 31, 1988.

_____. **Strategic Networks**: creating the borderless organization. Oxford: utterworth-Heinemann, 1993.

JOHNSEN, R. E.; JOHNSEN, T. E. International market development through Networks. **International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research**, v.5, n.6, p.297-312, 1999.

JONES, C.; LICHTENSTEIN, B. B. Temporary inter-organizational projects: how temporal and social embeddedness enhance coordination and manage uncertainty. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of inter-organizational relations**. Oxford: University Press, 2008, p.231-255.

JORDE, T. M.; TEECE, D. J. Competition and cooperation: striking the right balance. **Business & Public Policy**, spring 1989.

KALE, P., SINGH, H., PERLMUTTER, H., Learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: building relational capital. **Strategic Management Journal**, v. 21, n.3, p.217–237, 2000.

KASHIMOTO, E. M.; MARINHO, M.; RUSSEFF, I. Cultura, identidade e desenvolvimento local: conceitos e perspectivas para regiões em desenvolvimento. **Revista internacional de desenvolvimento local**. v.3, n.4, p.35-42, 2002.

KENIS, P.; OERLEMANS, L. The social network perspective: understanding the structure of cooperation. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of inter-organizational relations**. Oxford: University Press, 2008, p.289-312.

KHAMSEH, H. M; JOLLY, D.R. Knowledge transfer in alliances: determinant factors.

Journal of Knowledge Management, v. 12, n. 1, p. 37-50, 2008.

KLIKSBERG, B. Repensando el Estado para el desarrollo social: más allá de convencionalismos. Caracas, **Revista del CLAD Reforma y Democracia**, jan. 1997.

KNIGHT, L. Network learning: exploring learning by interorganizational networks. **Human Relations**, v. 55, p.427–454, 2002.

KNIGHT, L.; PYE, A. Network learning: an empirically derived model of learning by groups of organizations. **Human Relations**, v.58, n.3, p.369-392, 2005.

KURTZ, C.F; SNOWDEN, D.J. The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. **IBM Systems Journal**, v. 42, n.3, p.462- 482, 2003.

LANE, C. Organizational learning in supplier networks. In: DIERKES, M.; ANTAL, A. B.; CHILD, J.; NONAKA, I. **Handbook of Organizational Learning and Knowledge**. Oxford University Press, New York, NY, p. 599-715, 2001.

LANE, P. J.; LUBATKIN, M. Relative absorptive capacity and interorganizational learning. **Strategic Management Journal**, v.19, p. 461–477, 1998.

LANE, P.; SALK, J.; LYLES, M. Absorptive Capacity. Learning and performance in international joint venture. **Strategic Management Journal**, v.22, n.12, p.1139-1161, 2001.

LARSSON, R.; BENGTSSON, L.; HENRIKSSON, K.; SPARKS, J. The Interorganizational Learning Dilemma: Collective Knowledge Development in Strategic Alliances. **Organization Science** v.9, n.3, p. 285-305, 1998.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E (Orgs). **Glossário de arranjos produtivos locais: Projeto Políticas Promoção de Arranjos Produtivos Locais de MPME**. Rio de Janeiro: UFRJ/IE/RedeSist, 2003. Arquivo disponível em <www.ie.ufrj.br/redesist>. Acesso em 2009.

_____. **Rede de pesquisa em sistemas produtivos e inovações locais, glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovações locais**. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, Sebrae, 2006. Disponível em: www.ie.ufrj.br/redesist. Acesso em jul. 2010.

LAVE; J.; WENGER, E. **Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation**. Cambridge: Cambridge University Press, 1991.

LEVINSON, N; ASAHI, M. Cross-National alliances and interorganizational learning. **Organizational Dynamics**, v.24, n.2, p.50-64, 1995.

LIMOEIRO-CARDOSO, M. Ideologia da Globalização e descaminhos da ciência social. In: GENTILI, P. **Globalização excludente: desigualdade, exclusão e democracia na nova ordem mundial**. Petrópolis: Vozes, 1999.

LOCKE, R. Construindo a confiança. Tradução de Pedro Rocha de Oliveira. **Econômica**, v.3, n.2, 2001.

LOIOLA, E.; BASTOS, A. V. B. A produção acadêmica sobre aprendizagem organizacional no Brasil. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 7, n. 3, p. 181-201, 2003.

LUBATKIN, M.; FLORIN, J.; LANE, P. Learning together and apart: a model of reciprocal interfirm learning. **Human Relations**, v.54, n.10, p.1353-1382, 2001.

LUI, S. S. The roles of competence trust, formal contract, and time horizon in interorganizational learning, **Organization Studies**, n.30, p.333-353, 2009.

LUNDEVALL, B-A (Ed.). **National innovation systems: towards a theory of innovation and interactive learning**. London: Pinter, 1992.

MACDONALD, P.; CROSSAN, M. learning to innovate: the process of learning between diverse organizations. INTERNATIONAL CONFERENCE ON ORGANIZATIONAL LEARNING, KNOWLEDGE AND CAPABILITIES – OLKC 2010, Northeastern University, Boston, Massachusetts, USA, June 2010.

MALERBA, F. Learning by firms and incremental technical change. **The Economic Journal**, v.102, n.413, p. 845-859, 1992.

MARSHALL, A. **Principles of economics**. 8. ed. London: MacMillan, 1920.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

MINISTÉRIO DE DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Disponível em: <www.portaldoexportador.gov.br>. Acesso em: set. 2010.

MOHR, J. SENGUPTA, S. Managing the paradox of interfirm: the role of governance mechanisms. **The journal of Business et Industrial Marketing**, v.17, n. 4, p.282-302, 2002.

MORGAN, K. The learning region: institutions, innovation and regional renewal. **Regional Studies**, v.31, n.5, p.491-503, 1997.

MORGAN, K. The exaggerated death of geography: Learning, proximity and territorial innovation systems'. **Journal of Economic Geography**, v.4, p. 3-21, 2004.

MORRIS, M. H.; KOÇAK, A.; OZER, A. Coopetition as a small business strategy: implications for performance. **Journal of Small Business Strategy**, v. 18, n. 1, p.35-55, 2007.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **Revista de Administração Contemporânea - RAC**, v. 15, n. 4, p. 731-747, 2011.

_____. Cooperação interorganizacional e novos formatos organizacionais: a inclusão do nível interorganizacional no *continuum* da aprendizagem. In: **ENANPAD**, Rio de Janeiro. Anais... Rio de Janeiro, 2011.

MULS, L. M. Desenvolvimento local, espaço e território: o conceito de capital social e a importância da formação de redes entre organismos e Instituições locais. **Economia**, Brasília(DF), v.9, n.1, p.1- 21, 2008.

MUTHUSAMY S. K.; WHITE, M. A. Learning and knowledge transfer in strategic alliances: a social exchange view. **Organization Studies**, v.26, n.3, p. 415-441, 2005.

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

NAHAPIET, J. GROSHAL, S. Social Capital, Intellectual Capital and The organizational Advantage. **Academy of Management Review**, v. 23, n. 2, p. 242-266, 1998.

NOOTEBOOM, B. Learning and innovation in inter-organizational relationships. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of inter-organizational relations**. Oxford: University Press, 2008.

OLIVER, C Determinants of interorganizational relationships: Integration and future directions. **Academy of Management Review**, v. 15, n.2, p.241-265, 1990.

OLIVER, A. L.; EBERS, M. Networking network studies: an analysis of conceptual configurations in the study of inter-organizational relationships. **Organization Studies**, n.19, v.4, p. 549-583, 1998.

PERROW, C. Small-Firm Networks. In: NOHRIA, N.; ECCLES, R. **Network and organizations: structure, form and action**. Boston: Harvard School, 1992.

PERRY, M. Business environments and cluster attractiveness to managers. **Entrepreneurship & Regional Development**, v.19, i.1, p.1-24, 2007. DOI: 10.1080/08985620601061242

PERRY, M. The theory behind business clusters. In: ROWE, J. E. **Theories of local economic development: linking theory to practice**. United Kingdom: Ashgate, 2009.

PITTAWAY, L. et al. Networking and innovation: a systematic review of the evidence. **International Journal of Management Reviews**, v.5/6, n.3&4, p.137-168, 2004.

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil. Disponível em: <www.pnud.org.br>. Acesso em dezembro 2009.

POWELL, W. Learning from collaboration: knowledge and networks in the biotechnology and pharmaceutical industries. **California Management Review**, Berkeley. v.40, p.228-240, 1998.

PUTNAM, R. D. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro, Fundação Getúlio Vargas, 1996.

REDESIST. **Glossário sobre arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br>>. Acesso em: jul. 2010.

REIS, A. P. A dinâmica da aprendizagem em arranjos produtivos locais: um estudo de rede de conhecimento das pequenas e médias empresas de software na construção de suas capacitações. 2008. 258 f. **Tese** (Doutorado em Engenharia da Produção) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

RICARDO, D. **Princípios de Economia Política**. São Paulo: Abril Cultural, 1979. Coleção os Pensadores.

RICHARDSON, G.B. The organization of industry. **Economic Journal**, v.82, n.327, p. 883-896, 1972.

RING, P. Processes facilitating alliance on trust in inter-organization networks. In: EBERS, Mark. **The formation of inter-organizational network**. Oxford: Oxford University Press, 1997.

_____. Theories of contract and their use in studying inter-organizational relations: sociological, psychological, economic, management, and legal. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of inter-organizational relations**. Oxford: University Press, 2008.

RUAS, R.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. et al. **Aprendizagem organizacional e competências: os novos horizontes da gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2005.

SACHS. I. **Desenvolvimento: incluyente, sustentável, sustentado**. Rio de Janeiro: Geramond, 2004.

SÁENZ, M. J. et al. Enhancing Supply Chain Performance through Cultural Alignment and Interorganizational Learning. IN: INTERNATIONAL CONFERENCE ON ORGANIZATIONAL LEARNING, KNOWLEDGE AND CAPABILITIES – OLKC 2010, Northeastern University, Boston, Massachusetts, USA, June 2010.

SANDBERG, J.; TSOUKAS, H. Grasping the logic of practice: theorizing through practical rationality. **Academy of Management Review**, v. 36, n. 2, p. 338-360, 2011.

SCHMITZ, H. Collective efficiency: growth path for small-scale industry. **The journal of development studies**, v. 31, n.4, 1995.

_____. **Collective efficiency and increasing returns**. Brighton: University of Sussex, 1997.

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. **World Development**. Oxford, v.27, n.9, p.1503-1514, 1999.

SCHRUIJER, S. G. L. The social psychology of inter-organizational relations. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.

SEDAI. Rio Grande do Sul, Secretaria do desenvolvimento e dos assuntos internacionais. Redes de cooperação: a força da união. Porto Alegre: SEDA, 2009.

SINDIPEDRAS. Sindicato das Indústrias de Joalheria, Mineração, Lapidação, Beneficiamento e Transformação de Pedras Preciosas do Rio Grande do Sul. Disponível em: <<http://www.Sindipedras.com.br>>. Acesso em: jul. 2009.

SHIMA, W. T. Economia de redes e inovação. In: Pelaez, V.; Szmrecsányi, T. (Orgs.) **Economia da Inovação Tecnológica**. São Paulo: HUCITEC/Ordem dos Economistas do Brasil, 2006.

SOLEDADE. Prefeitura Municipal. Disponível em: <<http://www.soledaders.com.br>>. Acesso em: jul. 2009.

SOUSA SANTOS, B. **Democratizar a democracia: os caminhos da democracia participativa**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2003.

_____. **A globalização e as ciências sociais**. São Paulo: Cortez, 2005.

STABER, U. Imitation without interaction: how firms identify with clusters. **Organization Studies**, v. 31, n. 2, p. 153-174, 2010.

STEINER, M.; HARTMANN, C. Organizational Learning in Clusters: A Case Study on Material and Immaterial Dimensions of Cooperation. **Regional Studies**, v. 40, n.5, p. 493-506, 2006.

STYHRE, A.; JOSEPHSON, P-E.; KNAUSEDER, I. **Management Learning**, v.37, n.1, p.83-100, 2006.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J.; GARCIA, R.; SAMPAIO, S. Clusters ou Sistemas Locais de Produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas. **Revista de Economia Política**, v. 24, n. 4, 2004.

SUZIGAN, W. (Coord.). Relatório consolidado identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil. **Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada – IPEA** Diretoria de Estudos Setoriais – DISET, outubro de 2006.

TAKAHASHI, A. R. W.; FISCHER, A. L. debates passados, presentes e futuros da aprendizagem organizacional: um estudo comparativo entre a produção acadêmica nacional e internacional. **Revista de Administração Mackenzie - RAM**, v. 10, n. 5, 2009.

TATSCH, A. L. A dimensão local e os arranjos produtivos locais: conceituações e implicações em termos de políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico. **Ensaio FEE**, Porto Alegre, v. 27, n. 2, p. 279-300, 2006a.

_____. **O processo de aprendizagem em arranjos produtivos locais: o caso do arranjo de máquinas e implementos agrícolas no Rio Grande do Sul**. Tese (Doutorado em Economia) — Rio de Janeiro: UFRJ /IE, 2006b.

_____. Inovação, aprendizagem e cooperação no arranjo de máquinas e implementos agrícolas do Rio Grande do Sul. **Ensaio FEE**, v. 30, Número Especial, p. 451-482, 2009.

TATSCH, A. L.; RUFFONI, J.; BATISTI, V. S.; GOSTINSKI, M.; SPAT, M. D. Políticas Para APLs no RS: critérios e arranjos selecionados para apoio. **Ensaio FEE**, v. 31, n. especial, p. 703-740, 2011.

TEIXEIRA, A.; BECKER, F. Novas possibilidades da pesquisa qualitativa via sistemas CAQDAS. **Sociologias – Revista Semestral do Programa de Pós-Graduação em Sociologia da UFRGS**. n. 5, 2001.

TEIXEIRA, F.; GUERRA, O. Redes de aprendizado em sistemas complexos de produção. **Revista de Administração de Empresas - RAE**, v.42, n.4, 2002.

THERBORN, G. Dimensões da globalização e a dinâmica das (des)igualdades. In: GENTILI, Pablo. **Globalização excludente: desigualdade, exclusão e democracia na nova ordem mundial**. Petrópolis: Vozes, 1999.

THOMPSON, J. B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1995.

THOMPSON, M. Structural and epistemic parameters in communities of practice. **Organization Science**, v.16, n. 2, p.151–64, 2005.

TODEVA, E. **Business Networks: Strategy and Structure**. London: Toutledge, 2006.

TORRES, R.; ALMEIDA, S.; TATSCH, A.S. **Cooperação e aprendizado em arranjos produtivos locais: aspectos conceituais e indicadores da Redesist**. Rio de Janeiro: IE/UFRJ, 2004.

TRIVIÑOS, A. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TSANG, E. W. K. A preliminary typology of learning in international strategic alliances. **Journal of World Business**, v. 34, p. 211- 229, 1999.

TSANG, E. W. K.; NGUYEN, D. T.; ERRAMILLI, M. K. Knowledge acquisition and performance of international joint ventures in a transition economy. **Journal of International Marketing**, v.12, n.2, p.82-103, 2004.

TSOUKAS, H.; VLADIMIROU, E. What is organizational knowledge? **Journal of Management Studies**, v.38, p. 973-93, 2002.

VAN WIJK, R.; JANSEN, J.J.P.; LYLES, M.A. Inter- and intra-organizational knowledge transfer: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and consequences. **Journal of Management Studies**, v. 45, n.4, 2008.

VASCONCELOS, I. F. G.; MASCARENHAS, A. O. **Organizações em aprendizagem**. São Paulo: Thomson Learning, 2007.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

VERSCHOORE, J.R.S. Redes de cooperação: concepções teóricas e verificações empíricas. In: VERSCHOORE, J. S. **Redes de cooperação**: Uma nova organização de pequenas e médias empresas no Rio Grande do Sul. Porto Alegre: FEE, 2004. p. 15-46.

VILLARDI, B. Q.; CASTRO JUNIOR, J. L. P. Emocionalidade limitada: uma dimensão da aprendizagem coletiva para desenvolver relações cooperativas e solidárias em arranjos produtivos locais: os casos de Ubá (MG) e Nova Friburgo (RJ). **Cadernos EBAPE**, v.5, n. 2, 2007.

VILLELA, L. E.; PINTO, M. C. S. Governança e gestão social em redes empresariais: análise de três arranjos produtivos locais (APLs) de confecções no estado do Rio de Janeiro. **Revista de Administração Pública – RAP**, v.43, n.5, p.1067-1089, 2009.

WEICK, K. E.; WESTLEY, F. Organizational Learning: Affirming an Oxymoron. In: CLEGG, S. R.; HARDY, C.; NORD, W. R. (Eds.). **Managing Organizations**. London: Sage, 1999.

WEICK, K.E; SUTCLIFFE K.M; OBSTFELD D. Organizing and the process of Sensemaking. **Organization Science**, v.16, n.4, p.409-421, 2005.

WEGNER, D. Aprendizagem interorganizacional: um estudo das redes horizontais de pequenas empresas. In: ANTONELLO, C. S.; GODOY, A. S. **Aprendizagem organizacional no Brasil**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

WEGNER, D.; PADULA, A.D. Quando a cooperação falha: um estudo de caso sobre o fracasso de uma rede interorganizacional. **Revista Administração Mackenzie**, v.13, n.1, p.145-171, 2012.

WEGNER, D.; ANTONELLO, C. S. Inter-organizational Learning: A study of small-firm networks in Southern Brazil. **African Journal of Business Management**, v. 6, p. 129-139, 2012.

WENGER, E. **Communities of Practice**: Learning, Meaning, and Identity. Cambridge University Press, Cambridge, 1998.

WILLIAMSON, O.E. **The economic institutions of capitalism**: firms, markets, relational contracting. New York: Free Press, 1985.

WOOLTHUIS, R.; HILLEBRAND, B.; NOOTEBOOM, B. Trust, contract and relationships development. **Organization Studies**. v.26, n.6, p.813-840, 2005.

YEUNG, H. W. Perspectives on inter-organizational relations in economic geography. In: CROPPER, S; EBERS, M.; HUXHAM, C. **The Oxford Handbook of Inter-Organizational Relations**. Oxford: University Press, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ZACCARELLI, S. B.; TELLES, R.; SIQUEIRA, J. P. L.; BOAVENTURA, J. M. G.; DONAIRE, D. **Clusters e redes de negócios**: uma nova visão para a gestão dos negócios. São Paulo: Atlas, 2008.

ZAHEER, A.; GÖZÜBÜYÜK, R.; MILANOV, H. It's the connections: the network perspective in the interorganizational research. **Academy of Management Perspectives**, v. 24, n.1, p.62-77, 2010.

ZERO HORA. ZH Dinheiro, Porto Alegre, 20 de maio de 2012.

APÊNDICES

APÊNDICE A - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – Fase intermediária

BLOCO A – Caracterização da empresa

1. Atuação no setor de pedras:
 joalheria Mineração Lapidação Beneficiamento Transformação
2. Porte:
 Micro Pequena Média Grande
3. Mercado de atuação:
 Local Regional Estadual Nacional Internacional

BLOCO B – Reconhecimento do APL Soledade

4. Qual a forma de trabalhar da indústria (produção interna, terceirização/ vertical - horizontal)?
5. Como se dá a concorrência (cidade, região, estado, Brasil)?
6. Ocorre alguma forma de cooperação (ajuda mútua) entre as indústrias em Soledade?
7. Você acredita na viabilidade de haver cooperação mesmo em ambientes que há a concorrência?
8. Como ocorre a cooperação entre indústrias do setor de pedras em Soledade?
9. Sua empresa coopera?
10. Por meio de quais agentes ocorre a cooperação:
 - Entre as grandes, médias e pequenas indústrias
 - Com os fornecedores
 - Com as terceirizadas
 - Participação de órgãos públicos (municipais, estaduais, nacionais)
 - ONGs
 - Instituições de ensino (profissionalizante – SENAC, SENAI, SESI. Superior)
 - Sindicato (SINDIPEDRAS)
 - Sebrae
 - Outros agentes participantes
11. O que a levou cooperar?
12. Sua indústria começou a participar do APL para se tornar mais competitiva?

13. Há competição entre os que cooperam?
14. Existe uma gestão no APL? Como se dá a gestão?
15. A participação na APL possibilita:
- Acesso a novos conhecimentos/saberes
 - Compartilhamento de conhecimentos
 - acesso a novas tecnologias
 - compartilhamento de tecnologias
 - processo de inovação (novas soluções)
 - ampliação da produção
 - qualificação da produção
 - compartilhamento de recursos
 - vendas conjuntas
 - atividade de *marketing* conjunta
 - outras: _____
16. Ocorreu a diminuição dos custos via cooperação?
17. A indústria perdeu com a cooperação?
18. São encontradas barreiras para a cooperação?
19. Nessa(s) relação de cooperação, há confiança (contrato informal ou formal)?
20. Ocorre comportamento oportunista nas atividades de cooperação?
21. Como ocorrem as interações entre os diversos agentes (poder assimétrico ou simétrico)?
22. Como está a conectividade entre os diferentes agentes (comunicação)?
23. Como ocorrem as seguintes atividades?
- transporte
 - distribuição/comércio
 - importação
 - exportação
 - fornecedores de matéria-prima
 - fornecedores de máquinas e equipamentos
 - serviços especializados
 - entidade de classe
 - escritórios de consultoria privados

APÊNDICE B - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – INDÚSTRIAS DO APL

BLOCO A – Caracterização da empresa

1. Indústria: _____
2. Situação legal:
 Sim Não
3. Porte:
 Micro Pequena Média Grande
4. Tempo de existência da indústria: _____
5. Atuação no setor de pedras:
 Extração Beneficiamento Artefatos
 Joias Folheados Bijuterias
6. Escolaridade dos trabalhadores:
7. Capacitação desenvolvida:
8. Terceirização de atividades:
9. Mercado de atuação:
 Local Regional Estadual Nacional Internacional

BLOCO B – Entendimento da AIO no APL Soledade

- Facilitadores e barreiras para a ocorrência de ações colaborativas
- Obtenção de ganhos na cooperação
- A participação no APL possibilita:
 - Acesso a novos conhecimentos/aprendizagem
 - Compartilhamento de conhecimentos
 - Compartilhamento de tecnologias
 - Processo de inovação (novas soluções)
 - Ampliação da capacidade tecnológica
 - Ampliação da produção
 - Qualificação da produção

Atividade de *marketing* conjunta

- Interferência da coexistência da competição nos processos colaborativos e de aprendizagem
- Espírito de compartilhamento: existência de um clima de abertura (diálogo facilitado), promovendo a conectividade e o *sensemaking*.
- Relações pessoais preservadas ou rivalidades/desafetos
- Estabelecimento de relações sociais e confiança em razão de: laços de amizade, parentesco, questões religiosas, identificação e gosto pela tarefa e/ou setor de negócio, representatividade da empresa e sua estrutura, tempo de relacionamento
- Similaridade social: valores, objetivos e interesses comuns, percepção compartilhada, etc.
- Transparência (“verdade” é prezada) nas relações
- Indicadores de confiança
- Existência de controles (explícitos e implícitos) nos relacionamentos
- Compatibilidade cultural (entendimento mútuo)
- Atitudes oportunistas
- Poder (assimetria ou simetria)
- Partilha ou utilização conjugada de recursos materiais: matéria prima, equipamentos e tecnologias
- Realização de tarefas conjuntas: práticas de negócios, exportações, etc.
- Predisposição para a aprendizagem: vontade e reconhecimento da necessidade de aprender, estando aberto ao novo ou diferente
- Busca e repasse de informações
- Assimilação (capacidade no processamento interno) das informações externas e transformação em conhecimento
- Origem (fontes) do novo (inovações de produtos ou processos)
- Importância da participação em um APL

APÊNDICE C - ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – DIFERENTES AGENTES DO APL

1. Identificação do Agente:
2. Tempo de atuação em Soledade:
3. Atividades desenvolvidas junto ao APL Soledade e suas contribuições:
4. Parcerias estabelecidas (no APL e fora do APL):
5. Recursos financeiros empregados:
6. Como ocorre o contato com as empresas de gemas e pedras de Soledade.
7. Como se dá a interação e a comunicação.
8. Como percebe a receptividade por parte das empresas.
9. Percebe que a cooperação é facilitada.
10. Percebe a existência da concorrência e atitudes oportunistas.
11. Como percebe a confiança entre os diferentes agentes?
12. As indústrias estão abertas ao novo (inovações ou incremento de produtos e processos).
13. Há aprendizado por meio dos relacionamentos interorganizacionais. Exemplifique:
14. O que falta no APL Soledade para que as indústrias obtenham ganhos maiores e para que o próprio APL tenha maior prospecção.

APÊNDICE D – GRUPO DE FOCO

Data de realização: segunda semana de janeiro de 2012

Tempo de duração: 1 hora e 30 min.

PROCEDIMENTOS:

1º Momento do Grupo focal – fase inicial

- Apresentação do trabalho de pesquisa que está sendo desenvolvido no APL Soledade, com seu respectivo objetivo;
- Explicação em relação ao procedimento da técnica e sobre o que se espera dos participantes;
- Apresentações dos participantes do grupo focal.

2º Momento do Grupo focal – fase do desenvolvimento propriamente dito

- Estímulo para a discussão por meio da apresentação e leitura do resumo de uma pesquisa empírica em redes de cooperação, a qual envolve aprendizagem, trocas de informações e inovação. Ou seja, utilização do Apêndice E para essa fase de “aquecimento” para o debate;
- Abertura do debate com foco na temática determinada: elementos de aprendizagem e trocas de informações ocorridas no APL Soledade, tanto em espaços formais como informais. Debate intenso que perdurou por uma hora;
- Durante o debate a pesquisadora foi lançando questões e “provocações” que pareceram pertinentes ao objetivo, seguindo o roteiro do Apêndice F.

3º Momento do Grupo focal – fase final

- Finalização da “discussão” realizada no grupo, abrindo espaço para questionamentos;
- Agradecimento pela participação efetiva de todos.

APÊNDICE E – RESUMO DE ARTIGO PARA AQUECIMENTO

PUBLICAÇÃO:

Revista Organizações & Sociedade (O&S), v.17, n.53, p. 311-330, Abril/Junho, 2010.
www.revistaoes.ufba.br

APRENDIZAGEM E INOVAÇÃO NO CONTEXTO DAS REDES DE COOPERAÇÃO ENTRE PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS

Autoria: Alsones Balestrin* e Jorge Verschoore**

Resumo

O presente artigo visa entender a dinâmica de aprendizagem e de inovação no contexto das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas, buscando responder à seguinte questão de pesquisa: a cooperação em rede proporciona condições para a aprendizagem e a inovação junto às empresas associadas? O trabalho fundamenta-se teoricamente em reflexões de autores que sinalizam que os resultados dos esforços de aprendizagem e de inovação estão deslocando-se de um processo unidirecional, individual e endógeno da firma individual para um processo aberto, multidirecional, colaborativo e em rede. A pesquisa foi implementada por meio de duas etapas de coleta de dados: a primeira conduzida por meio de um grupo focal e a segunda realizada por uma *survey*, aplicada em uma amostra de 816 empresas associadas a redes de cooperação empresarial. Entre os principais resultados, destaca-se que as redes com maior tempo de existência, com maior número de empresas e do setor do comércio foram as que apresentaram maior desempenho em relação à adoção de novas práticas e lançamento de novos produtos e serviços.

Palavras-chave: Inovação. Aprendizagem. Cooperação. Redes. Pequenas e médias empresas.

**Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS. Endereço: Av. UNISINOS, 950. São Leopoldo/RS. E-mail: abalestrin@unisinoss.br*

***Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS. Professor do Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da UNISINOS. E-mail: jorgevf@unisinoss.br*

APÊNDICE F – ROTEIRO PARA OBSERVAÇÃO NO GRUPO FOCAL

INTERAÇÕES SOCIAIS COM OS OUTROS AGENTES:

- Tipo de comunicação utilizada
- Compartilhamento de linguagem própria
- Nível de formalidade na comunicação
- Assuntos que transitam
- Proximidade e reciprocidade nas relações
- Busca pelo compartilhar, informar
- Mecanismos de controle e poder
- Simetria nas relações

PROXIMIDADE SOCIAL COM OS OUTROS AGENTES:

- Identidade nas interações (entendimento entre as pessoas)
- Identificação com o trabalho
- Similaridade de:

Objetivos

Percepções

Valores

Cultura

- Enraizamento cultural (*embeddedness*)

- Laços relacionais:

Amizade

Parentesco

Religião

Gosto pelo ramo de negócio

INTERDEPENDÊNCIA ENTRE OS DIFERENTES AGENTES:

- Convergência de objetivos e interesses
- Estabelecimento de metas individuais e para o APL
- Interdependência de recursos entre diferentes agentes
- Complementaridade de tarefas entre diferentes agentes

SUSCETIBILIDADE AO APRENDIZADO:

- Posição de abertura ao novo ou diferente (melhorias ou inovações)
- Busca por informações
- Repasse de informações
- Vontade de inovar ou modificar
- Capacidade no processamento interno das novas informações
- Utilização do novo (melhorias ou inovações em produtos ou processos)

COOPERAÇÃO ENTRE OS AGENTES DO APL:

- Indicações/sinais de cooperação
- Facilidades e barreiras no desenvolvimento de ações colaborativas
- Periodicidade da cooperação
- Ganhos com a cooperação
- Divulgação de inovações

CONFIANÇA ENTRE OS AGENTES DO APL:

- Indicações/sinais de confiança
- Atitude das pessoas nas suas relações:

Facilidade nas interações

Confiança

Dupla confidencialidade

Sinais de conflito

Oportunismo

- Ocorrência da confiança se dá por meio da:

Confiança pessoal (amizade, parentesco, colegas em outras empresas)

Confiança nas empresas (confiança na representatividade da empresa e na sua estrutura)

Confiança nos contatos (confiança no grupo de pessoas que representam a empresa, ou seja, representatividade das pessoas independentemente de relações mais pessoais)

APÊNDICE G – OBSERVAÇÃO NÃO PARTICIPANTE

Critérios observação:

COOPERAÇÃO ENTRE OS AGENTES DO APL

- Cooperação
- Competição

CONFIANÇA ENTRE OS AGENTES DO APL

- Confiança
- Oportunismo

INTERAÇÕES SOCIAIS COM OUTROS AGENTES:

- Comunicação
- Mecanismos utilizados para a troca de informações
- Mecanismos de controle
- Poder

PROXIMIDADE SOCIAL COM OS OUTROS AGENTES:

- Identidade nas interações: similaridade social, valores comuns, laços relacionais, compatibilidade cultural
- Laços sociais: amizade e parentesco; gosto pela tarefa e/ou setor de negócio

INTERDEPENDÊNCIA ENTRE OS DIFERENTES AGENTES:

- Objetivos compartilhados
- Recursos comuns
- Complementaridade de tarefas

SUSCETIBILIDADE PARA O APRENDIZADO

- Receptividade para aprender: vontade e reconhecimento da necessidade de aprender
- Capacidade absorviva: capacidade em aprender com o outro, ocorrendo a assimilação e utilização de conhecimentos externos novos.