

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO
DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO
ÁREA DE CONCENTRAÇÃO: ESTRATÉGIA E ANÁLISE
ORGANIZACIONAL

TESE

A INFLUÊNCIA DA COMUNIDADE LOCAL NA CONFIGURAÇÃO DO
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE LOUÇAS E PORCELANAS DE
CAMPO LARGO/PR

MARYSTELA ASSIS BARATTER

CURITIBA

2014

MARYSTELA ASSIS BARATTER

A INFLUÊNCIA DA COMUNIDADE LOCAL NA CONFIGURAÇÃO DO
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE LOUÇAS E PORCELANAS DE
CAMPO LARGO/PR

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná como requisito parcial para a obtenção do título de doutora em Administração.

Orientador: Dr. Sandro Aparecido Gonçalves

CURITIBA

2014

TERMO DE APROVAÇÃO

Marystela Assis Baratter Sanches

**“A INFLUÊNCIA DA COMUNIDADE LOCAL NA CONFIGURAÇÃO DO
ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE LOUÇAS E PORCELANAS DE CAMPO
LARGO/PR”**

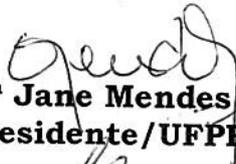
**TESE APROVADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO
GRAU DE DOUTORA NO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
ADMINISTRAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ, PELA
SEGUINTE BANCA EXAMINADORA:**



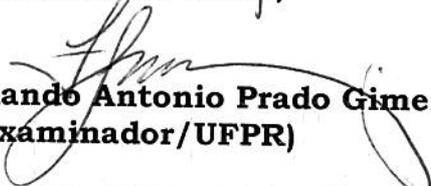
**Prof.^a Dr.^a Natália Rese
(Examinadora/UFPR)**



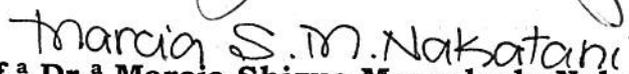
**Prof.^a Dr.^a Silvana Anita Walter
(Examinadora/UNIOESTE)**



**Prof.^a Dr.^a Jane Mendes Ferreira
(Presidente/UFPR)**



**Prof. Dr. Fernando Antonio Prado Gimenez
(Examinador/UFPR)**



**Prof.^a Dr.^a Marcia Shizue Massukado Nakatani
(Examinadora/PPGTUR-UFPR)**

27 de junho de 2014

*Dedico este trabalho
aos amores da minha vida:
Luis Eduardo e Luis Felipe!*

Agradecimentos

Gratidão é um sentimento que fez parte de todo o meu processo de doutoramento. São tantas as pessoas que tenho gratidão, que realmente espero não ser injusta e não me esquecer de ninguém. Jamais teria conseguido superar esse árduo e longo desafio sem a ajuda dessas pessoas.

Agradeço a Capes por ter sido bolsista durante o meu doutorado, condição esta que me permitiu realizar os estudos com um pouco de tranqüilidade.

Agradeço as secretárias do programa, em especial a Lidia Granatyr Ribeiro por toda a atenção e gentileza que sempre nos atendeu.

Agradeço aos professores do PPGADM, pelas aulas, pelas discussões e por todo o aprendizado que pude desfrutar nesse período.

Agradeço aos membros da minha banca de qualificação, Adriana Takahashi e Edson Ronaldo Guarido Filho pelas contribuições no aperfeiçoamento desse projeto.

Agradeço aos meus colegas de doutorado, Claudia Abramczuk, Murilo Andrade, Jose Korelo, João Castilho e Fádio Padua, Marcos Castro e Sergio Doliveira. Em especial aos meus queridos Marcio Jacometti e Diego Coraiola, que foram fundamentais nesse processo todo. Incontáveis as vezes que dividiram comigo as angústias, as alegrias e tristezas, sempre me motivando a não desistir. Obrigada meus amigos!

Agradeço ao SEBRAE PR, a FIEP, a SEPL PR, ao Sindilouças e as empresas do APL de Campo Largo pela atenção e pelas entrevistas e matérias concedidos para fazer esta pesquisa.

Agradeço aos meus orientadores, que tive ao longo desses anos: Prof. Clóvis Machado-da-Silva (*in memoriam*) e Adriana Takahashi.

Agradeço a banca de defesa de tese composta por: prof Fernando Gimenez, prof. Silvana Anita Walter, prof. Natália Rese e prof. Marcia Nakatami. Agradeço todas as contribuições e as discussões sobre meu trabalho. Foi muito produtivo e uma imensa honra para mim tê-los em minha banca!

Agradeço ao meu orientador Sandro Aparecido Gonçalves, pelas ideias brilhantes, pela paciência e pelo apoio, pelas discussões e pela amizade. Obrigada profe!

Agradeço a minha orientadora na reta final, Jane Mendes Ferreira, que também participou da minha banca de qualificação. Sua confiança em mim e no meu trabalho foram determinantes para a finalização. Durante o doutorado o seu apoio e suas discussões foram inestimáveis. Obrigada minha amiga!

Agradeço a minha amiga Claudia Monica Ritossa pela ajuda durante o doutorado, pelas discussões e pelas precisosas dicas! Obrigada minha amiga! Você e a Jane são muito especiais!

Agradeço aos meus queridos amigos da minha célula: Daniel e Teté Matschulat, Cris e José Paulo Granero, Luiz Renato e Gesimary Azevedo, Jussiara e Gildo Dalsenter, pelas orações e pelo apoio! Nós conseguimos!

Agradeço a minha amiga e secretária Nina Khol... que muito me ajudou cuidando da minha casa, das minhas coisas e depois do meu filho... para eu poder terminar a tese!

Agradeço a minha família pelo apoio, pela torcida e pela minha ausência. Mauro, Marília, Michelly, Cauã, minha vó Thereza... obrigada! Amo vocês!

Agradeço especialmente aos meus pais, por tudo que são em minha vida e por sempre acreditarem e me incentivarem nas minhas escolhas! Obrigada meus pais, muito obrigada! Sou eternamente grata por tudo que vocês sempre fizeram por mim!

Agradeço especialmente aos meus amores: Luis Eduardo e Luis Felipe. Meu companheiro, marido, amigo, confidente... Luis Eduardo, obrigada meu amor por estar ao meu lado... sempre! Com você aprendi o significado da palavra fidelidade... ser fiel aos nossos sonhos! Luis Felipe, com você conheci o verdadeiro amor, obrigada filho por ter tornado o final dessa jornada mais ameno e com muito mais amor.

Enfim agradeço a Deus, que é o Senhor da minha vida, e que esteve ao meu lado me capacitando para superar todos esses desafios! Dou graças a Ti Senhor por essa vitória!

*“Combati o bom combate, completei a corrida, conservei a fé”
(2 Tm 4, 7)*

Resumo

Esta pesquisa demonstrou a influência da comunidade local na configuração do Arranjo Produtivo Local de Louças e Porcelanas de Campo, no período de 2003 a 2014. O trabalho justifica-se teoricamente pela necessidade de se resgatar estudos que contemplem micro processos locais, visto que essa perspectiva foi abandonada em face da ampla disseminação do conceito de campo organizacional, depois do *paper* seminal de DiMaggio e Powell (1991 [1983]). A justificativa prática se dá por meio do objeto de estudo, o APL, ser um espaço que fomenta o desenvolvimento econômico da região em que está inserido. A pesquisa foi desenvolvida à luz do institucionalismo organizacional, contemplando a noção de comunidade local como uma esfera institucional que exerce pressões nas organizações nela inseridas (Marquis & Battilana, 2009). Este estudo de caso de natureza qualitativa exploratória, com corte seccional e avaliação longitudinal, usou análise de conteúdo temática, auxiliado pelo *software* Atlas.ti versão 6.0, para analisar os dados obtidos por meio de entrevistas, observação e análise documental. As análises foram feitas em dois níveis: campo organizacional e comunidade local. No campo organizacional foram mapeados os agentes indutores e o modelo de APL amplamente difuso no campo organizacional, que nesta tese é tratado como uma instituição, que tem como crença principal a cooperação. Na comunidade local identificaram-se os atores sociais, e foi verificada a influência de seus mecanismos institucionais (regulativo, social normativo e cultural cognitivo) na prática da cooperação. Localmente o modelo de APL do campo organizacional não foi institucionalizado e a sua configuração se deu de forma cerimonial. Concluindo-se assim que o isomorfismo encontrado dentro da comunidade não permitiu que as pressões por conformidade do campo organizacional influenciassem a ação organizacional. Dessa forma a tese de que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade em um campo organizacional foi confirmada.

Palavras-chave: Institucionalismo Organizacional, Comunidade Local, APL

Abstract

This research demonstrated the influence of the local community in the configuration of the Cluster of Ceramic and Porcelain between 2003 and 2014. The work justifies itself theoretically by the need to rescue studies addressing micro local processes, since this approach was abandoned in the face of widespread dissemination of the concept of organizational field, after the seminal paper of DiMaggio and Powell (1983). The useful reason falls on the fact that APL is a space that promotes economic development in the region in which it is located. The research was developed in light of institutional theory contemplating the concept of local community as institutional field that exerts influences on organizations within. This case study of qualitative exploratory nature, with cross sectional with longitudinal assessment, used thematic content analysis, assisted by Atlas.ti software version 6.0, to analyze the data obtained through interviews, observation and documentary analysis. The analyzes were conducted at two levels: organizational field and local community. The organizational field were mapped the incumbents agents and the model of APL widespread in organizational field, that this thesis is treated as an institution, which has as cooperation as a belief. At the community level social actors were founded, e the influence of regulate, social normative and cultural cognitive institutions mechanisms in the cooperation. Locally the model of the field was not institutionalized and its configuration was ceremonial. We conclude that the community isomorphism was a blocked that protects community from institutional pressures. So, the community is one kind of locus of institutional heterogeneity in organizational fields.

Key-words: *Institutional Theory, Local Community and Clusters*

Lista de quadros

Quadro 1 Periódicos de Administração Classificados pelo Sistema Qualis-Capes (ano 2012)	22
Quadro 2 Processos inerentes à institucionalização.	36
Quadro 3 Perspectivas teóricas sobre campos organizacionais	39
Quadro 4 Três Pilares das Instituições.....	46
Quadro 5 Tipos de Comunidade	56
Quadro 6 Etapas da pesquisa	86
Quadro 7 Tipologia dos APLs.....	98
Quadro 8 Programa de apoio aos APLs no Paraná, coordenados pela SEPL.....	114
Quadro 9 Atores e a influência na institucionalização do modelo APL.....	116
Quadro 10 Institucionalização do modelo APL na Comunidade Local	131
Quadro 11 Mecanismos Institucionais e a influência na configuração do APL	147

Lista de Figuras

Figura 1 Mapa dos APLs no Paraná	73
Figura 2 Categorias Analíticas da Pesquisa.....	76
Figura 3 Fases do desenvolvimento dos APLs no Paraná.....	104

Lista de Tabelas

Tabela 1 Distribuição dos APLs por região e representação	99
---	----

ABREVIATURAS

SIGLA	SIGNIFICADO
APL	Arranjo Produtivo Local
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento
CETEC	Centro de Tecnologia da Cerâmica
FIEP	Federação das Indústrias do Estado do Paraná
FIESP	Federação das Indústrias do Estado de São Paulo
IPARDES	Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social
MDIC	Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior
OMC	Organização Mundial do Comércio
PME	Pequena e Média Empresa
PR	Paraná
RAIS	Relação Anual de Atividades Sociais
REDESIST	Rede de Pesquisas em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEIM	Secretaria de Indústria e Comércio e Assuntos do MERCOSUL
SEPL	Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral
SINDLOUÇAS	Sindicato das Indústrias de Vidro, Cristais, Espelhos, Cerâmica, Louças e Porcelanas do Estado do Paraná
UTFPR	Universidade Tecnológica Federal do Paraná

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA	17
1.2	OBJETIVOS DA PESQUISA.....	19
1.3	JUSTIFICATIVAS TEÓRICA E PRÁTICA	19
1.4	ESTRUTURA DA TESE	24
2	QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA	26
2.1	TEORIA INSTITUCIONAL.....	26
2.2	INSTITUCIONALISMO ORGANIZACIONAL.....	32
2.2.1	Campo Organizacional e Isomorfismo Institucional	38
2.2.2	Pilares institucionais.....	46
2.3	COMUNIDADE LOCAL.....	48
2.3.1	Resgate histórico da Comunidade	50
2.3.2	A Comunidade na pesquisa organizacional	57
2.3.3	Os conceitos de Comunidade	59
2.3.4	Elementos e Mecanismos Institucionais da Comunidade Local.....	65
2.3.5	Configuração do APL	69
2.4	ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS.....	70
3	METODOLOGIA	75
3.1	ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA.....	75
3.1.1	Perguntas de Pesquisa	75
3.1.2	Definição das Categorias Analíticas.....	76
3.1.3	Definição de Outros Termos Relevantes	80
3.2	DELIMITAÇÃO E <i>DESIGN</i> DA PESQUISA.....	82
3.2.1	Delineamento da Pesquisa	82
3.2.2	Etapas da Pesquisa	86
3.2.3	Procedimentos de Coleta de Dados.....	86
3.2.4	Procedimentos de Tratamento e Análise dos Dados	90
3.2.5	Limitações da Pesquisa	93

4	APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	95
4.1	O CASO DO APL DE LOUÇAS E PORCELANAS DE CAMPO LARGO	95
4.2	O CAMPO ORGANIZACIONAL DO APL NO PARANÁ.....	97
4.2.1	A Rede APL Paraná.....	99
4.3	O MODELO DE APL DO CAMPO ORGANIZACIONAL.....	104
4.3.1	O papel da Secretaria de Estado do Planejamento – SEPL	113
4.3.2	As ações do SEBRAE	114
4.3.3	As ações da FIEP	115
4.4	A COMUNIDADE LOCAL.....	116
4.4.1	O APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo.....	117
4.4.2	Atores da Comunidade Local.....	121
4.4.2.1	O tripé SEPL, FIEP e SEBRAE da Rede APL PR	121
4.4.2.2	A Prefeitura de Campo Largo	122
4.4.2.3	O SINDLOUÇA.....	123
4.4.2.4	A UTFPR	126
4.4.2.5	Os Empresários locais.....	127
4.4.3	Características do mercado local	131
4.4.4	Características da atividade	137
4.4.5	Característica das empresas e dos empresários	139
4.4.6	Configuração do APL	142
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	148
	REFERÊNCIAS.....	154
	APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	164
	APÊNDICE B – RELAÇÃO DOS ENTREVISTADOS.....	166
	APÊNDICE C – RELAÇÃO DOS DOCUMENTOS SECUNDÁRIOS.....	167
	APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS ESPECIALISTAS CONSULTADOS.....	169

1 INTRODUÇÃO

De acordo com Greenwood, Oliver, Sahlin e Suddaby (2008) o institucionalismo organizacional representa a aplicação da perspectiva institucional nos estudos que visam entender o comportamento das organizações. Essa perspectiva de análise tornou-se em pouco mais de três décadas uma abordagem amplamente utilizada nos estudos organizacionais, boa parte em função da sua capacidade em oferecer explicações alternativas às teorias até então vigentes no campo.

Diferentemente de outras teorias, a lente de análise institucionalista aceita o comportamento não racional¹ e não econômico das organizações, principalmente aqueles relacionados à adoção de práticas e estruturas e ao funcionamento das organizações (DiMaggio & Powell, 1991; Jepperson, 1991; Suddaby, 2010) por considerar que organizações também são influenciadas por aspectos simbólicos, sob forma de elementos culturais e sociais, e por estruturas cognitivas (Scott, 2008) que são construídas socialmente.

A divisão mais comum encontrada nos estudos sobre institucionalismo organizacional é aquela que aponta dois tipos: o velho e o novo institucionalismo. Apesar de ambas as perspectivas possuírem características comuns, existem divergências em relação ao entendimento da restrição exercida pelas instituições e ao *locus* de institucionalização (DiMaggio & Powell, 1991). Os primeiros institucionalistas como Selznick (1949) no estudo do Tennessee Valley Authority (TVA) e Zald (1970) em Chicago YMCA, tratavam da importância das comunidades geográficas para o entendimento do comportamento organizacional, ambos afirmando a influência do ambiente local nas organizações. Já no novo institucionalismo, o ponto focal são os aspectos cognitivos, a capacidade de agência das organizações e a ênfase no campo organizacional como nível de análise mais

¹ Pelo menos não no sentido estrito do termo, como cálculo de otimização dos meios em relação a um fim. Este sentido é preservado na dimensão ambiental técnica, mas tem outro significado na dimensão institucional, que é a racionalidade com relação a valores.

relevante (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]; Scott, 2008; Kirschbaum & Crubellate, 2009).

O tema comunidade local era essencial para o velho institucionalismo, e com o passar do tempo, principalmente com questões focadas em relações sociais, globalização, nacionalização de elites e corporações, percebeu-se a perda da importância da comunidade nos estudos organizacionais (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011). Desde então, e principalmente a partir de 1980 com a publicação do artigo seminal de DiMaggio e Powell (1991 [1983]) que introduz o conceito de campo organizacional, diversos estudos foram realizados considerando o campo organizacional como o nível de análise dominante das pressões institucionais (Greenwood *et al*, 2008). Assim, o foco das pesquisas foi reorientado para os campos organizacionais.

Porém, estudos recentes como o ensaio teórico de Marquis e Battilana (2009) afirmam que a imersão em comunidades locais continua sendo um tópico importante nos estudos organizacionais. Marquis, Lounsbury e Greenwood (2011) afirmam que o foco no campo organizacional é muito abstrato e desconectado com a noção de comunidade local, principalmente por esta ser o contexto imediato das atividades institucionais e organizacionais. Diversos autores (Marquis, Glynn, & Davis, 2007; Greenwood *et al*, 2008; Marquis & Battilana, 2009; Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010) reconhecem que as comunidades podem influenciar a expressão particular de mitos racionalizados e lógicas institucionais para as quais as organizações devem responder, além de reconhecerem que a comunidade é parte do contexto institucional em que as organizações estão imersas.

O termo comunidade pode ser entendido como “a população, as organizações, os mercados, localizados em um território geográfico, que compartilham, como resultado de sua localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidades e das leis” (Marquis & Battilana, 2009, p. 286). Na mesma linha de raciocínio, Greenwood *et al* (2010) qualificam entidades ou regiões geográficas como comunidades, além de admitir que a noção de comunidade remeta a ideia de uma dimensão simbólica e não somente de uma dimensão estrutural e geográfica. Vale ressaltar que o simples fato de organizações pertencer ou interagir dentro do

mesmo espaço físico, não se constitui uma comunidade, pois um dos elementos da comunidade é o compartilhamento do estado de espírito delimitado pelo sentimento de pertença (Putnam, 2006 [1993]) onde se verifica a comunhão de valores, de identidade e de expectativas.

Apesar de as comunidades serem consideradas espaços onde o significado localizado é construído, elas também estão ligadas a um contexto heterogêneo mais amplo, e encontram-se imersas em campos organizacionais, ou seja, campos organizacionais são formados por diversas comunidades. Assim, sugere-se que a comunidade local pode ser considerada também um nível de análise e uma fonte significativa de variação dentro de um campo organizacional, porém o alcance dessa variação é restrito por arranjos institucionais (Waldorff & Greenwood, 2011) mais amplos.

De tal modo, organizações estão imersas socialmente em comunidades e que se constituem como o ambiente institucional mais próximo das organizações (Marquis, Glynn, & Davis, 2007). Dessa forma, organizações estão sujeitas às pressões institucionais de ordem regulativa, normativa e cultural cognitiva (Scott, 2008) resultando em significativa homogeneidade dentro das comunidades, mas apresentando diferenças substanciais entre as comunidades (Marquis, Glynn, & Davis, 2007) inseridas em um campo organizacional.

Diante do exposto, considera-se que as organizações estão simultaneamente imersas em comunidades geográficas locais e campos organizacionais. Porém, a ênfase exacerbada no campo organizacional como nível de análise relevante para o estudo das pressões institucionais pode negligenciar a influência da comunidade local na ação organizacional. Portanto, o estudo das forças institucionais da comunidade local permite entender os microprocessos² de imersão local das organizações, assim como a configuração da ação por meio da agência dos diversos atores sociais e as forças isomórficas existentes dentro das comunidades, além de possibilitar o entendimento do processo de criação de uma instituição.

² A ideia aqui é situar o movimento da teoria institucional da macroanálise, de caráter sistêmico e estruturo-funcional (criticada por ser determinista ou privilegiar o entendimento da estabilidade e não da mudança), para a microanálise, onde o ator social tem voz e influência. Assim, a criação de instituições, e não a sua estrita adoção, pode então ser explicada.

No entanto, tal interesse parece ainda não ter despertado no meio acadêmico brasileiro: são raros os trabalhos científicos publicados sobre o tema comunidade local a partir da perspectiva institucional, de tal sorte que nesta tese volta-se a atenção para a influência da comunidade local a partir da abordagem institucional, sugerindo que comunidades locais são essenciais para o entendimento das interações entre organizações e seu ambiente. Defendendo assim que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade do campo organizacional.

Para se estudar a comunidade local e seus efeitos sobre as organizações, escolheu-se como objeto de estudos um Arranjo Produtivo Local (APL), que é uma concentração de empresas que possuem a mesma especialização produtiva e se localizam em um mesmo espaço geográfico. Estas empresas mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros locais: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003). Pelo fato de um APL estar inserido em uma comunidade local (Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010), este torna-se um *locus* privilegiado para tais estudos.

No Brasil, as primeiras experiências com APLs remontam das décadas de 1970 e 1980 no sul do país nos setores de vinhos e calçados de forma completamente autônoma das entidades governamentais com ações espontâneas visando alavancar a competitividade das empresas em uma dada região (FIESP, 2005). Mais tarde, no início do século XXI, algumas instituições como o SEBRAE, Federação das Indústrias e o Poder Público em âmbito estadual e federal (nesta pesquisa chamados de agentes indutores), passaram a se envolver em políticas para pequenas e médias empresas (PMEs) inseridas em tais arranjos (FIESP, 2005). Os resultados positivos alcançados em cenário internacional com a adoção de políticas públicas de desenvolvimento de PMEs em APLs serviram de exemplo para o governo brasileiro, que os incorporou em seus Planos Plurianuais desde o ano de 2000 (MDIC, 2013).

Desde então, diversos esforços por parte de agentes indutores têm sido empreendidos com o objetivo de fomentar o conceito³ de APL em regiões que se enquadram nesses moldes. No entanto, o conceito de APL importado para o Brasil, que foi baseado no modelo de desenvolvimento dos distritos industriais italianos no início da década de 1970, ainda gera dúvidas quanto ao seu ajuste à realidade brasileira. Questões como: “como fazer a transferência desse conceito?” ou “existem fatores generalizáveis que podem ser usados nas experiências de promoção de APL?” ainda preocupam os agentes indutores dos APLs no Brasil. Os agentes indutores apontam que muitas vezes diferenças locais, culturais e sociais são ignoradas ao se transpor o conceito em determinada região, ocasionando divergências em sua implantação.

Diante do exposto, o objetivo desta pesquisa é demonstrar a influência da comunidade local na configuração do APL de louças e porcelanas da cidade de Campo Largo/PR, no período de 2003 a 2013, visando a compreensão tanto a institucionalização do modelo de APL na forma como proposto pelos agentes indutores, quanto o que efetivamente se institucionalizou na comunidade.

1.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA

Apesar do tema comunidade local na perspectiva institucional de análise ter sido relegado a um segundo plano pelos neoinstitucionalistas (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008), estudiosos centrais no campo reconhecem que a comunidade local: é parte do contexto institucional (Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010); é o ambiente institucional mais próximo às organizações nela inseridos (Marquis, Glynn, & Davis, 2007), e, portanto, exerce influência sobre a ação organizacional.

Comunidade local corresponde à população, às organizações e aos mercados localizados em um território geográfico e compartilham, como resultado dessa

³ As empresas são reconhecidas enquanto um APL, pois muito antes deste reconhecimento e de serem eleitas como um APL, tais empresas já existiam. Um APL não é um modelo de negócios, nem é uma estrutura organizacional, ele é um conceito que incorpora uma série de critérios (que serão apresentados adiante) que fazem uma aglomeração de empresas ser reconhecida como um APL. Para fins didáticos, o termo conceito também pode ser chamado de modelo.

localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis (Marquis & Battilana, 2009). Tais elementos exercem pressões institucionais de ordem regulativa, normativa e cultural-cognitiva, influenciando as organizações imersas em comunidades. Diferentemente da literatura comumente estudada que atribuem ao campo organizacional a fonte de homogeneidade organizacional (Meyer, 2008; Scott, 2008; Meyer, Scott, & Strang, 1987; DiMaggio & Powell, 1985) esta tese é que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade no campo organizacional por exercer pressões institucionais nas organizações nela inseridas.

Um APL está inserido em uma comunidade local (Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010) e, portanto, sujeito às pressões institucionais de origem local. O modelo de implantação de APL no Brasil foi importado e inspirado na experiência bem sucedida dos distritos italianos (FIESP, 2005). Porém, a implantação do modelo pode ser influenciada pela comunidade local em decorrência de aspectos sociais, culturais e locais.

São raros os estudos publicados em periódicos científicos no Brasil que tratem do tema comunidade na perspectiva institucional de análise, e, no campo internacional, o resgate do tema ainda é recente e carece de mais pesquisas empíricas (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011).

Portanto, diante da relevância do tema e da escassez de estudos similares, com esta pesquisa, pretende-se contribuir com a construção do conhecimento para compreender a influência da comunidade local na ação organizacional, mediante a investigação do seguinte problema de pesquisa:

Qual a influência da comunidade local na configuração⁴ do APL de louças e porcelanas da cidade de Campo Largo/PR em relação a institucionalização do modelo de APL proposto pelos agentes indutores, no período de 2003 a 2014?

⁴ O sentido da palavra “configuração” aqui exposta é a do senso comum.

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

O *objetivo geral* deste trabalho é demonstrar a influência da comunidade local na configuração do APL de Louças e Porcelanas da cidade de Campo Largo/PR em relação a institucionalização do modelo proposto pelos agentes indutores.

Os *objetivos específicos* apresentam-se da seguinte forma:

- Caracterizar o modelo de APL presente no campo organizacional da Rede de APL do Paraná;
- Identificar os atores que fazem parte do campo organizacional;
- Identificar os atores que fazem parte da comunidade local;
- Identificar as pressões institucionais de origem regulativa que afetaram a configuração local do APL;
- Identificar as pressões institucionais de origem social normativa que afetam a configuração local do APL;
- Identificar as pressões institucionais de origem cultural cognitiva que influenciaram a configuração do modelo de APL;
- Identificar a origem das pressões institucionais;
- Caracterizar a configuração local do APL.

1.3 JUSTIFICATIVAS TEÓRICA E PRÁTICA

As pesquisas de campo na área de estudos organizacionais se desenvolveram nos últimos 50 anos. Ao longo desses anos, algumas teorias se mostraram alternativas às explicações convencionais sobre a lógica racional do comportamento organizacional. Dentre tais teorias, destaca-se o Institucionalismo Organizacional como perspectiva de análise dominante nos estudos organizacionais (Suddaby, 2010). Tal importância é confirmada pelo volume crescente de investigações sobre as de organizações fazendo uso dessa perspectiva de análise, publicadas em periódicos de renome internacional, revistas especializadas e anais de congressos internacionais de primeira linha (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008). No Brasil, segundo Guarido Filho (2008) o interesse pela pesquisa na perspectiva institucional de análise e sua consequente publicação em periódicos

científicos ganhou força, a partir do ano de 1999, sendo restrita antes disso, ao passo que, internacionalmente, a produção já seguia em maior escala.

Dentro do Institucionalismo Organizacional, os elementos estruturais dominam a agenda de pesquisa na área, tais como o isomorfismo e o *decloupling*, deixando assim, espaço para condução de pesquisa com temas relacionados aos aspectos ideacionais – mitos racionalizados, legitimidade – desta teoria (Suddaby, 2010). Nesse sentido, ao que parece, atribui-se a tal cenário à preferência por estudos quantitativos, cuja metodologia privilegia aspectos estruturais a serem mensurados. Assim sendo, o institucionalismo organizacional necessita de mais estudos que visem entender papel dos sistemas de significados e símbolos no processo de interpretação do ambiente institucional pelas organizações, viabilizados por meio de estudos de cunho qualitativos (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008). Ao se destacar a importância e a necessidade dos aspectos simbólicos para os estudos institucionais, o tema *comunidade local*, que remete a dimensão simbólica da interação entre as organizações, se torna uma oportunidade de trazer luz e contribuir com a construção do conhecimento na área do Institucionalismo Organizacional.

Apesar da juventude do tema Comunidade Local, o que houve foi um reconhecimento atual por parte dos estudiosos do institucionalismo organizacional da necessidade do seu resgate (Marquis & Battilana, 2009), que foi deixado de lado pelos neo institucionalistas⁵ pela popularização do conceito de campo organizacional como unidade de análise mais relevante das pressões institucionais (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). Com o passar do tempo, o conceito de campo organizacional tornou-se muito abstrato, de difícil operacionalização e excessivamente reduzido, tornando-se assim uma ferramenta conceitual que ainda precisa ser melhor elaborada (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008).

⁵ O termo neo-institucionalismo foi cunhado por DiMaggio e Powell (1991) na introdução do clássico livro "The New Institutionalism in Organizational Analysis". Para os autores, elementos sociologia cognitiva, aspectos simbólicos e interpretativos não haviam sido operacionalizados de forma explícita no "velho" institucionalismo, dessa forma os autores propõem que a inclusão de tais elementos configura do neo-institucionalismo, ou novo institucionalismo.

Dentro dessa lógica, o resgate do estudo da comunidade justifica-se teoricamente por permitir a superação dos obstáculos inerentes ao conceito de campo organizacional, visto que as organizações também estão imersas em comunidades locais. Além disso, ao se examinar a complexa relação mútua entre forças locais e forças do campo, mostra-se como e porque as comunidades locais continuam a influenciar o comportamento das organizações, apesar das pressões por homogeneização advinda do campo organizacional e do crescente processo de globalização.

A escassez de pesquisas em comunidades locais nos estudos institucionais também foi decorrente do avanço das comunicações e das tecnologias que fizeram com que as conexões geográficas aparentassem menos importantes (Scott, 2008). Porém, ainda que processo de globalização crescente seja parte do discurso de gerentes e acadêmicos, os efeitos do ambiente local sobre o comportamento das organizações ainda perdura (Marquis & Battilana, 2009). Além disso, Powell e Colyvas (2008) afirmam que o estudo no nível micro (onde a ação acontece) traz ganhos analíticos ao institucionalismo organizacional, ao passo que tal teoria carece de estudos sobre os relacionamentos locais como forma de contribuir para o entendimento das proto-instituições.

O estudo de comunidade local se dá em virtude da carência de pesquisas sobre o assunto. No Brasil as pesquisas sobre o tema são incipientes. No cenário internacional, o ressurgimento do tema permite exploração para a construção do conhecimento, sugerindo que mais estudos são necessários a fim de se entender o comportamento das organizações tendo como nível de análise a comunidade local (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008).

Além de preencher as lacunas existentes na teoria, o estudo de comunidade local permite entender o papel das comunidades como geradoras e/ou transformadora de instituições, e mostrar que a comunidade adiciona uma dimensão ao institucionalismo organizacional por ser uma fonte e uma explicação para a heterogeneidade e a mudança institucional (Waldorff & Greenwood, 2011).

No meio acadêmico brasileiro, pesquisadores têm privilegiado o Sistema Qualis-Capes⁶ de classificação de periódicos utilizados pelos programas de pós-graduação para divulgarem sua produção (Machado-da-Silva, Guarido Filho, Rossoni, & Graeff, 2008). Este processo de classificação é atualizado anualmente e os indicadores de qualidade são enquadrados em oito categorias: A1, o mais elevado, A2, B1, B2, B3, B4, B5 e C, com peso zero. A fim de corroborar as afirmações feitas anteriormente, foi realizada uma pesquisa nos periódicos internacionais e nacionais da área de Administração nos últimos 5 anos (2008-2012). Por uma questão de acessibilidade, dentre as categorias de A a C, foram selecionados apenas os periódicos classificados em A1, A2 e B1, por serem os melhores classificados pelo sistema Qualis. E entre os periódicos elegidos, foram escolhidos os que publicam estudos na perspectiva institucional de análise.

A1	A2
Academy of Management Journal	BAR. Brazilian Administration Review
Journal of International Management	BBR. Brazilian Business Review
Journal of Management Inquiry	European Business Review
Organization	International Journal of Strategic Management
Organizational Research Methods	Organizações & Sociedade
Organization Science	RAC Eletrônica
Organization Studies	RAC. Revista de Administração Contemporânea
Strategic Management Journal	RAE Eletrônica
	Revista de Administração Pública
B1	
Revista de Administração Pública	
RAM. Revista de Administração Mackenzie	
RAUSP	
Revista Brasileira de Gestão de Negócios	
Revista de Administração (FEA-USP)	

Quadro 1 Periódicos de Administração Classificados pelo Sistema Qualis-Capes (ano 2012)

Fonte: A autora

Para a busca e seleção dos trabalhos foram empregados os seguintes termos como rótulos a figurar em títulos, resumos e/ou palavras-chave (em português e inglês): *Teoria institucional, institucionalismo organizacional, neo institucionalismo; comunidades locais, comunidades; APL, clusters*. Após a seleção dos artigos, verificou-se a pertinência dos mesmos em relação a esta proposta de tese.

⁶ Maiores informações sobre o Sistema Qualis-Capes podem ser obtidas seguindo o link . <http://qualis.capes.gov.br/webqualis/publico/pesquisaPublicaClassificacao.seam>

Os resultados desses levantamentos corroboram com as afirmações feitas anteriormente. No cenário internacional, as pesquisas sobre comunidade local na perspectiva institucional de análise são poucas, e os estudos encontrados sugerem o entendimento de comunidade como uma lógica institucional (para mais detalhes veja Waldorff & Greenwood, 2011). Já no cenário nacional, não foram encontrados estudos sobre comunidade local na perspectiva institucional de análise durante o período analisado.

A justificativa prática ancora-se ao fato de que nos últimos anos, avançou-se na discussão sobre a importância dos Arranjos Produtivos Locais (APLs). Governos, agentes de fomento, universidades entre outros, mostraram-se preocupados com o baixo nível de desenvolvimento de determinadas regiões, e assim os APLs passaram a ser visto como *locus* adequado para a implementação de políticas de desenvolvimento regional. Dentro dessa lógica, tanto as regiões atrasadas como as mais avançadas passaram a ver na política de APLs um instrumento necessário para reduzir o hiato com as regiões mais desenvolvidas, ou para aumentar a competitividade das regiões mais avançadas.

Nesse sentido, a atuação junto a essas aglomerações produtivas é uma via possível para as políticas públicas, e, na medida em que ações de apoio ocorram para ampliar a eficiência coletiva dessas aglomerações, esta via pode, também, por seu importante impacto local, ser complementar às políticas públicas de desenvolvimento regional e industrial (IPARDES, 2006). Além disso, os Arranjos Produtivos Locais são uma forma de organização produtiva com alta permeabilidade para geração e difusão de tecnologia.

As externalidades resultantes dos arranjos contribuem para o aumento da competitividade das empresas e, em consequência, do sistema ou arranjo local como um todo, gerando a “eficiência coletiva” principal determinante da capacidade competitiva das empresas locais (REDESIST, 2011). De maneira geral, o aprofundamento das investigações acerca desse tipo de arranjo pode trazer benefícios para a sociedade uma vez que estes têm potencial para alavancar a distribuição de renda propiciando desenvolvimento social e econômico das regiões em que estão inseridos.

O conceito de APL se incorporou às políticas de desenvolvimento local no Paraná no início dos anos 2000, sem que evidências empíricas de organização produtiva ou de políticas setoriais que o validassem, fossem detectadas com clareza (REDESIST, 2011). Agentes de fomento dos APLs, como SEBRAE e FIEP, afirmam que há um grande vazio que revela o baixo grau de aderência do conceito frente à dinâmica da economia paranaense. Conseqüentemente, essa discrepância reflete as limitações de políticas públicas implementadas. Embora os APLs tenham sido incorporados como ingredientes da economia paranaense nos últimos anos, é evidente a distância entre o comportamento das empresas, e seus respectivos aglomerados, e os requisitos formulados teoricamente como condições para a sua consolidação (REDESIST, 2011).

Nesse sentido, os resultados das análises serviram de subsídios para as entidades governamentais e de apoio no que concerne às diretrizes para políticas de apoio aos arranjos produtivos locais, evidenciando sua contribuição prática. Os achados desta pesquisa também podem contribuir para a construção de modelos com inserção de elementos locais que visem aumentar a consolidação dos arranjos.

1.4 ESTRUTURA DA TESE

A organização desta tese está estruturada em sete partes: são cinco capítulos, seguidos das referências, do apêndice e do anexo, que, em conjunto, representam as fases de seu desenvolvimento.

Na parte da introdução, o tema estudado foi introduzido e justificado. Inclui ainda a apresentação do problema e objetivos que norteiam a pesquisa.

No segundo capítulo, a base teórico-empírica que embasa a dissertação é exposta em três grandes temas: Institucionalismo Organizacional, Comunidade Local e Arranjos Produtivos Locais (APLs).

No terceiro capítulo são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o alcance dos objetivos propostos.

No quarto capítulo, os dados coletados são analisados e interpretados.

No quinto capítulo, além de expor sinteticamente os resultados obtidos na pesquisa, são apresentadas conclusões e sugestões para pesquisas futuras.

2 QUADRO TEÓRICO DE REFERÊNCIA

O quadro teórico de referência que segue, tem a função de sustentar o problema de pesquisa proposto. Ele foi estruturado de forma a introduzir os principais conceitos e temas, bem como os teóricos mais centrais em cada campo do institucionalismo organizacional e da comunidade local.

Primeiramente serão abordadas as origens da Teoria Institucional, enfatizando a perspectiva sociológica e a sua influência no Institucionalismo Organizacional. Em seguida será introduzido o tema Institucionalismo Organizacional, enfatizando a importância das instituições e os processos de institucionalização de ideias e estruturas organizacionais. Assim, serão apresentados os principais mecanismos institucionais que sustentam as instituições.

Posteriormente será introduzida a ideia de comunidade local nos estudos organizacionais, suas origens e principais conceitos, bem como os mecanismos institucionais locais que as mantêm.

Por fim será apresentado o conceito de APL, objeto de estudo dessa pesquisa, sua estrutura e atual situação no estado do Paraná, e sua relação com o referencial teórico proposto.

2.1 TEORIA INSTITUCIONAL

A teoria institucional trata de um corpo teórico que permite explicações acerca das instituições sob a ótica histórica, econômica e social. Em linhas gerais, o institucionalismo tem sido caracterizado como “o processo no qual organizações e procedimentos adquirem valor e estabilidade” (Goodin, 1996, p. 22). Nas três vertentes, pode-se afirmar que a teoria institucional tem sido capaz de oferecer explicações aos processos atrelados ao que impera sobre as relações sociais, ou seja, preocupa-se com o que há de cristalizado na sociedade em termos de valores, de ações e de padrões que são construídos e legitimados a partir das relações entre os atores sociais (Goodin, 1996). Nesse sentido, cada perspectiva tem algo a contribuir para o entendimento do papel das instituições na influência sobre a vida social.

A teoria institucional de base histórica considera as instituições como legados políticos de lutas históricas concretas, adotando assim uma visão que privilegia o poder político das instituições e o estruturalismo implícito nas instituições de governo (Hall & Taylor, 1996). Esses autores afirmam que é possível estabelecer quatro características distintas do institucionalismo histórico:

Os pesquisadores tendem a conceituar o relacionamento entre instituições e comportamento individual em termos relativamente amplos; (2) enfatizam as assimetrias de poder associadas com o desenvolvimento das instituições; (3) tendem a uma visão de desenvolvimento institucional que enfatiza caminhos dependentes e consequências não intencionais; e (4) estão interessados em integrar a análise institucional com outros tipos de fatores, tais como ideias, que podem contribuir para resultados políticos. (p. 938)

Em relação ao institucionalismo econômico, Goodin (1996), afirma que a influência das ações passadas nas ações presentes (*path dependence*) é central nesta perspectiva. A noção de que o indivíduo é capaz de fazer escolhas, é enfatizada nessa perspectiva, porém o autor alerta que as escolhas são sempre feitas dentro de um contexto mais amplo. Para o autor, tal ênfase dada ao indivíduo é parcialmente capaz de fornecer uma perspectiva distinta sobre a origem e a evolução das instituições através das suas escolhas passadas. O papel das instituições na nova economia institucional visa reduzir os custos associados às incertezas ao longo do tempo. Como se percebe, trata-se de uma vertente específica, pois não abandona o pressuposto fundamental da escolha racional: a racionalidade do homem econômico.

Diferentemente das demais perspectivas, o institucionalismo sociológico reconhece que o comportamento do indivíduo é influenciado (e talvez influencie) pelas entidades coletivas como escolas, igrejas, família, profissão e estado. Para Goodin (1996) o foco do novo institucionalismo sociológico recai na imersão nessas entidades coletivas e como isso altera as possibilidades e preferências dos indivíduos, em acordo com as ideias de Granovetter (1985). Nesse sentido, essa vertente se opõe a ideia do homem econômico ao reconhecer que algumas ações são adotadas por serem consideradas legítimas.

Goodin (1996) enumerou algumas proposições gerais sobre o institucionalismo sociológico, resumidas a seguir:

1. Agentes individuais e grupos perseguem seus respectivos projetos inseridos em um contexto que é coletivamente constrangido;

2. Essas formas de constrangimento constituem as instituições: padrões organizados de normas e regras, socialmente construídas e esperadas para determinados ocupantes de determinados papéis, criados e recriados através do tempo a partir das interações sociais;

3. Os mesmos fatores contextuais que constroem as ações individuais e coletivas também podem dar forma aos desejos e preferências dos atores;

4. Instituições caracteristicamente têm raízes históricas, que incorporam, preservam e concedem diferenciados recursos de poder com relação a diferentes atores;

5. A ação individual ou coletiva, contextualmente regulada e socialmente determinada, é o motor que dirige a vida social.

A teoria institucional de base sociológica não é recente. Gonçalves (2006) afirma que os estudos começaram em 1879, com Herbert Spencer, cujo foco centrava-se no cerimonial institucionalizado, na política, nas indústrias, na produção, entre outros. O autor ainda afirma que a ele somam-se os modernos sociólogos como Pareto, Mosca, Michels, Tönnies, Durkheim, Simmel, Weber e Marx, privilegiando o como as instituições coletivas submetem e são submetidas aos indivíduos. Gonçalves (2006) atribui ao método weberiano de análise social o fundamento da teoria institucional de base sociológica. Nas palavras do autor:

A teoria institucional da vertente sociológica enfatiza o conjunto de crenças e valores que dá sentido às ações individuais. Mais do que isso, vincula tais ações a níveis de análise de maior amplitude, apontando para movimentos seculares que resultam em um primeiro momento, da interação social, passando pelo estabelecimento do hábito e, daí, para a noção de ordem (p. 14).

Para Gonçalves (2006), a questão relevante nessa linha de raciocínio está na capacidade que os grupamentos humanos têm em produzir realidades distintas, tratando a noção de realidade como múltipla e delimitada no tempo e no espaço e, principalmente, constituindo-se como um método de análise que permite

compreender a noção de mundo e a tipificação das relações sociais⁷. O autor ainda afirma que a teoria institucional sociológica é antes de tudo uma explicação construtivista, posto que adota uma perspectiva de cultura fragmentada, na qual se admite múltiplas interpretações da realidade e não exclui o sujeito como agente da própria história. Também é marcada pelos estudos acerca de como as instituições se constroem, ao contrário da teoria econômica, que toma a ordem das crenças e valores como dados e se dedica ao estudo do cálculo utilitário feito pelos indivíduos atomizados.

Nesse sentido, é possível introduzir a ideia de construção social da realidade de Berger e Luckmann (2008 [1967]), pois, para estes autores, o mundo social vai fazer sentido e existir para os membros de uma sociedade apenas ao se constituir como sentido para os indivíduos que nele vivem. Tais indivíduos podem somente constituir significado de suas experiências se essa for feita mediante referências coletivas. Não existirá realidade social sem significado criado em um tempo e espaço. Igualmente, o sentido só existe como resultado do que é dado socialmente e na cultura. Isso implica a noção de sociedade como realidade constituída simbolicamente. A ideia de realidade constituída a partir das interações que fundamenta o trabalho de Berger e Luckmann (1967) é a noção vinda do interacionismo simbólico⁸.

⁷ Relação social é o “comportamento reciprocamente referido quanto ao seu conteúdo de sentido por uma pluralidade de agentes e que se orienta por essa referência. A relação social consiste portanto, completa e exclusivamente na probabilidade de que se aja socialmente em uma forma indicável (pelo sentido), não importando, por enquanto, em que se baseia essa probabilidade” (Weber, 2004 [1919], p. 16). Somente quando as pessoas começam a orientar seu comportamento pelo das outras, nasce uma relação social.

⁸ A expressão “interação simbólica” foi cunhada por Herbert Blumer em 1937. Indica que esse ramo da sociologia e da psicologia social se concentra em processos de interação – ação social imediata reciprocamente orientada – e tem um conceito básico de interação que lhe enfatiza o caráter simbolicamente mediado (Outhwait & Bottomore, 1996). Não se deve pensar aqui em relações sociais nas quais a ação seja a mera concretização de regras preestabelecidas, mas naquelas em definições comuns e recíprocas da relação são propostas e estabelecidas (Outhwait & Bottomore, 1996). As relações sociais não surgem como determinadas de uma vez por todas, mas como abertas e dependendo de constante aprovação em comum. A interação social pressupõe que os indivíduos interpretem (signifiquem) o que os outros estão fazendo (definição da situação). Isso entra como um fator na formação da conduta daquele que interpreta. A ação dos outros deve ser levada em conta e não apenas como uma arena da expressão do que alguém está disposto a fazer ou o que deve ser feito. Interação simbólica envolve interpretação (significação) da ação. Ela está no nível simbólico. Ou seja, quando em interação, os indivíduos devem interpretar as ações uns dos outros.

Deste modo, Berger e Luckmann (2008 [1967]), definem instituições como qualquer tipificação entre papéis sociais, sempre de forma relacional, que alcança o *status* de que algo pode ser “dado como certo” (*taken-for-granted*). Percebe-se aqui uma distinção em relação ao conceito de instituição para as demais perspectivas (econômica e política): a expansão do entendimento de instituições como leis e agências regulatórias, para as relações mais corriqueiras na vida social; e, conseqüentemente, o micro mecanismo da institucionalização (Kirschbaum & Crubelatte, 2009).

Para Berger e Luckmann (2008 [1967]), a análise da sociedade deve contemplar aspectos objetivos e subjetivos porque a realidade não é dada, mas construída no curso da história. O processo de produção da realidade e sua conseqüente institucionalização ocorrem em três fases (não necessariamente lineares) com a seguinte lógica: as ações humanas são cristalizadas em forma de rotinas, padronizando a conduta social em dado ambiente, permitindo a classificação dos comportamentos humanos em categorias que habilitam os atores a dar respostas de uma forma similar. Essa tipificação de ações habituais praticadas por atores sociais é transmitida a gerações futuras e caracteriza a institucionalização, processo este que se dá por meio da transformação de crenças e de ações em regras de conduta social. No processo de transmissão à nova geração do mundo institucional, o hábito torna-se uma regra, ou seja, o “lá vamos nós de novo” torna-se “é assim que as coisas são feitas” (Berger & Luckmann, 2008 [1967], p. 85).

Nesse sentido, a sociedade pode ser entendida em termos de um processo dialético em curso, que contempla três momentos: exteriorização, objetivação e interiorização (Berger & Luckmann, 2008 [1967]). Quando um ator age em busca de algo (exteriorização), os outros atores observam tal ação como uma realidade externa dotada de sentido para eles (objetivação), ou seja, a ação se torna algo imposto e objetivo para os que a observam. Apesar do caráter objetivo e coercitivo que tal ação tem, os indivíduos, em sua socialização, também são levados a compreender e interpretar tais regras. Assim, a objetivação do mundo é internalizada, constituindo uma estrutura subjetiva da consciência e significado (interiorização).

Essa relação dinâmica de interação e dos entendimentos compartilhados do mundo constitui a socialização (Berger & Luckmann, 2008 [1967]).

O processo dialético de formação da realidade por meio da socialização chama a atenção para a dimensão coletiva na qual, em processo interativo, indivíduos modelam suas realidades sociais: primeiro, criando-as, e então apresentando-as como algo objetivo e externo a suas próprias ações (Gonçalves, 2006). Portanto, segundo Gonçalves (2006) pode-se considerar que as instituições fornecem modelos morais e cognitivos que propiciam a interpretação e a ação; o indivíduo é concebido como entidade profundamente imersa em um mundo de instituições que lhe proporciona símbolos, cenários, protocolos e filtros de interpretação que se aplicam a sua situação ou a si próprio, conformando sua linha de atuação.

Para Gonçalves (2011)⁹ ao considerar que as instituições coagem pelo simples fato de existirem (Berger & Luckmann, 2008 [1967]), pode-se atribuir a noção de instituição como coerção. O autor explica que as instituições produzem o efeito de limitar no universo das possibilidades, um campo de probabilidades; tornando determinadas regras, padrões, referências organizativas e senso comum, como algo que se impõem sobre o pensamento e ações dos indivíduos e grupos, tanto estabelecendo fronteiras quanto servindo de veículo canalizador dos esforços. As instituições, nesse sentido, são construídas como produto da “economia psicológica” (Berger & Luckmann, 2008 [1967], p. 82), da “interação entre os indivíduos, e da cristalização do hábito, que já está *in statu nascendi*” (Gonçalves, 2006, p. 14).

As ideias de Berger e Luckmann (2008 [1967]) influenciaram estudiosos da Teoria das Organizações, principalmente do chamado institucionalismo organizacional (Meyer, 2008), perspectiva adotada por esta tese a fim de compreender a influência da comunidade local na configuração do APL de louças e porcelanas de Campo Largo.

⁹ Nota de aula sobre configurações das instituições.

2.2 INSTITUCIONALISMO ORGANIZACIONAL

O institucionalismo organizacional representa a aplicação da perspectiva institucional (de base sociológica) nos estudos que visam entender o comportamento das organizações (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008). É uma lente que permite a compreensão das interações entre as organizações e o contexto no qual estão inseridas. O institucionalismo organizacional se tornou uma abordagem dominante dentro dos estudos organizacionais em pouco mais que últimas três décadas justamente por oferecer um paradigma que busca compreender o porquê do comportamento não racional e não econômico das organizações (Suddaby, 2010).

A perspectiva institucional de análise¹⁰ reconhece que os elementos estudados são socialmente construídos, herança esta das ideias de Berger e Luckmann (2008 [1967]). Para Greenwood, Oliver, Sahlin e Suddaby (2008), e para Scott (2008), os pesquisadores deveriam focar na dimensão cultural cognitiva ao fazerem suas pesquisas, pois esta distingue o institucionalismo das demais perspectivas de análise. Do mesmo modo, Guarido Filho (2008, p. 24) afirma que:

Nos estudos organizacionais, essa abordagem dá especial atenção a aspectos institucionais do ambiente, em composição com sua dimensão técnica, e suas implicações sobre a ação e comportamento organizacional, mas investigando também temas ligados à compreensão de processos de produção, manutenção e transformação de normas sociais, do relacionamento entre normas formais e informais, da mudança institucional e da influência de crenças culturais na ascensão de estruturas institucionais e formas organizacionais.

A importância das instituições é central no institucionalismo organizacional (DiMaggio & Powell, 1991). Para esses autores, as instituições são modelos de expectativas dadas como certas e estas complicam e constituem os caminhos nos quais soluções são procuradas, porque a própria noção de solução eficiente é construída institucionalmente. Portanto, as escolhas individuais e as preferências devem ser entendidas dentro de *frameworks* culturais e históricos, nos quais os indivíduos estão imersos.

¹⁰ Esse termo é similar ao termo “institucionalismo organizacional”.

As instituições existem em diversos níveis (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008): no nível do indivíduo (um aperto de mão em sociedades ocidentais), no nível organizacional (como modelos, controle e práticas), no nível do campo organizacional (profissões) e no nível societal (sistema legal). Porém, o foco do institucionalismo organizacional reside nas instituições e processos institucionais no nível do campo e no nível organizacional.

Visto que o conceito de instituição é central no institucionalismo organizacional, Haveman e David (2008) chamam atenção a um problema recorrente a essa teoria: o uso indiscriminado desse termo pelos institucionalistas, pois, para estes autores, a forma como vem sendo usada a noção instituição pode significar e explicar tudo ao mesmo tempo. Além disso, verifica-se também a necessidade de se conceituar adequadamente esse constructo. Como exemplo pode-se citar Meyer e Rowan (1991 [1977]) em seu *paper* seminal sobre organizações formais como mitos e cerimônias. Os autores não fazem referência para a definição de instituição, eles apenas assumem que instituições são mitos racionalizados dados como certo (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008).

Segundo Costa e Mello (2012) o conceito de instituições foi considerado ambíguo durante muitos anos nos estudos institucionalistas e ainda hoje alguns pesquisadores das vertentes sociológica, histórica e racional o tratam de forma equivocada. Para Greenwood *et al* (2008) uma parte dos pesquisadores tratam instituições como modelos que se tornam prescrições culturais [vide Meyer & Rowan (1991 [1977]); Zucker (1977)], e outros as tratam como *frameworks* regulatórios da economia política (Edelman & Suchman, 1997). Ainda para os autores (Greenwood *et al*, 2008, p. 12) *frameworks* regulatórios só podem ser considerados instituições “se é demonstrado claramente que essas instituições incorporam normas e valores sociais dados como certos (*taken for granted*) e se esses valores são explicitamente identificados”.

Deste modo, a noção de instituição para o institucionalismo organizacional necessita envolver elementos sociais e culturais. Nesse sentido, considera-se que instituição “refere-se ao comportamento social repetitivo dado como certo, que é amparado por sistemas normativos e entendimentos cognitivos que dão sentido ao

intercâmbio social e permitem a auto reprodução da ordem social” (Greenwood *et al*, 2008, p. 5), agindo no sentido de produzir significados, estabilidade e ordem à vida social (Scott W. R., 2008). Assim, instituição pode ser considerada uma prática compartilhada pelos membros do campo organizacional como guia de conduta social e “uma vez estabelecidas, as instituições, pelo simples fato de existirem, controlam a conduta humana, ao conduzirem por meio de seus padrões, para uma direção em oposição a muitas outras teoricamente possíveis” (Gonçalves, Fonseca, & Augusto, 2010, p. 3).

Para Augusto (2006), a noção de que as instituições funcionam como modelos a serem seguidos que restringem a ação dos atores sociais, sugere que o institucionalismo organizacional recai em uma abordagem estruturalista¹¹, focado nas invariantes do comportamento, esquecendo-se de suas origens construtivistas. O autor ainda afirma que o responsável por essa valorização do papel da estrutura na ação dos atores sociais é o conceito de isomorfismo institucional¹², tema que será tratado adiante. Todavia, as instituições exibem caráter dual, ou seja, não há como negar a influência das amarras sociais nas escolhas dos atores sociais. Assim como se deve reconhecer que esses atores, embora socialmente construídos, vivendo em um mundo onde os padrões já estejam estabelecidos de antemão, são os condutores e os *enforcers* de tais amarras, ou seja, são intérpretes ativos do mundo que se apresenta a eles (Goodin, 1996).

Assim sendo, uma instituição deve considerar, conjuntamente, as ações guiadas por uma ordem institucional estabelecida, por um lado, e as ações direcionadas para a criação ou mudança de antigas instituições, por outro (Holm, 1995). Nesta perspectiva dinâmica e recursiva, torna-se possível conciliar as noções de instituições como produtos da ação organizacional e, portanto, construídas para alguns propósitos – micro processos locais na abordagem base-topo¹³ – sem desistir

¹¹ É o determinismo estrutural sob a ação humana. As estruturas, nesse sentido, moldam o comportamento humano. O estruturalismo explica a inércia e a manutenção *do status quo*. O sujeito não tem espaço nessa abordagem.

¹² DiMaggio e Powell (1991 [1983]) em seu *paper* seminal sobre a homogeneidade de práticas e formas organizacionais, introduziram o conceito de isomorfismo institucional.

¹³ Nos processos Base-topo (*bottom-up*), as ações dos atores sociais influenciam as instituições, estes primeiros não apenas interpretam e reproduzem os padrões “dados como certo” que

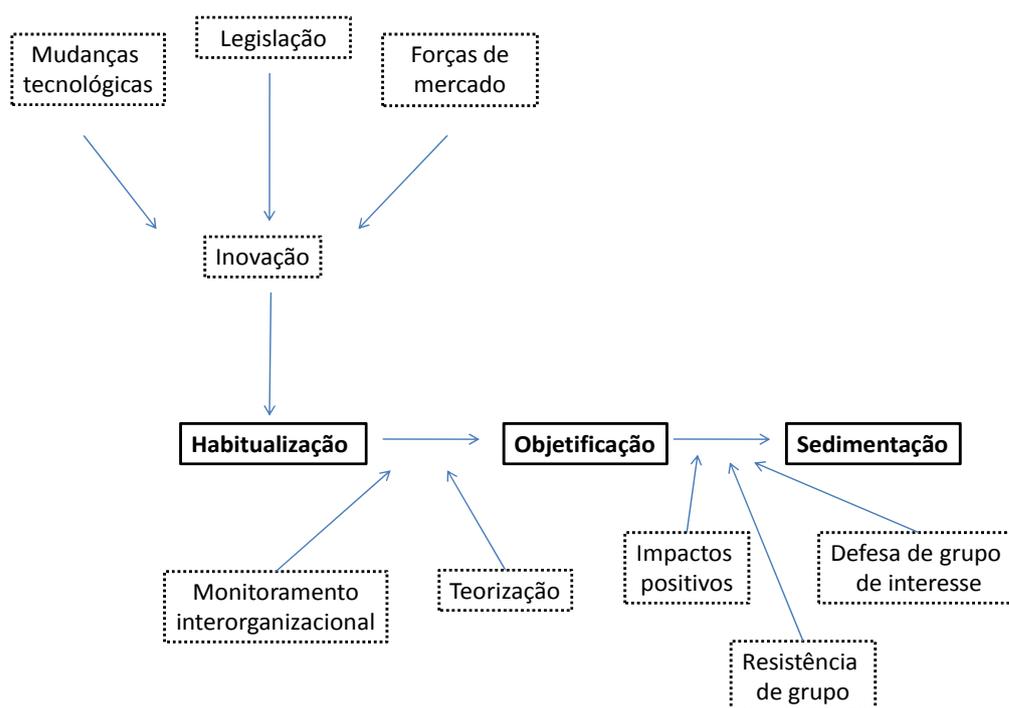
da concepção de instituições como estruturas de ação e, assim sendo, caracterizadas como objetivadas (*taken for granted*) – macro processos no campo organizacional na abordagem topo-base¹⁴ (Holm, 1995). Dessa forma esse entendimento de instituição procura superar a dicotomia entre a ação social e a restrição estrutural, comumente conhecida como o dilema entre agência e estrutura (Reed, 2005).

Uma instituição é o resultado ou estágio final de uma institucionalização (Tolbert & Zucker, 1983), ou seja, uma instituição representa um padrão que alcançou *status* de aceito e a institucionalização é o processo de se alcançar esse *status* (Jepperson, 1991). A institucionalização ocorre como um processo no qual regras movem-se da abstração para serem constituídas em padrões repetitivos de interação nos campos organizacionais (Jepperson, 1991). Estar institucionalizado significa que uma regra, uma prática e/ou uma crença foi criada e amplamente aceita e seguida sem debate e exibem permanência (Tolbert & Zucker, 1983, p. 25).

A partir das ideias de Berger e Luckmann (2008 [1967]) Tolbert e Zucker (1983) sugerem que o hábito precede toda a instituição e que as ideias e práticas se tornam institucionalizadas quando estas alcançam atributos de exterioridade e objetividade. Porém, o trabalho de Berger e Luckmann (2008 [1967]) concentrava-se nos processos de institucionalização entre atores individuais e não organizacionais. Para fazer essa transposição de níveis de análise, Tolbert e Zucker (1983) propuseram um modelo de processos institucionais que ocorrem dentro e entre as organizações (vide Quadro 2).

chegam, mas também refutam tais informações, interpretam de maneira não uniforme e, em alguns casos, como no empreendedorismo institucional, desencadeiam mudanças ou inovam.

¹⁴ Nos processos topo-base (*top-down*), as instituições influenciam as ações dos atores sociais, e são percebidas ações como: difusão de práticas, socialização, o isomorfismo, a imposição e indução de modelos e regras. Tais ações tanto limitavam quanto possibilitavam as estruturas e processos no nível organizacional.



Quadro 2 Processos inerentes à institucionalização.

Fonte: Adaptado de Tolber e Zucker (1983)

No quadro 2, Tolbert e Zucker (1983) mostram como ocorre o processo de institucionalização entre organizações. Para as autoras, em resposta às mudanças na condição do mercado de origem política e/ou tecnológica, organizações inovam, avançando em ideias, em soluções e práticas. Algumas inovações se mostram mais viáveis e podem chamar a atenção de outras organizações. Assim, fazem-se amplamente aceitas ou habitualizadas e nas interações entre e dentro das organizações se tornam objeto formal de teorização. Esse estágio pré institucional, se bem sucedido, determina o estágio para a objetivação. Ainda de acordo com as autoras, a objetivação, por sua vez, envolve o desenvolvimento de certo grau de consenso social entre os decisores organizacionais a respeito do valor da estrutura, e a crescente adoção pelas organizações com base nesse consenso. O ímpeto para difusão dessa inovação se desloca de uma simples imitação para uma base mais normativa, adquirindo tanto legitimidade cognitiva quanto normativa. No estágio final da institucionalização, chamado de sedimentação, a inovação é perpetuada por muitas gerações e se difunde por toda a população de eventuais adotantes.

Assim sendo, para Tolbert e Zucker (1983) instituições são dadas como certas (*taken for granted*) e exibem estabilidade, e a institucionalização, por sua vez, é um processo enraizado na *conformidade* aos padrões socialmente legitimados. A institucionalização opera no sentido de produzir entendimentos comuns sobre o que é apropriado (entendimentos socialmente construídos) e, fundamentalmente, no comportamento significativo que define o que é racional.

Ao inserir a ideia de conformidade às instituições, Meyer e Rowan (1991 [1977]) afirmam que as organizações são influenciadas pelo contexto institucional¹⁵ no qual estão imersas, tornando-se isomórficas a esse contexto a fim de se tornarem legítimas (aprovação social). Esse contexto consiste de mitos racionalizados¹⁶ de conduta apropriada, pois muitas vezes a conformidade às regras institucionais pode ser conflitante com os critérios de eficiência organizacional, portanto, a conformidade pode ser cerimonial e o *decoupling*¹⁷ ocorre (Meyer & Rowan, 1991 [1977]). Assim, o impacto do ambiente institucional resulta em conformidade de formas e procedimentos organizacionais. Tal sistema atua de maneira que a ação das organizações seja adaptada aos padrões estabelecidos no ambiente institucional tornando-as homogêneas. DiMaggio e Powell (1991 [1983]) afirmam que o isomorfismo é o conceito que consegue capturar a essência da homogeneização.

Nesta tese, a instituição é o modelo de APL presente no campo organizacional da Rede APL do Paraná, que por sua vez, é formado por diversas comunidades que englobam e se tornam receptáculos de um conjunto de organizações denominadas APL. Agentes indutores visam fomentar o modelo presente no campo organizacional, em aglomerados de organizações inseridas no campo e nas comunidades que tenham potencial para se tornar um APL. Dessa forma haveria, supostamente, uma conformidade por parte das organizações, ao

¹⁵ Contexto institucional são as regras, normas e as ideologias da ampla sociedade (Meyer e Rowan, 1977).

¹⁶ Mitos racionalizados são processos ou estruturas que, por estarem tão internalizados, passam a ser tomados como certos e a compor a lógica racional vigente das organizações. “Produtos, serviços, técnicas, políticas e programas institucionalizados funcionam como poderosos mitos e muitas organizações aderem a eles de forma cerimonial” (Meyer & Rowan, 1991 [1977], p. 41).

¹⁷ *Decoupling*, para Meyer e Rowan (1977), é a adoção de práticas cerimoniais (simbólicas) frouxamente acopladas à estrutura formal das organizações.

modelo prescrito no campo organizacional em função da convergência das formas e práticas organizacionais, orientadas pela legitimidade que é, por sua vez, produto do isomorfismo que ocorrem no interior do campo organizacional. Nesse sentido, os conceitos de campo organizacional e de isomorfismo institucional são adequados para situar o estudo dos APLs e serão tratados a seguir.

2.2.1 Campo Organizacional e Isomorfismo Institucional

O conceito de campo organizacional é central para a análise institucional (Scott R. W., 2008), sendo considerado por DiMaggio e Powell (1991) como o nível de maior significância para a teoria institucional. DiMaggio e Powell (1991 [1983]) trazem um conceito de campo organizacional considerado o mais influente e conhecido na literatura sobre o tema:

aquelas organizações que, em conjunto, constituem uma área reconhecida da vida institucional: fornecedores-chave, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzam serviços e produtos similares (p.76).

A noção de campo denota a existência de uma comunidade de organizações que compartilham um sistema de significados comuns e cujos participantes interagem mais frequentemente entre si do que com outros atores sociais fora do campo. Para Scott (2008), essa definição é mais abrangente do que a proposta por DiMaggio e Powell (1991).

No entanto, existe uma multiplicidade de abordagens (vide Quadro 3) sobre o tema, evidenciadas no trabalho de Machado-da-Silva, Guarido Filho e Rossoni (2006). Tais autores afirmam que é possível classificar campos organizacionais sob seis perspectivas que resultam na utilização do conceito de formas diferenciadas.

Perspectiva Teórica	Autores	Elementos-Chaves	Descrição
Campo como a totalidade dos atores relevante	DiMaggio; Powell.	Significação e Relacionamento	Conjunto de organizações que compartilham sistemas de significados comuns e que interagem mais frequentemente entre si do que com atores de fora do campo, constituindo assim uma área reconhecida da vida institucional.
Campo como arena funcionalmente específica	Scott; Meyer.	Função Social	Conjunto de organizações similares e diferentes, porém interdependentes, operando numa arena funcionalmente específica, compreendida técnica e institucionalmente, em associação com seus parceiros de troca, fontes de financiamento e

			reguladores.
Campo como centro de diálogo e de discussão	Hoffman; Zietsma; Winn.	Debate por Interesse Temático	Conjunto de organizações, muitas vezes com propósitos díspares, que se reconhecem como participantes de um mesmo debate acerca de temáticas específicas, além daquelas preocupadas com a reprodução de práticas ou de arranjos institucionais relacionados à questão.
Campo como arena de poder e de conflito	Vieira; Carvalho; Misoczky.	Dominação e Poder de Posição	Campo como resultado da disputa por sua dominação, numa dinâmica pautada pela (re)alocação de recursos de poder dos atores e pela sua posição relativa a outros atores.
Campo como esfera institucional de interesses em disputa	Fligstein; Swedberg; Jepperson.	Poder e Estruturas Cognitivas	Construções produzidas por organizações detentoras de poder, que influenciam as regras de interação e de dependência do campo em função de seus interesses, que, por sua vez, são reflexos da posição delas na estrutura social.
Campo como rede estruturada de relacionamentos	Powell; White; Owen-Smith	Articulação Estrutural	Conjunto formado por redes de relacionamentos usualmente integradas e entrelaçadas, que emergem como ambientes estruturados e estruturantes para organizações e indivíduos, revelados a partir de estudos topológicos e de coesão estrutural.

Quadro 3 Perspectivas teóricas sobre campos organizacionais

Fonte: Machado-da-Silva; Guarido Filho e Rossoni (2006, p. 162).

As distintas perspectivas permitem um alcance melhor do entendimento da noção de campo organizacional, além de evidenciar os aspectos comuns e distintos entre as perspectivas de análises. De comum, conforme explicam os autores Machado-da-Silva *et al* (2006), percebe-se a tendência em destacar a dimensão relacional/estrutural, relegando a um segundo plano a dimensão simbólica. Em relação aos aspectos distintos, remete-se à constituição do campo organizacional, no que diz respeito a sua estruturação.

Para essa tese, o conceito de campo organizacional é usado para representar a imersão de comunidades locais e dos APLs em campos organizacionais. Dessa forma, o conceito de campo mais apropriado para se fazer uso é o adotado por DiMaggio e Powell (1991) e Scott (2008) em que a noção de campo incorpora a existência de uma comunidade de organizações que compartilham um sistema de significados comuns e cujos participantes interagem mais frequentemente entre si do que com outros atores sociais fora do campo. Nesta tese, um campo organizacional é formado por diversas comunidades, que por sua vez podem contar com a presença¹⁸ de um ou mais APL nelas inserido.

¹⁸ A presença de um APL depende de uma série de fatores, tais como: aglomeração de empresas de mesma atividade, em determinado local, que podem ser potencializadas pela existência de

Dentro da lógica de formação de um campo organizacional, um campo exhibe como componentes-chave, segundo Scott (2008), os seguintes elementos:

1. Os sistemas relacionais: diz respeito às relações dentro do campo, que podem ser coesas e variam de acordo com a frequência e natureza das suas conexões; e o sistema de governança, que por meio de mecanismos regulativos e normativos, exercem controle sobre as atividades e os atores dentro do campo.
2. O sistema cultural-cognitivo: expresso por meio de práticas que são consideradas apropriadas e adequadas, em outras palavras, a lógica institucional (Friedland & Alford, 1991) e a estrutura cultural que se reflete nos quadros coletivos de ação, ou *frame*¹⁹.
3. Arquétipos Organizacionais: são uma composição de estruturas e sistemas que ganham coerência ou orientação a partir de um conjunto de ideias, crenças e valores (Greenwood & Hinings, 1993, p. 1055). Nos arquétipos ocorre a cristalização de práticas dadas como certas (*taken for granted*).
4. Repertório de ações coletivas: esse conceito permite entender a maneira pela qual modelos cognitivos e culturais agem tanto para constranger quanto para habilitar a ação social (Scott, 2008). O ambiente institucional em grande parte define o alcance da realidade organizacional, já que esta é construída socialmente.

Tais componentes são importantes para ressaltar as forças por homogeneização que existem dentro dos campos organizacionais, que DiMaggio e Powell (1991 [1983]) chamam de mecanismos isomórficos. Por meio desses mecanismos, os efeitos institucionais são difundidos nos campos organizacionais.

um espírito de cooperação e aprendizagem, direcionamento pela governança das atividades, e de instituições apoiadoras em termos de crédito e inovação para o desenvolvimento dos atores sociais ali reunidos (Amato Neto, 2000). Tais empresas, no agregado, exibem importância (ou potencial importância) para o seu setor de atividade econômica, seja localmente ou regionalmente.

¹⁹ Segundo Campbell (2002) *Frames* são metáforas, símbolos e sinais cognitivos que direcionam questões de maneira particular e sugerem possíveis formas de respondê-las. Dessa forma, possibilitam aos atores sociais localizarem, perceberem, identificarem e rotularem eventos ocorridos a eles de maneira a estabilizar seu entendimento.

Esses mecanismos são os caminhos para induzir institucionalmente o isomorfismo (Greenwood & Meyer, 2008). Portanto, na medida em que as organizações que integram os campos organizacionais tendem a se institucionalizar, adotando regras, desenvolvendo competências e padrões de comportamentos similares e próprios do seu contexto, pode-se dizer que há um campo configurado (Selznick P. , 1996).

A idéia que as organizações conformam-se aos “mitos racionalizados” de conduta apropriada é central nos estudos sobre isomorfismo institucional (Boxenbaum & Jonsson, 2008). Os mitos refletem as crenças sobre as soluções apropriadas para as organizações, e assim, quanto mais institucionalizados eles se tornam, maior será a tendência das organizações se conformarem a eles e, como consequência, mais semelhantes as organizações se tornam. Para DiMaggio e Powell (1991 [1983]) o isomorfismo é um processo que força uma unidade de uma população a se tornar similar a outras unidades em face do mesmo conjunto de condições ambientais.

DiMaggio e Powel (1991 [1983]) afirmam existem dois tipos de isomorfismo: competitivo e institucional. O primeiro refere-se à competição por recursos e clientes entre organizações em um campo - o embricamento econômico (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012). Nesse caso, a conformidade pode ser adotada em função do contexto técnico em que as organizações, ao optarem por mudanças como nicho de mercado em que atuarão ou modificarem suas medidas de desempenho, adotam procedimentos e formas semelhantes aos seus concorrentes. Já o segundo tipo de isomorfismo diz respeito à busca por poder político e legitimidade institucional – o alinhamento social (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012). A explicação institucional, nesse sentido, enfatiza que as organizações buscam legitimidade e sobrevivência, ao invés de eficiência, e ainda destaca o papel da cognição e obrigação social, ao invés do interesse próprio (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008).

Legitimidade é a percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema de normas, valores, convicções e definições socialmente construídas (Suchman, 1995). Na perspectiva institucional de análise a legitimidade é uma condição que reflete a

conformidade da organização às regras, às normas e as estruturas cultural cognitivas de uma instituição.

DiMaggio e Powell (1991 [1983]) buscam examinar os mecanismos sociais que levariam as organizações a adotar a mesma forma ou os mesmos procedimentos e assim se tornarem mais similares umas as outras. Para isso, os autores desenvolvem uma tese de que modelos legitimados de conduta se originam da estruturação de campos organizacionais. Posto que todas as organizações estejam imersas socialmente (*embeddeness*)²⁰ em campos organizacionais, estas se tornam recipientes de “pressões institucionais” que as levam a se tornarem mais homogêneas entre si.

Para os autores (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]), o aumento na estruturação do campo organizacional leva a um aumento de isomorfismo das formas e das práticas organizacionais. Nesse sentido, os autores introduzem o conceito de campo organizacional como um nível significativo de análise institucional. Um campo torna-se mais estruturado (e assim, exerce maior pressão institucional) na medida em que se possa observar: (1) aumento no grau de interações entre seus participantes, (2) emergência de relações inter-organizacionais de dominação e coalizão, (3) aumento no fluxo de informação entre os participantes e (4) surgimento de uma consciência mútua de pertencimento (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Para DiMaggio e Powell (1991 [1983]) o isomorfismo institucional apresenta-se por meio de três mecanismos que são fontes de pressões institucionais nas organizações; o coercitivo, o normativo e o mimético. Por meio desses mecanismos,

²⁰ O argumento por detrás das ideias da imersão social (*embeddeness*) sustenta que o comportamento e as organizações estão de tal forma imersos em processos de relações sociais que tratá-los como aspectos independentes levaria a sérias limitações na apreensão da dinâmica das atividades organizacionais. Em consonância com esses aspectos, Granovetter (1985) diferencia e critica duas concepções do homem econômico ou ator econômico: (i) concepção supersocializada (*oversocialized*) do ator social, referentes a atores sociais que se comportam exclusivamente em acordo com os papéis prescritos, ou seja, com o padrão desejável de comportamento, consensualmente desenvolvidos, por meio da socialização; e (ii) concepção subsocializada (*undersocialized*) dos atores sociais, que aceita que os atores não sofrem nenhuma influência da estrutura social ou das relações sociais do contexto que estão inseridos. As críticas a essas concepções se devem por considerarem o caráter atomístico dos atores. Zuckin e DiMaggio (1990) expandiram a concepção de imersão que se refere a natureza contingente da ação econômica, em relação a *cognição*, a *cultura*, a *estrutura social* e as *instituições políticas*. Esses mecanismos reduzem ou atenuam a possibilidade ou a prática da atividade econômica racional.

os efeitos institucionais são difundidos nos campos organizacionais. Pesquisadores identificaram diversas características organizacionais que estão sujeitas ao isomorfismo: organizações podem ser similares em suas estruturas e em suas práticas (Meyer, Scott, & Strang, 1987). Assim, os mecanismos isomórficos servem como base para a análise da institucionalização de ideias e práticas (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008) e ainda Scott (2008) faz uso de tais mecanismos como um dispositivo analítico para entender as instituições.

O isomorfismo coercitivo resulta de duas forças: (i) pressões de outras organizações na qual uma organização focal é dependente, como no caso de uma relação entre matriz e subsidiária; e (ii) pressões de ordem legal e ordem social (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). No primeiro caso tem-se como exemplo a padronização de currículos escolares em função de diretrizes nacionais, e no segundo caso, quando organizações admitem funcionários a partir de critérios de ação afirmativa para se defenderem de alegações de discriminação.

Tais pressões podem ser representadas por expectativas culturais do contexto institucional ou da condição de dependência entre organizações e se manifestam por meio de coerção, persuasão, alianças e coalizão. Ambas refletem mudanças que afetam a estrutura e as práticas da organização, e, mesmo que sejam adotadas cerimonialmente, não significa que sejam inconseqüentes (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]; Mizruchi & Fein, 1999). Nesse sentido, para Mizruchi e Fein (1999):

O isomorfismo coercitivo é, no mínimo na primeira instância, análogo às formulações do modelo de dependência de recursos, no qual as organizações são vistas como constrangidas por aquelas com as quais se tem dependência de recursos (p.657).

Já as pressões normativas são resultado da profissionalização (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]) e envolvem dois processos: (i) educação formal: profissionais das mesmas categorias recebem treinamento similar. Essa socialização permite que eles tenham visão de mundo similar; e (ii) redes de profissionais: por meio destas redes os profissionais e suas associações interagem com diferentes organizações e difundem ideias e novos modelos entre participantes.

Nesse sentido, o isomorfismo normativo se manifesta a partir do processo dinâmico das trocas de experiências e ensinamentos procedentes da movimentação ativa de profissionais, de consultores, de universidades e de dirigentes inseridos em um campo organizacional. Esses profissionais atuam de forma a disseminar o que há de mais apropriado para a condução das organizações e para a solução de problemas dentro e entre as organizações (Coser & Machado-da-Silva, 2006).

Os mecanismos miméticos decorrem de organizações que são motivadas a imitar outras organizações que, na sua interpretação, são bem sucedidas ou legítimas no campo organizacional (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). Dito de outra forma, o isomorfismo mimético trata-se de uma resposta das organizações frente às incertezas. Para estas organizações, imitar práticas e/ou procedimentos de seus pares é a alternativa mais viável.

Modelos que as organizações copiam de outras podem ser relativos às práticas, as estruturas ou as políticas organizacionais, e podem ser difundidos involuntariamente, indiretamente por meio de rotatividade de pessoal, ou explicitamente por empresas de consultorias e associações de comércio (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). Muitas vezes a inovação surge nesses processos de cópia, pois, na tentativa de se reproduzir o que os outros fazem, erros de interpretação podem acontecer inconscientemente, resultando em novos produtos, técnicas, metodologias, entre outros.

Esses três mecanismos por meio dos quais o isomorfismo institucional é difundido não são mutuamente excludentes. Cada um envolve um processo independente, porém, dois ou mais mecanismos podem operar simultaneamente e seus efeitos nem sempre são claramente identificáveis (Mizruchi & Fein, 1999). Assim, a distinção entre os três tipos de isomorfismo institucional é analítica e não necessariamente empírica.

Deve-se então levar em consideração que os três tipos de mecanismos isomórficos procedem de diferentes condições: regras e normas (isomorfismo coercitivo), incerteza (mimético) e profissionalização (normativo). A articulação entre os três mecanismos na análise do processo de mudança é relevante em qualquer sociedade, contudo o peso específico de cada mecanismo depende do contexto que

cada organização está inserida. Em sociedades com forte tradição democrática e com alto nível de competição na oferta de bens e serviços, por exemplo, a tendência é que predominem os mecanismos miméticos e normativos de pressão para a estabilidade e mudança (Machado-da-Silva & Gonçalves, 1999).

Cabe ressaltar que o isomorfismo institucional é promovido por processos que vão além da difusão de ideias, práticas e prescrição de estruturas organizacionais entre organizações. Na perspectiva institucional de análise, as organizações competem não somente por recursos, mas também por legitimidade dentro contexto que se encontram inseridas tornando-se mais similares umas às outras sem necessariamente tornar-se mais eficiente (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Nesta tese, o conceito de isomorfismo institucional é utilizado para demonstrar que organizações inseridas em um campo organizacional estão sujeitas a estas pressões, como é o caso das organizações que compõem os APLs. Tais pressões, supostamente, levariam a uma homogeneização de práticas e ações dentro das organizações, ou seja, o que ocorreria seria uma replicação, na comunidade local, do modelo de APL vigente no campo organizacional, em outras palavras, o que se espera é que o modelo de APL seja institucionalizado localmente.

De acordo com Greenwood e Meyer (2008), por muitos anos o institucionalismo organizacional se tornou associado à ideia de que todas as organizações iriam adotar a mesma estrutura e as mesmas práticas em função das pressões institucionais que as afetavam, supostamente de igual maneira. Posteriormente, Scott (2008) revisou as ideias de DiMaggio e Powell (1983), removendo o caráter de “pressão” do isomorfismo e propondo como “processos de institucionalização”.

Com essa reorientação teórica, Scott (2008) propõe que se pense em “pilares” institucionais, ao passo que organizações não seriam apenas receptáculos passivos de “pressões” isomórficas, mas também agentes ativos na reprodução dos processos de institucionalização. Assim, em estudos mais recentes, o campo tem sido considerado cada vez mais como ambíguo e heterogêneo, com múltiplas pressões institucionais que freqüentemente resultam em pressões conflitantes por conformidade (Boxenbaum & Jonsson, 2008). Os pilares institucionais serão tratados

em seguida e acrescentam uma dimensão importante a essa pesquisa, pois são os elementos da ordem institucional que possibilitam a configuração das instituições e a influência na ação organizacional.

2.2.2 Pilares institucionais

Ao considerar que as instituições são “sistemas compostos por elementos regulativos, normativos e cultural-cognitivos, e agem no sentido de produzir significados, estabilidade e ordem à vida social” (Scott W. R., 2008, p. 48), o autor considera que estes elementos constituem ou dão suporte as instituições. Tais elementos são caracterizados como os pilares das instituições, e cada pilar está associado a diferentes bases de ordem, motivos para conformidade, lógica de ação e fonte de legitimidade (vide Quadro 3).

	Regulativo	Normativo	Cultural-Cognitivo
Fontes de Conformidade	Conveniência	Obrigação Social	<i>Taken for grantedness</i> e entendimentos compartilhados
Bases de Ordem	Regras regulativas	Expectativas mútuas	Esquemas constitutivos
Mecanismos	Coercitivo	Normativo	Mimético
Lógica	Instrumental	Caráter de apropriação	Ortodoxo
Indicadores	Regras, leis, sanções	Certificação, acreditação	Crenças comuns, lógicas de ação compartilhadas, isomorfismo
Afeto/Sentimento	Medo, culpado e/ou inocente	Vergonha, honra	Certeza, confusão
Bases de Legitimidade	Legalmente sancionado	Moralmente governado	Compreensível, reconhecível e suportado culturalmente

Quadro 4 Três Pilares das Instituições

Fonte: Scott, (2008, p. 51)

Cada dimensão afeta um aspecto específico da vida organizacional. Scott (2008) explica que a dimensão regulativa geralmente é associada aos mecanismos legais e formais do Estado, pois as instituições exibem mecanismos de controle. O pilar regulativo envolve a capacidade de estabelecer regras e mecanismos de controle como a sanção e a coerção, na tentativa de influenciar o comportamento

dos atores sociais. As pressões por conformidade advindas do Estado e de um sistema legal comum permitem associar esse pilar ao mecanismo coercitivo proposto por DiMaggio e Powell (1991 [1983]). Embora o conceito de regulação pressuponha punição e restrição, alguns tipos de regulações possibilitam ação aos agentes, conferindo-lhes direito, poder e benefícios.

O pilar normativo introduz uma dimensão prescritiva, avaliativa e obrigatória na vida social (Scott W. R., 2008). Essa dimensão refere-se aos valores e significados socialmente compartilhados e imbuídos nas instituições. A legitimidade desse pilar resulta da conformidade a uma base moral, ou seja “o que é certo fazer aqui”. As prescrições socialmente desenhadas, que influenciam os limites da ação e da expectativa de comportamento apropriado dentro de um campo.

Esse pilar está associado ao mecanismo normativo de DiMaggio e Powell (1991 [1983]) que são originárias principalmente da profissionalização. Os autores identificaram os profissionais da área como os maiores responsáveis em difundir e transportar esses valores no campo, porque os profissionais recebem uma instrução comum e se organizam através de redes de relacionamentos. Alguns atores (Marquis & Battilana, 2009; Marquis, Glynn, & Davis, 2007) também consideram que as redes de relacionamentos e as profissões são difusoras de tais padrões de comportamentos.

A atenção à dimensão cultural-cognitiva é característica do institucionalismo organizacional, e inclui símbolos, palavras e significados que são atribuídos a objetos e a atividades. Tais elementos são originários de quadros ou modelos mentais compartilhados a fim de criar definições comuns para uma situação. As concepções compartilhadas constituem a natureza da realidade e a estrutura por meio da qual o significado é atribuído, não se restringindo apenas às regras e expectativas normativas, mas destacando as crenças compartilhadas e dadas como certas, como constitutivas da lógica de ação que permeia a ordem social (Scott R. W., 2008).

Assim, nesse pilar, para entender e explicar a ação leva-se em conta não só as condições objetivas, mas o seu componente subjetivo, que é a interpretação. Com base nesse elemento cognitivo, o mecanismo mimético (DiMaggio & Powell,

1991 [1983]) é associado ao pilar cultural-cognitivo e decorre da seguinte lógica: organizações que são tidas como legítimas ou bem sucedidas são uma fonte conveniente de imitação por outras organizações.

Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) criticam os pilares de Scott afirmando que falta uma integração entre seus elementos. Para os autores, cultura e cognição são conceitos mais gerais e abstratos que normas e regulações. Os autores afirmam que normas e regulações são elementos da cultura e da cognição, e estes últimos influenciam o modo como os indivíduos entendem o significado destes primeiros. Para os autores, a variação na cultura pode determinar como organizações e indivíduos interpretam e sancionam regulamentações. Ou seja, para os autores os elementos institucionais estão imbricados e Scott (2008) faz uma separação estrutural dos pilares institucionais.

Mesmo com as críticas, os pilares de Scott (2008) continuam sendo um útil instrumento que permitem o entendimento da influência das instituições sobre o comportamento social, por meio do modo como estão implicados nas ações, relações e recursos.

Devidamente colocado as implicações inerentes ao campo organizacional, a seguir será introduzido o conceito de comunidade local, que é central nesta tese, visto que se considera que um campo organizacional é formado por uma diversidade de comunidades.

2.3 COMUNIDADE LOCAL

De acordo com Augusto (2007) a linha de Selznick (1949) do velho institucionalismo²¹ foi o responsável por introduzir nos estudos institucionalistas a influência do *ambiente localizado* sobre as organizações. Para o autor, uma das características do velho institucionalismo é considerar que as organizações estão imersas em comunidades locais especificando as relações entre organizações e

²¹ O termo “velho” institucionalismo passou a ser usado apenas em 1991, quando DiMaggio e Powell (1991) reuniram uma série de artigos em um livro que exemplificavam a pesquisa no “novo” institucionalismo. O novo institucionalismo na análise organizacional não é simplesmente uma nova rotulagem do velho institucionalismo. Apesar de ambas as perspectivas possuírem características comuns, existe divergências em relação ao entendimento da restrição exercida pelas instituições e do *locus* de institucionalização.

forças locais. Nesta tese essa característica do velho institucionalismo é central – imersão das organizações em comunidades locais – admitindo que um APL seja um conjunto de organizações que estão imersas em uma comunidade local, e que, por sua vez, uma cidade pode ser considerada uma comunidade local geográfica (Glynn, 2008).

A concepção de imersão das organizações em comunidades locais foi abandonada com a reorientação na agenda de pesquisa do novo institucionalismo (ou neo institucionalismo) principalmente por dois motivos: (i) a partir de 1980 com a publicação do artigo seminal de DiMaggio e Powell (1983) que descarta o estudo dos ambientes locais e reorienta o foco para os setores geográficos organizacionais independentes, ou seja, para o campo organizacional; e (ii) o tema “globalização²²” começou a dominar o discurso acadêmico e gerencial, enfatizando que as organizações estão imersas em um ambiente global, e portanto, primeiramente influenciadas por ideias e eventos não locais (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011). De tal modo, diversos estudos foram realizados considerando o campo organizacional como o nível de análise dominante das pressões institucionais (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008), redirecionando o nível de análise das pesquisas para os campos organizacionais.

Porém, estudos recentes como os de Greenwood, Díaz, Li e Lorente (2010), Marquis e Battilana (2009) e Marquis, Glynn e Davis (2007) e a obra de Christopher Marquis, Michael Lounsbury e Royston Greenwood “*Communities and Organizations*” (2011) sugerem que: (i) mesmo em um mundo globalizado, as comunidades locais continuam a influenciar a ação organizacional; e (ii) ainda que o campo organizacional seja considerado nível de análise central dos estudos institucionais (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]; Scott W. R., 2008), este nível pode se sobrepor e minimizar a influência da comunidade local nas organizações, além de ser um conceito abstrato e de difícil operacionalização. Portanto, tais autores advogam a necessidade da inserção desse tema – comunidade local – nos estudos do institucionalismo organizacional.

²² Para o diretor-geral da Organização Mundial do Comércio (OMC), Pascal Lamy (2006), a globalização é uma transformação fundamental nas sociedades que autoriza indivíduos, corporações e nações a influenciar as ações ao redor do mundo – com maior rapidez e profundidade e com custos menores jamais vistos.

2.3.1 Resgate histórico da Comunidade

Ferdinand Tönnies em seu livro “Community and Civil Society” (Tönnies, 2001 [1887]), introduz a ideia de comunidade (*Gemeinschaft*) tratando-a como uma forma explícita de transição para sociedade (*Gesellschaft*) em termos evolucionários, afirmando que *Gemeinschaft* representa a infância da humanidade, enquanto que *Gesellschaft* faz referência a sua maturidade (Brint, 2001).

Tönnies (2001 [1887]) trata a comunidade como uma categoria sociológica de relacionamentos sociais significativos, tal como aqueles que surgem de família, da igreja, da vila. Para o autor, comunidade está associada a estilos de vida compartilhados, crenças compartilhadas, laços concentrados e interações freqüentes, pouco número de pessoas, distância dos centros de poder, familiaridade, continuidade e laços emocionais. Assim, a comunidade é focada em relações interpessoais e particularistas. Já a sociedade é vista por Tönnies ([1887] 2001) como algo mais universal, transparente que remete a uma forma mais impessoal e anônima de relacionamentos associados com a modernização e a urbanização. Desta forma, a sociedade representa o declínio da comunidade.

Para Costa (2012), ambos os conceitos (comunidade e sociedade) foram considerados uma dicotomia e um dos temas principais de discussão da sociologia do século XIX. Nas palavras da autora (p. 73):

Ambos os conceitos foram considerados por muitos pensadores sociais como representando formas totalmente antagônicas de vida social: a comunidade, ligada a unidades sociais pequenas e tradicionais; a sociedade, como uma grande associação de indivíduos no mundo moderno. De acordo com essa dicotomia, atribuíam-se a comunidade a temporalidade da tradição, do passado e do primitivo; enquanto à sociedade, era atribuído o tempo moderno, ou seja, o presente e o futuro (Brancaleone, 2008).

Para Marquis e Battilana (2009) embora a distinção entre a comunidade e a sociedade seja útil por destacar muitos dos importantes componentes constituintes de uma comunidade, essas definições não delimitam as fronteiras de uma comunidade local. Para os autores, essas fronteiras são difíceis de delinear em uma definição abstrata e não precisam coincidir necessariamente com fronteiras administrativas ou políticas.

Nesse sentido, a ideia de comunidade remete a dimensão simbólica do conceito e não somente a dimensão estrutural. Comunidade geralmente indica um grupo de pessoas dentro de uma área geográfica limitada que interagem dentro de instituições comuns e que possuem um senso comum de interdependência e integração (Outhwait & Bottomore, 1996). O simples fato de viver ou interagir dentro do mesmo espaço, onde se pode verificar o compartilhamento de espaço físico, não se constitui uma comunidade, pois comunidade é um estado de valores, de identidade e de expectativas.

Philip Selznick no clássico *The Moral Commonwealth: social theory and the promise of community* (1992) traz um conceito de comunidade²³ que ele mesmo critica afirmando ser fraco e neutro, porém com condições de investigações empíricas, o que o torna útil e relevante. Nas palavras do autor:

onde os membros de algum grupo, pequeno ou grande, vivem juntos de tal forma que compartilham não este ou aquele interesse em particular, mas as condições básicas de vida comum, assim, podemos chamar este grupo de comunidade. O limite da comunidade é que a vida de cada membro pode ser vivida totalmente dentro dela. Pessoas não podem viver totalmente dentro de uma organização ou de uma igreja, mas podem viver dentro de uma tribo ou de uma cidade. O critério básico da comunidade então, é que todas as relações sociais possam ser achadas dentro delas (Selznick, 1992, p. 358).

Selznick (1992) critica a concepção de que “todas as relações sociais possam ser achadas dentro da comunidade” sugerindo que seria melhor expôr que “um grupo é uma comunidade na extensão em que abrange uma ampla gama de atividades e interesses, e na extensão em que a participação implica todas as pessoas ao invés de interesses e atividades segmentadas” (p. 358). Assim, a comunidade pode ser tratada com um *aspecto variável* de uma experiência de grupo, ou seja, um *framework* de crenças compartilhadas, de interesses e de comprometimento que unem um conjunto de grupos e atividades variadas. Segundo o autor, tal conjunto é conectado por laços que estabelecem uma fé ou destino comum, uma identidade pessoal, um senso de pertença.

²³ Aqui cabe ressaltar que todo o conceito de comunidade, tratado neste tópico, está relacionado a um grupo de pessoas. Porém o foco desta tese é o conceito de comunidade como agrupamento de organizações, que será tratado no tópico “Comunidade na pesquisa organizacional”. Mesmo trazendo características pessoais, o conceito de comunidade proposto por Selznick e outros pesquisadores é relevante para se compor e entender o sentido de comunidade na pesquisa organizacional.

Dessa forma, tratar a comunidade como uma variável não fica restrita a ideia convencional de que comunidade necessariamente presume localidade. Nesse sentido, Selznick (1992) propõe pensar na formação de comunidade de diversas formas baseadas em um conjunto de atividades e em crenças compartilhadas. E ainda acrescenta que ao reconhecer a comunidade como uma variável, vislumbra-se a possibilidade de instituições com propósitos especiais se tornarem comunidades, ou quase comunidades. O autor explica que essa forma de comunidade acontece quando os propósitos da instituição geralmente são flexíveis e a participação dos membros é um aspecto importante. Ou seja, o autor afirma que “a emergência de uma comunidade depende de oportunidade para, e impulso em direção a compreensiva interação, comprometimento e responsabilidade” (p. 359).

Assim, Selznick (1992) propõe que embora a definição de comunidade seja neutra, a teoria sobre comunidade deve ser tanto normativa quanto descritiva, e deve levar em consideração um complexo conjunto de variáveis que se inter relacionam, que o autor denomina como os elementos da comunidade, a saber:

(1) *Historicidade* é o primeiro elemento tratado pelo autor. Os laços da comunidade são mais fortes quando são feitos por traços de história e cultura compartilhadas. A característica da comunidade reflete amplamente as particularidades de costumes, linguagem e vida institucional; a herança de eventos significativos e crises; e atributos historicamente determinados como tamanho, geografia e demografia.

(2) *Identidade*: uma história compartilhada tende a produzir um senso de comunidade, e esse senso de comunidade é manifestado em lealdade, piedade e identidade distinta. Uma identidade é um produto natural da socialização, e quando a socialização é bem sucedida, sempre há uma identificação com os membros e com a localidade.

(3) *Mutualidade*: comunidade começa com, e é amplamente suportada pela experiência de interdependência e reciprocidade. Essas condições práticas descrevem os componentes racionais e voluntários da comunidade, pois se as pessoas de um grupo não necessitam uns dos outros, se não há ganho na reciprocidade e na cooperação, a comunidade não emerge e não se mantém.

(4) *Pluralidade*: o autor faz menção a vitalidade da comunidade por meio de associações intermediárias, que são espaços de proteção e veículos de participação significativa, onde as relações dos membros destas associações com a comunidade geral, são estendidas e enriquecidas.

(5) *Autonomia*: por outro lado, se existe a necessidade da pluralidade dentro das comunidades, a autonomia se faz necessária para manter a liberdade nas associações e das associações. A autonomia é um atributo que requer comprometimento e escolha.

(6) *Participação*: uma comunidade próspera tem alto nível de participação: pessoas estão apropriadamente presentes e esperam estar presentes em diferentes ocasiões, aspectos e papéis. Tal participação pode ser central ou periférica, dependendo do tipo de situação.

(7) *Integração*: todos os elementos propostos pelo autor devem exibir coerência para sustentar as bases da vida comum, assim como a qualidade da comunidade depende da característica desses elementos. Uma comunidade completa exibirá uma rica e balanceada combinação desses elementos. Assim, diferentes tipos de comunidade apresentarão diferentes tipos de combinações entre esses elementos.

No sentido de clarificar as influências de Tönnie (2001 [1887]) em relação ao conceito de comunidade, na visão de Selznick (1992) embora usualmente traduzido simplesmente como comunidade, *Gemeinschaft* se refere a um tipo de comunidade, que abarca totalmente os valores de historicidade e mutualidade, elementos da comunidade. Em *Gemeinschaft* as crenças e as instituições são “afirmadas” (grifo do autor, p. 365) e não escolhidas ou desenhadas, elas são valorizadas por seus membros e, como resultado, “pessoas permanecem essencialmente unidas ao invés de agentes separados, enquanto que em *Gesellschaft* elas são essencialmente separadas ao invés de agentes unidos” (Tönnies, 2001 [1887], p. 65). Para o autor, o modelo de *Gemeinschaft* tem semelhança com uma ordem feudal idealizada.

Para Selznick (1992), o tipo ideal de *gemeinschaft* não incorpora todas as variáveis que constituem comunidade e afeta sua qualidade. O foco seletivo de *Gemeinschaft* é a solidariedade, que preza pela lealdade, comprometimento, características estas de grupos coesos. Nesse sentido, o problema reside em

distinguir os limites entre modelo de grupo primário e a ideia de comunidade. Para o autor, a resolução desse dilema está em saber diferenciar comuna de comunidade.

A ideia de comuna pode ser exemplificada com o modo de vida dos *hippies* dos anos 1960 (Selznick P. , 1992). Tipicamente, esses grupos eram informais, formados por jovens que se identificam com drogas e música *rock*. As finanças, o trabalho e as decisões eram deixados a mercê da vontade volúvel da consciência do grupo. Em contraste, a comunidade inclui uma diversidade de pessoas, onde prevalece a organização das atividades, definição de estrutura, sistemas de trabalho. A busca da comuna é a comunhão, ao invés da comunidade. A comuna caracteriza-se como uma forma social instável, uma unidade física, ao contrário da comunidade, que abarca uma gama de atividades e associações, de forma organizada.

Selznick (1992) também adverte que uma comunidade não pode ser totalmente homogênea, pois uma vida comum deve desenvolver algum sistema de autoridade, divisão de trabalho, ou seja, exibir a necessidade de organização da comunidade. Assim, o autor explica que a noção de vida comum não é de uma vida unificada. Uma vida unificada, não há necessidade de regras, de normas, de levar em condição as diferenças entre as pessoas, de reciprocidade e até mesmo de cooperação. Uma vida comum é enfatizar a independência e a interdependência de seus membros. Destarte, a função distinta da comunidade é a reconciliação das partes com as perspectivas gerais do todo. É a ideia da federalização, no espírito e na estrutura. É a unidade das unidades (Selznick P. , 1992).

Outro sociólogo que trabalha com a ideia de comunidade é Steven Brint (2001) e propõe uma reconstrução do conceito de comunidade. O autor afirma que Durkheim (1897; 1951) em seu trabalho traz outra abordagem sobre o conceito de comunidade. Para o autor, o trabalho de Durkheim representa uma importante alternativa para a abordagem de Tönnies, pois em seu modelo conceitual, Durkheim não vê a comunidade como uma estrutura social ou uma entidade física, e sim como um conjunto de propriedades variáveis da interação humana. Assim, Durkheim propôs uma abordagem para comunidade que envolve seis propriedades, sendo quatro destas variáveis estruturais e duas culturais, respectivamente: (1) densidade de necessidade de laços sociais; (2) apego social e envolvimento com instituições –

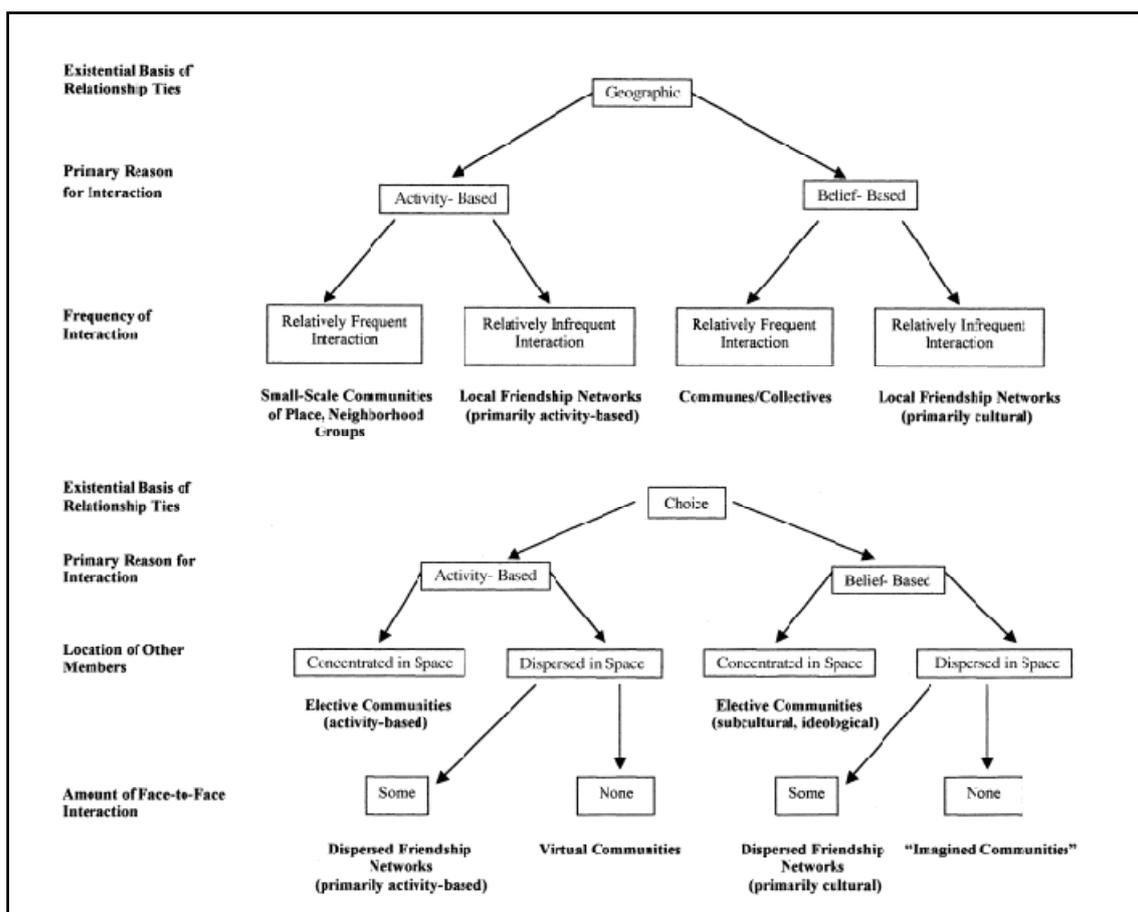
efeito de confiança entre os membros da comunidade; (3) acontecimentos, rituais – a participação na comunidade ajuda a concretizar a identidade do grupo e remete ao senso de identificação; (4) tamanho pequeno do grupo – onde os relacionamentos são enfatizados, o pequeno grupo proporciona um ambiente familiar; (5) percepção de similaridade com características físicas, estilo expressivo, tipo de vida ou experiências históricas com outros – são a base para a identificação social, que estão fortemente relacionadas a sentimentos de segurança e conforto; e (6) crenças comuns em um sistema de ideais, de ordem moral, de instituição ou de um grupo – influencia na perspectiva e comportamento independente da interação e dos interesses.

Para Brint (2001) ambas as concepções - de Tönnie e Durkheim - trazem contribuições para um mundo embuído no espírito de sociedade apenas se for separada aspectos variáveis das relações sociais de um conceito maior em que elas foram envolvidas. Para o autor, o destino do conceito de comunidade indica um amadurecimento na ciência social— um movimento de senso comum, ainda imprecisamente definido, agregado a conceitos analíticos mais precisos.

A partir dessas considerações, Brint (2001, p. 8) define um conceito genérico para o termo comunidade, onde os motivos para a interação são centrais nesse conceito, assim como os são para Tönnies:

comunidades são agregados de pessoas que compartilham atividades comuns e/ou crenças e que são unidos principalmente por relações de afeto, lealdade e valores comuns e preocupações pessoais (p.e. interesse nas pessoas e nos acontecimentos da vida do outro).

Porém, Brint (2001) critica a concepção de relações na comunidade de Tönnies por esta ser excessivamente centrada nos membros da comunidade em si e por apresentar um caráter não instrumental. Tal crítica é fundamentada na época atual, principalmente pelo advento dos avanços tecnológicos, que se torna um meio para a difusão e a proximidade virtual das pessoas, fazendo com que as barreiras geográficas sejam transponíveis em diversos aspectos. Assim, o autor propõe uma nova tipologia para o conceito de comunidade, conforme demonstra o Quadro 4.



Quadro 5 Tipos de Comunidade

Fonte: Brint (2001, p. 10)

Essa tipologia desenvolvida por Brint (2001) tem o objetivo de representar mais explicitamente a lógica teórica e as implicações empíricas dos subtipos de comunidades. É dividida em dois grupamentos que se subdividem em níveis, sendo o primeiro (bases existenciais de laços de relacionamentos) definido pelo contexto de interação entre os membros da comunidade, que pode ser geográfico ou por escolha dos membros. O segundo nível (razões primárias para interação) pode ser baseado em atividades ou em crenças comuns que formam as comunidades. O terceiro e quarto grupamento são definidos em todos os casos por fatores ecológicos e motivacionais que influenciam percentagens de interação.

Para comunidades geográficas, o terceiro nível é baseado na frequência da interação entre os membros e dividido em grupos de acordo com a frequência de relacionamento. Já para as comunidades baseadas na escolha, a divisão é feita em acordo com a localização dos membros, visto que o nível de dispersão, segundo Brint (2001), é uma importante influência nas possibilidades de interação em todas

as comunidades não geográficas. A divisão nesse caso é feita por comunidades que estão concentradas em um espaço e comunidades que estão dispersas. Ainda nesse tipo de comunidade, foi necessária uma quarta divisão que considera a quantidade de interação face a face entre os membros da comunidade. Segundo o autor, esse pequeno número de divisões permite os seguintes subtipos de estrutura de comunidades: (1) comunidades de espaço; (2) coletividades; (3) redes localizadas de amizade; (4) redes dispersas de amizades; (5) comunidades baseadas em atividades; (6) comunidades baseadas em crenças; (7) comunidades imaginárias (membros se unem por crenças comuns, mas não há interação face a face); e (8) comunidades virtuais (a interação entre os participantes se dá por meio virtual).

Brint (2001) também esclarece que essa tipologia tem apelo intuitivo, pois faz referência a entidades reconhecidas no mundo, mas também identifica variáveis estruturais latentes que geram diferenças chave na organização e no clima dos tipos de comunidades. Para o autor, tais variáveis são: membros estão fisicamente presentes durante os períodos de interação ou de foco comum; frequência da interação entre os membros; e as motivações primárias para interação.

Na definição genérica de comunidade proposta por Brint (2001), os membros de cada subtipo de comunidade são conectados uns aos outros por meio de experiências comuns, laços de afetos ou lealdade, e interesses pessoais uns nos outros, ao invés de autoridade formal e interesses racionais. O autor também propõe que a contribuição desta tipologia reside principalmente na capacidade de distinguir as conseqüências de não estar presente em um subtipo de comunidade se comparado ao outra.

2.3.2 A Comunidade na pesquisa organizacional

Foco desta tese, a importância das comunidades geográficas para o entendimento do comportamento organizacional foi documentada por Selznick (1949) no estudo do Tennessee Valley Authority (TVA) e pelo estudo do Zald (1970) em Chigaco YMCA, ambos testificando a influência do ambiente local nas organizações. Segundo Marquis e Battilana (2009), Warren (1967) também expressou a

importância da comunidade para entender as influências institucionais por ser dentro das comunidades que os diversos tipos de organizações entram em contato.

Apesar de correntes teóricas mais recentes do institucionalismo organizacional atribuírem menor atenção a importância da comunidade, focando em níveis de análises mais amplos como os campos organizacionais (Scott W. R., 2008), deve-se considerar que as organizações estão simultaneamente imersas em comunidades locais e campos organizacionais (Marquis & Battilana, 2009). Sendo assim, a comunidade nos estudos organizacionais é considerada uma categoria relacionada ao conceito de imersão dos atores a uma determinada área geográfica (Costa M. C., 2012). O foco em comunidade local como uma entidade geográfica permite distinguir os processos locais dos processos identificados nos campos organizacionais (Marquis & Battilana, 2009).

Nesse sentido, um APL está inserido em uma comunidade local geográfica, que por sua vez faz parte do campo organizacional da Rede APL do Paraná. Essa tese defende que a comunidade local geográfica é um *locus* da heterogeneidade em um campo organizacional (apesar da tendência à homogeneidade em razão do isomorfismo institucional) por ser o ambiente institucional mais próximo das organizações e exercer pressões institucionais em tais organizações (Marquis, Glynn, & Davis, 2007). Conforme sugere Glynn (2008) existem evidências que as comunidades locais são importantes na dinâmica de configuração institucional. Isso porque alguns eventos ou fenômenos, como no caso dos APLs, irão se configurar localmente, preservando a existência da ordem institucional, mas também mudando o significado destes elementos (Glynn, 2008), ou seja, o modelo de APL se configura localmente em virtude da influência da comunidade local.

Com o advento da globalização, impulsionada principalmente pela evolução tecnológica, algumas questões emergem, principalmente no que diz respeito à preservação e a manutenção da comunidade. Marquis e Lounsbury (2007) e Greenwood, Díaz, Li e Lorente (2010) defendem inclusive que essa homogeneização de costumes, valores e práticas, permite o fortalecimento da identidade de uma comunidade. Por outro lado, esses processos também permitem

o surgimento de novas formas de comunidade: virtuais e *online* (O'Mahony & Ferraro, 2007).

Marquis, Huang e Almandoz (2011), Waldorff e Greenwood (2011) e Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) consideram a comunidade como uma lógica institucional sugerindo que as relações afetivas e significativas baseadas no compartilhamento de experiências vão além da ideia de proximidade geográfica e social e de redes de relacionamentos. Porém, apesar da aparente falta de necessidade de proximidade e contato físico, existem também evidências que as organizações ainda têm características locais duradouras, mostrando a influência persistente da proximidade social no comportamento organizacional (Marquis & Battilana, 2009; Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010). Nesse sentido, o conceito de comunidade deve ser concebido tanto como uma importante base para a lógica da ação, quanto uma forma organizacional (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011).

2.3.3 Os conceitos de Comunidade

Segundo Marquis, Lounsbury e Greenwood (2011) existem diversas maneiras de pensar em comunidade e como diferentes tipos de imersão em comunidades podem afetar as organizações. A divisão mais comum para se pensar em comunidades está baseada na ideia de *comunidades geográficas* e *comunidades não geográficas*.

A ideia de comunidade como localização geográfica pode ser representada pelo trabalho de Marquis e Battilana (2009, p. 286) que definem comunidade como:

Comunidade enquanto um nível de análise local corresponde à população, às organizações e aos mercados localizados em um território geográfico e compartilham, como resultado desta localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis.

Nessa definição, a comunidade pode ser entendida tanto como um conceito quanto como um recurso metodológico (como um nível de análise). Enquanto nível de análise, os autores reconhecem que os limites da comunidade não são dados, estes são sempre construídos pelos pesquisadores, assim como os limites do campo organizacional, ou seja, a construção dos limites da comunidade é dada empiricamente. Essa definição de comunidade local geográfica pode incluir cidades,

clusters de cidades, regiões, distritos industriais, ou qualquer tipo de sistema local produtivo (Marquis & Battilana, 2009), e será a adotada nesta tese, pois considerar a comunidade como uma entidade geográfica é importante para os pressupostos básicos de um APL, como relacionamentos e cooperação.

A característica da proximidade geográfica pode contribuir para uma afiliação à comunidade que serve como fonte de diferenciação cultural ou como base para uma identidade coletiva distinta, na qual são reforçadas e reproduzidas por meio de diferentes processos regulativos e normativos (Marquis, Glynn, & Davis, 2007). Assim, comunidades geográficas refletem distintas características que podem exibir variação em suas estruturas, interações e práticas, mesmo sujeitas às pressões institucionais mais amplas.

Ainda considerando o conceito de comunidade como um espaço geográfico, Waldorff e Greenwood (2011) consideram a comunidade geográfica como uma *jurisdição política* e analisam até onde as ideologias políticas e as profissionais dentro de comunidades na Dinamarca são influenciadas pela implementação da Política Nacional do Centro de Cuidado de Saúde. Os autores queriam entender se haviam diferenças locais no fornecimento do serviço de saúde e o porquê destas diferenças. Para eles, tais diferenças se dariam em razão da tradução da lógica institucional (a política nacional de centro de cuidado de saúde) pelos atores no nível da comunidade.

Para Waldorff e Greenwood (2011), comunidades são lugares onde o significado localizado é construído, tornando-se uma fonte significativa de variação dentro de um campo institucional, porém, o alcance dessa variação é restrito por arranjos institucionais. Nesse sentido, para os autores, a comunidade adiciona uma importante dimensão para a história institucional, pois ela é tanto uma fonte quanto uma explicação da heterogeneidade institucional, da mudança e das consequências.

Na medida em que as diferenças locais persistem e têm um papel importante na influência da ação organizacional, tais diferenças servem como uma força contrária às pressões institucionais do campo organizacional por homogeneidade, convergência e isomorfismo (Marquis & Lounsbury, 2007; Marquis, Glynn, & Davis, 2007; Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011), geralmente oriundas do campo

organizacional. Essa questão adiciona um ponto importante a esta pesquisa, uma vez que o APL encontra-se imerso localmente na comunidade, que por sua vez faz parte do campo organizacional da Rede APL do Paraná, pressões institucionais características destes diferentes contextos (campo organizacional e comunidade local) exercem influência nas organizações do APL, podendo assim apresentar uma configuração distinta da prescrita no campo organizacional. Desse modo, o que se pretendeu observar é se a comunidade local é o *locus* da heterogeneidade institucional e se exerce influencia na configuração do modelo de APL prescrito no campo organizacional.

Marquis, Glynn e Davis (2007) apresentam um modelo de como as pressões institucionais no nível da comunidade influenciam a ação social das organizações imersas nas comunidades pesquisadas. O trabalho mostra os microprocessos locais na convergência de práticas e a agência nos processos de institucionalização e revisa como a ação social da organização produz e reproduz padrões no nível da comunidade, evidenciando as forças isomórficas existentes dentro de comunidades locais.

Da mesma forma, Seelos, Mair, Battilana e Dacin (2011) examinam as pressões institucionais, ou forças locais, originárias da comunidade em que os atores sociais encontram-se imersos, observando a relação entre a pobreza e as organizações socialmente empreendedoras. A justificativa dos autores para usar a comunidade como nível de análise está no ambiente relativamente homogêneo da comunidade que facilita o isolamento de mecanismos externos e seus efeitos sob a comunidade.

Palmer e Zafonte (2011) exploram como as redes de relacionamentos locais entre organizações influenciam a preservação da identidade da localidade em que tais organizações encontram-se imersas. Os autores partem do pressuposto que redes de relacionamento facilitam o desenvolvimento, a disseminação e a aplicação de normas e quadros cognitivos que guiam o comportamento dos negócios locais. Os autores consideram que a comunidade geográfica influencia o comportamento das organizações, e conseqüentemente sua forma de se fazer negócio. Nesse sentido, as comunidades são constituídas por estruturas institucionais que

influenciam o comportamento organizacional local, levando estas a desenvolver um entendimento particular e comum de como se comportar em determinadas situações. Para os autores, as redes de relacionamentos sociais exercem um importante papel na emergência e reprodução da identidade da comunidade.

Assim sendo, pode-se considerar a comunidade geográfica local como um *campo* ou *esfera institucional* que exhibe características cognitivas, normativas e regulativas (Marquis & Battilana, 2009). A comunidade então se torna uma fonte de pressões institucionais que influenciam a ação organizacional, emergindo em padrões de conformidade *dentro* destes locais. O argumento por detrás dessa afirmação está em considerar que a comunidade se constitui como o ambiente imediato das organizações e estas se tornam vulneráveis a tais pressões institucionalizadas no nível da comunidade. Para esta tese tal argumento é relevante pois considera-se que a comunidade local é uma esfera institucional, e que as suas características institucionais locais exercem influência na ação das organizações presentes no APL.

A comunidade também pode funcionar como uma *forma organizacional*. Nesse sentido, a comunidade remete a ideia de *clusters*, distritos, ou aglomerações locais, que criam ambientes de cooperação entre as organizações, motivadas por interesses comuns e conectadas por laços de redes de produção (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011). O desenvolvimento do Vale do Silício como o mais significativo centro de tecnologia da informação (Saxenian, 1994)²⁴ é um exemplo de como a localização geográfica de organizações similares de uma região leva a trabalhos especializados resultando em redes de produção e em externalidades de conhecimento. Porém, a ideia de comunidade como uma forma organizacional não é restrita a comunidade geográfica. Atualmente aceita-se a ideia de comunidades virtuais (O'Mahony & Ferraro, 2007), criadas por motivações que vão além da noção do setor produtivo, originadas por interesses comuns.

Por outro lado, estudos mais recentes buscam ir além das concepções tradicionais de comunidades geográficas, entendendo a comunidade como uma

²⁴ Citação encontrada em Marquis *et al* (2011).

*lógica institucional*²⁵ (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012). Estudos que compartilham dessa perspectiva estão em crescimento na área (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011). Marquis e Lounsbury (2007) em seu estudo sobre bancos locais e bancos nacionais, mostram como a lógica da comunidade permite um conjunto chave de recursos culturais que possibilita aos bancos locais resistirem ao esforço dos conglomerados de bancos nacionais em ganhar domínio e posições de controle nas comunidades locais.

Greenwood *et al* (2010) afirmam que as organizações inseridas em contextos institucionais complexo²⁶ respondem de forma heterogêna às pressões institucionais. Para os autores, quando os campos organizacionais são constituídos por uma lógica dominante, as organizações respondem de forma isomórfica. Nesse estudo, os autores demonstram que a lógica de estado tem impacto significativo no comportamento organizacional. A lógica de estado não se refere a uma política ou regulamentação específica, mas sim a orientação básica do estado em garantir a ordem política e social. Nesse sentido, os autores sugerem que uma lógica de estado politicamente descentralizada é pré requisito para influência da comunidade, ou seja, a influencia da lógica de estado nas organizações inseridas em uma comunidade será menos evidente em contextos descentralizados.

Em adição, porém com uma perspectiva paralela, pode-se atribuir a comunidade a criação de identidade organizacional. Nesse sentido, as relações sociais são frequentemente baseadas na comunidade e, portanto, levam ao desenvolvimento de uma única lógica local (Marquis, Lounsbury, & Greenwood, 2011). A obra clássica de Robert Putnam “Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna” (2006 [1993]), é um exemplo de relações que são fortemente

²⁵ Lógicas institucionais são os padrões históricos de práticas materiais socialmente construídas, suposições, valores, crenças, e regras nos quais indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço e conferem significado a sua realidade social (Thornton & Ocasio, 1999, p. 804).

²⁶ Para Greenwood *et al* (2010) a complexidade institucional é entendida como a ação de diferentes lógicas atuando no mesmo contexto institucional. Os autores exemplificam tal situação com o estudo de Oakes *et al* (1998) que afirma que os setor cultural tem sido constantemente afetado pela lógica de mercado e das profissões. Porém, mesmo que contextos institucionais tenham maior influência de uma lógica específica, não se pode negar a influência localizada ou até mesmo amena de outras lógicas subjacentes.

amarradas localmente, e que os benefícios das associações comunitárias não são transferidos com facilidades para outras comunidades.

Para ambas as pesquisas, a comunidade é uma fonte para lógica institucional que proporciona significado e influencia o comportamento dos atores em um campo institucional. Para Marquis, Lounsbury e Greenwood (2011) um componente chave para conceituar comunidade como uma ordem institucional é delinear o *processo cultural* e de *identidade* que resulta da dinâmica entre comunidades e organizações. Para esses autores, a ênfase na dimensão cultural da comunidade é a ponte para pensar em comunidade como uma ordem institucional. Porém, tais autores advertem que os estudos de lógica comunitária ainda permanecem em sua infância.

Com a finalidade de integrar e expandir o conceito de comunidade, incluindo motivações econômicas e não econômicas e dimensões geográficas e não geográficas, Marquis, Lounsbury e Greenwood (2011) propuseram um conceito que incorpora todos esses aspectos:

Comunidades são conjuntos de atores cuja participação nesta coletividade proporciona recursos sociais e culturais que influenciam suas ações. A associação pode se dar por inúmeros fatores incluindo a proximidade, interesse em objetivos comuns ou identidade comum (p. xvi).

Em suma, percebe-se a diversidade de definições relacionadas ao conceito de comunidade, desde aspectos relacionados aos laços entre seus membros até mesmo contemplando aspectos políticos, aspectos simbólicos e considerando a comunidade como uma lógica central na sociedade. Porém, como dito anteriormente, ao utilizar-se comunidade como um nível de análise, objetivo desta pesquisa, é importante compreender que o foco deve estar em comunidade como entidades geográficas, pois dessa forma permite distinguir os processos locais dos processos identificados nos campos organizacionais (Marquis & Battilana, 2009). Assim sendo, tais pesquisas devem centrar-se na análise sobre a imersão das organizações em comunidades locais e os seus mecanismos institucionais (Costa M. C., 2012; Marquis & Battilana, 2009).

2.3.4 Elementos e Mecanismos Institucionais da Comunidade Local

O conceito de comunidade local adotado nesta tese é o de Marquis e Battilana (2009, p. 286) “um nível de análise local que corresponde à população, às organizações e aos mercados localizados em um território geográfico e compartilham, como resultado desta localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis.” Assim sendo, pode-se considerar a comunidade geográfica local como um *campo* ou *esfera institucional* que exhibe características cognitivas, normativas e regulativas (Marquis & Battilana, 2009). A comunidade então se torna uma fonte de pressões institucionais que influenciam a ação organizacional, emergindo em padrões de conformidade *dentro* destes locais. A escolha do conceito se faz em função da característica da localização geográfica ser um elemento importante dentro do conceito de comunidade local, visto que um APL se caracteriza especialmente por organizações que estejam localizadas no mesmo espaço geográfico.

Assim, conforme ilustram Marquis e Battilana (2009) a comunidade local é composta por elementos da cultura, da identidade, de normas e de leis, e que estes elementos exercem pressões nas organizações através de três mecanismos institucionais principais: *regulativo*, *social normativo* e *cultural cognitivo*. Conforme já mencionado, organizações estão simultaneamente imersas em comunidades geográficas e campos organizacionais. As características locais das comunidades tais como: estrutura de mercado, tipos de políticas públicas, sistemas relacionais e redes de relacionamento, história, tradição e até mesmo distância geográfica dos grandes centros, mantêm uma significativa influência nas organizações (Marquis & Battilana, 2009).

As leis correspondem a estrutura regulativa da comunidade e são expressas por meio de regras formais e os incentivos estabelecidos pelas autoridades locais públicas e outros agentes autorizados a fim de restringir e regularizar o comportamento de atores sociais. No nível da comunidade, pode-se focar em políticas locais e mandatos de governo. Guthrie e McQuarrie (2005)²⁷ mostram em

²⁷ Citação encontrada em Marquis, Glynn e Davis (2007).

sua pesquisa sobre a lei de baixos rendimentos em taxas de crédito que respostas a legislação podem variar entre comunidades.

Algumas características como: (i) a descentralização do Estado - quanto mais descentralizado é o papel do estado, mas espaço haverá para agência de autoridades locais; (ii) tipos de políticas públicas locais - criação de incentivos e interpretações de leis (ambigüidade); (iii) Interação com outros atores locais - universidades e movimentos sociais; são exemplos da influência da estrutura regulativa na ação organizacional.

As normas caracterizam-se como influências sociais-normativas e são um conjunto de prescrições socialmente desenhadas, que influenciam os limites da ação e da expectativa de comportamento apropriado das organizações dentro da comunidade (Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011). Estudos como Marquis (2003), e Marquis e Lounsbury (2007), ilustram que, mesmo nos tempos mais recentes, sistemas sociais normativos locais continuam a ser uma importante consideração para se entender o comportamento organizacional.

As redes de relacionamento social exercem um importante papel na promoção da conformidade às normas locais por proporcionarem um contexto para transmissão e para o cumprimento de padrões locais de comportamento (Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011). Tais redes são mecanismos que facilitam a disseminação da informação sobre as necessidades da comunidade e expectativas das comunidades. Para os autores, a proximidade entre as organizações talvez seja determinante nas relações sociais e contribua para influenciar normas locais. Meyer e Rowan (1977) sugerem que conexões sociais entre atores, como as que existem em comunidades, criam um contexto institucionalizado e constituem processos por meio dos quais mitos racionalizados aparecem.

Outro mecanismo que incentiva a conformidade dentro das comunidades é a presença de uma ativa infraestrutura institucional, particularmente de grupos de elite. A imersão local, os relacionamentos e as profissões têm uma influência duradoura no comportamento das organizações, pois enquanto organizações podem estar competindo globalmente, os gerentes e líderes destas organizações residem em certas localidades e a imersão nestas localidades pode levar a uma “significante

homogeneidade dentro das comunidades e substancial variação entre as comunidades” (Marquis, Glynn, & Davis, 2007, p. 927).

A cultura e a identidade são os elementos que exercem influências cultural cognitivas nas organizações. Os processos de institucionalização e modelos mentais caracterizam comunidades e funcionam como quadros de referência e identidade difundidos que promovem *templates* ou modelos que facilitam a adoção de práticas similares para os membros da comunidades (Glynn & Halgin, 2011).

As influências culturais cognitivas ao apresentar uma nuance avaliadora, diferem-se das influências normativas. Enquanto as influências culturais cognitivas são a base para o quadro de referência compartilhado de “como as coisas são feitas”, as influências normativas são originárias de uma base moral: “o que é certo fazer aqui” (Marquis, Glynn, & Davis, 2007, p. 934).

As comunidades exibem um conjunto de *frameworks* compartilhados e modelos mentais nos quais as organizações se baseiam para criar definições comuns para uma dada situação, ou seja, proporcionam *templates* ou modelos que facilitam adoção de práticas similares de membros de uma comunidade (Marquis, Glynn, & Davis, 2007). Tais definições estão associadas a duradouras identidades e tradições com localidades e regiões, como no estudo de Marquis (2003) que mostra que organizações importantes localmente servem como modelos de comportamento apropriado para recém chegados na comunidade.

Para Marquis, Glynn e Davis (2007) modelos cognitivos sobre o que se constitui uma prática social organizacional legítima, apropriada ou com credibilidade, difere entre localidades, e o grau de isomorfismo, ou de consenso da comunidade sobre a natureza de práticas sociais apropriadas irão pressionar outras organizações a alinhar suas atividades a fim de serem confirmadas pela comunidade.

Empiricamente, segundo Marquis e Battilana (2009) tais influências podem se apresentar como: (i) variações em quadros de referência locais; (ii) diferenças na história e na tradição - aspecto importante para se entender a influência da cultura local no comportamento das organizações é a história da região, assim como as características culturais de uma região também permitem o desenvolvimento de

distritos industriais; (iii) diferenças demográficas: baseado em estruturas cognitivas, em particular, comportamentos estereotipados, mostram que estes são influenciados por fatores demográficos; (iv) fatores geográficos físicos - alguns mecanismos fundamentais de por detrás da variação entre comunidades de quadros de referência locais estejam relacionados ao clima da região e a distância física (dispersão geográfica/concentração) de grandes centros.

Reconhecer que as organizações estão imersas em comunidades locais, assim como em campos organizacionais, caracteriza que as organizações estão face a uma situação de pluralismo institucional (Marquis & Battilana, 2009), ou seja, elas incorporam diferentes esferas institucionais que algumas vezes são divergentes. Nesse sentido, essa pluralidade de ordens institucionais ou contradição (pressões do campo organizacional *versus* pressões da comunidade local) constituem uma oportunidade para a agência (Seo & Creed, 2002). O desafio é entender quando as pressões institucionais originárias da comunidade local são mais influentes que as pressões originárias do campo organizacional onde as organizações estão simultaneamente imersas.

No caso desta tese, verificou-se a influência da comunidade local na configuração do modelo de APL adotado pela Rede APL do campo organizacional. Conforme afirmam Greenwood *et al* (2010) e Marquis e Battilana (2009) uma cidade pode ser considerada uma comunidade local geográfica, pois as organizações que estão nela inseridas compartilham, como resultado desta localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis. Tais elementos exibem características cognitivas, normativas e regulativas que influenciam a ação organizacional. Estas características podem ser chamadas de efeitos institucionais sobre a comunidade, pois, empresas do mesmo segmento, fundadas na mesma época e que se encontram na mesma região, são mais suscetíveis a reforçar os seus quadros de comportamento que foram impressos²⁸ no início da sua formação.

²⁸ O termo impresso é a tradução do termo *imprinting*. O *imprinting* ocorre durante um período limitado de tempo, geralmente quando uma organização encontra-se suscetível às influências do ambiente externo. Stinchcombe (1965) afirma que indústrias fundadas em um mesmo período de tempo ainda refletem condições socioeconômicas presentes naquele período. Nesse sentido existe uma forte correlação entre a idade na qual as indústrias se desenvolveram com a sua estrutura no tempo presente. O autor demonstra que organizações são *imprinted* pelas condições

Dessa forma, pode-se sugerir que, ao induzir o modelo de APL localmente, os efeitos institucionais da comunidade podem configurar um modelo que exhibe diferenças em relação ao modelo proposto, advindo do campo organizacional da Rede APL. Por tais razões, o APL se torna um *locus* privilegiado para o estudo da comunidade local e seus mecanismos institucionais, na configuração do modelo local de APL.

2.3.5 Configuração do APL

Instituições, embora relativamente estáveis, não são eternas e imutáveis (Goodin, 1996). Esse é o caso do modelo de APL presente no campo organizacional. Conforme já afirmado anteriormente, essa tese defende que a comunidade local é um *locus* da heterogeneidade no campo organizacional por exercer pressões institucionais nas organizações nela inseridas. Nesse sentido, acredita-se que o modelo de APL presente no campo organizacional ao ser adotado pelas organizações presentes na comunidade local, configura-se de maneira diferente localmente.

A noção de uma nova configuração local vai ao encontro da ideia do *Design* Institucional de Goodin (1996). Os pressupostos do *design* institucional vêm da economia institucional, que entende que um conjunto normativo de regras é desenhado institucionalmente para alcançar objetivos previamente propostos e resultados esperados, gerando assim externalidades com efeitos positivos ou negativos. Em linhas gerais essa noção de *design* institucional é a mesma de um APL. Para Goodin (1996), o *design* institucional é uma atividade essencialmente intencional. A lógica subjacente a essa afirmação reside no entendimento de como as instituições são criadas e/ou sofrem mudanças. Para o autor, algumas instituições apenas surgem acidentalmente, de forma contingencial. Outras instituições por sua vez, surgem como reflexo de mudanças sociais em forma de evolução natural. E a terceira maneira de se entender instituições é aceita-las como produto de uma intervenção intencional. Assim, a mudança social que cria uma nova instituição pode ser fruto de deliberadas intervenções conduzido por agentes (individuais ou grupos).

existentes na indústria no tempo em que esta foi criada. O autor sugere que condições ambientais em qualquer tempo determinam muitas características das organizações (Marquis & Tilcsik, 2013).

Nesta tese, pega-se emprestado o conceito de *design* institucional e assume-se que o APL é um conjunto de normas e regras que representa uma ação determinista (ação *top-down*), mas que localmente, na comunidade geográfica, esse *design* assume uma forma distinta.

Assim, com o objetivo de não ferir os pressupostos do institucionalismo organizacional, empresta-se a ideia do *design* institucional, mas dá-se outra nomenclatura mais adequada para ilustrar a ação de mudança local de um APL: a configuração, que trata a mudança institucional, respeitando os aspectos simbólicos e interacionais entre organizações e comunidade, e ao mesmo tempo leva em consideração uma ordem institucional mais ampla, que se encontra arraigada nas ações dos atores sociais.

2.4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

As aglomerações territoriais ou Arranjos Produtivos Locais (APLs) não é um conceito novo na literatura. Marshall (1925) foi um dos pioneiros na discussão sobre o desenvolvimento local e setorial mediante a concentração de pequenas empresas atuando de maneira eficiente. Para o autor, a atmosfera industrial era um elemento reprodutor das economias, uma vez que a aglomeração suscita o aparecimento de outros empreendimentos no mesmo setor ou em correlatos. A análise das aglomerações industriais intensificou-se na década de 1980 em meio a uma contínua mudança tecnológica, especialmente nas áreas de telecomunicações e microeletrônica (Amato Neto, 2000) O crescimento sucessivo da economia no pós-guerra foi interrompido, nos anos 70, pela crise do petróleo e pela crise dos países latino-americanos na década de 1980, momento no qual as economias em todo mundo passavam por uma recessão, resultando em deteriorações no trabalho e nas condições sociais, especialmente marcadas pelo aumento do desemprego (Amato Neto, 2000).

Dentre esses arranjos, destacam-se os chamados aglomerados ou clusters, que, de acordo com Porter (1998) se constituem em concentrações geográficas de empresas e instituições (governamentais, associações empresariais e centros de pesquisa) interligadas num ramo industrial específico por aspectos que podem ser

compartilhados e complementados entre si. Essas empresas competem, cooperam e colaboram para o desenvolvimento de vantagens econômicas e estratégicas.

Os resultados de estudos desenvolvidos por Porter (1998) e Putnam (2006 [1993]) entre outros, permitiram a construção de um referencial teórico de análise e a constatação de que a aglomeração de empresas de mesma atividade, em determinado local, proporciona uma série de características que são potencializadas pela existência de um espírito de cooperação e aprendizagem, além do direcionamento pela governança das atividades e de instituições apoiadoras em termos de crédito e inovação para o desenvolvimento dos atores sociais ali reunidos (Amato Neto, 2000).

Na literatura atual há diversos conceitos utilizados para indicar o fenômeno da concentração de empresas em uma determinada área geográfica - distrito industrial, cluster de empresas, aglomeração industrial/setorial, redes locais, sistemas produtivos locais, arranjos produtivos locais, sistemas locais de inovação, entre outros. Cada terminologia possibilita distinções sutis e provoca um amplo debate acadêmico. Neste trabalho será adotada a nomenclatura de Arranjos Produtivos Locais, visto que corresponde à adotada pelas entidades governamentais e de apoio (Rede APL Paraná) para caracterizar tais regiões.

Um APL é considerado uma concentração de empresas que possuem a mesma especialização produtiva e se localizam em um mesmo espaço geográfico. Estas empresas mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros locais: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003). Em um APL o foco de análise é reorientado de empresa individual para as relações entre as empresas e entre as demais instituições, dentro de um espaço geograficamente definido, privilegiando as características do ambiente onde as mesmas encontram-se (Rocha & Bursztyn, 2006). Outro aspecto fundamental diz respeito à compreensão de território entendido como:

Um determinado recorte de espaço cognitivo, parte de um município, um município, rede de municípios, bacias hidrográficas, vales, serras, etc., que: possua sinais de identidade coletiva; mantenha ou tenha capacidade de promover uma convergência em termos de expectativas de desenvolvimento; e promova ou seja passível de uma integração econômica

e social, no âmbito local. A configuração espacial do território independe das divisões geopolíticas (divisas municipais, regionais, estaduais e outras) e depende dos efeitos de proximidade cognitiva de suas redes, como: a articulação entre as empresas da atividade principal; uma regularidade e intensidade nos relacionamentos e nas articulações; a construção de confiança e cooperação; a troca sistemática de informações e conhecimento que possibilite aprendizagem e ganhos comuns (Rocha & Bursztyn, 2006, p. 14).

No Brasil, as primeiras experiências com APLs remontam das décadas de 1970 e 1980 no sul do país nos setores de vinhos e calçados de forma completamente autônoma das entidades governamentais com ações espontâneas visando alavancar a competitividade das empresas em uma dada região (FIESP, 2005). Mais tarde, no início do século XXI, algumas instituições como o SEBRAE, Federação das Indústrias e o Poder Público em âmbito estadual e federal, passaram a se envolver em políticas para pequenas e médias empresas (PMEs) inseridas em tais arranjos (FIESP, 2005). Os resultados positivos alcançados em cenário internacional com a adoção de políticas públicas de desenvolvimento de PMEs em APLs serviram de exemplo para o governo brasileiro, que os incorporou em seus Planos Plurianuais desde o ano de 2000 (MDIC, 2013).

No Paraná, o IPARDES (2006) reconheceu os APLs como uma via possível para as políticas públicas e, na medida em que ações de apoio ocorram para ampliar a eficiência coletiva dessas aglomerações, essa via pode, também, por seu importante impacto local, ser complementar às políticas públicas de desenvolvimento regional e industrial. A Figura 1 representa atual distribuição dos APLs no Estado do Paraná, que conta com 22 APLs, incorporando cerca de 3 mil empresas, sendo estas de pequeno e médio porte (Baratter, 2010).

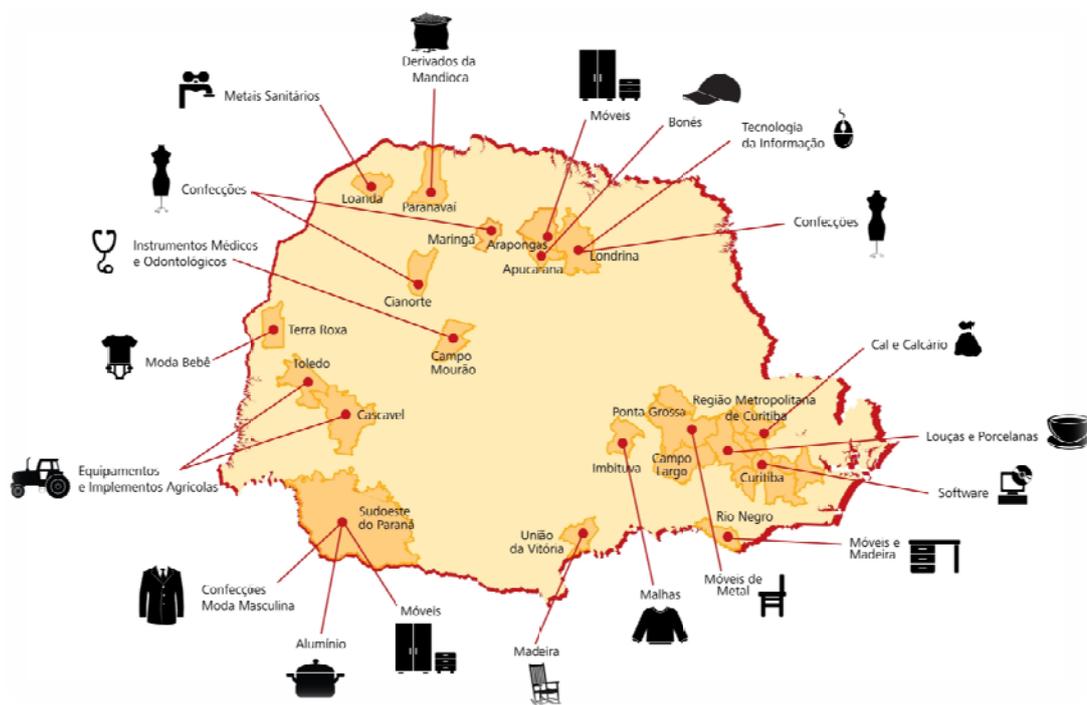


Figura 1 Mapa dos APLs no Paraná

Fonte: FIEP (2012)

Em 2004 foi formada a Rede APL do Estado do Paraná, integrada por entidades públicas e privadas, com o objetivo maior de articular o alinhamento e a interação das diversas instituições de promoção dos APLs para captação de recursos, solução de entraves, concepção, estruturação e implementação de planos, estudos e projetos de desenvolvimento empresarial e territorial, sempre com o foco em regiões geograficamente delimitadas e com reconhecida especialização em determinados produtos e/ou atividades econômicas (IPARDES, 2006).

No entanto, a Rede APL não se constituiu em uma instituição autônoma, mas apenas em uma instância de agregação de ações das distintas partes integrantes²⁹ em uma divisão de trabalho já existente de acordo com suas competências específicas (REDESIST, 2011). Embora com um sólido arcabouço institucional, suas

²⁹ A Rede APL Paraná é composta pela Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), pela Secretaria de Indústria e Comércio e Assuntos do Mercosul (SEIM), pela Secretaria da Ciência e Tecnologia e Ensino Superior (SETI), pelo Instituto Paranaense de Desenvolvimento Econômico e Social (IPARDES), pelo Instituto de Tecnologia do Paraná (TECPAR), pela Agência de Fomento do Paraná, pelo Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-PR), pelo Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e pelo Sistema FIEP. Em 2006, aderiram à Rede o Banco do Brasil, o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e o Banco Bradesco.

ações tiveram pequeno impacto nos APLs mapeados, além do alcance de suas ações ficar limitado a ações específicas e dispersas de acordo com as demandas locais, sem se materializar em uma estratégia de caráter sistêmico e contínuo (REDESIST, 2011). Destarte, a Rede APL revelou uma clara fragilidade para implementar políticas coordenadas de médio e longo prazo, deixando assim a organização e o desenvolvimento dos APLs para as próprias organizações. Dessa forma, conforme detectado em pesquisa de campo pela REDESIST (2011), as empresas locais têm percepção clara dos mecanismos de políticas públicas, porém, sem sintonia suficiente para que tais mecanismos sejam adaptados diretamente e exclusivamente aos APLs.

Paralelamente, constatou-se uma extensa fragilidade nas relações cooperativas entre as empresas locais e falta de articulação com as universidades e as agências de fomento (REDESIST, 2011). Diante disso, os agentes indutores dos APLs preocupam-se com as características do modelo importado para o Brasil e disseminado no Paraná, e reconhecem que, muitas vezes diferenças locais, culturais e sociais são ignoradas ao se transpor o modelo em determinada região, ocasionando divergências no processo de implantação do modelo, como a falta de cooperação entre os membros do APL e a falta de diretrizes para uma política de apoio aos APLs no estado.

A par destas considerações teórico-empíricas, o próximo capítulo detalha a metodologia necessária para a realização desta tese.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo são apresentados os caminhos percorridos para alcançar os objetivos propostos. As escolhas metodológicas feitas e aqui apresentadas têm relação com a postura epistemológica adotada por esta pesquisa. A consideração de que a realidade é socialmente constituída, direciona a pesquisa à natureza essencialmente qualitativa.

3.1 ESPECIFICAÇÃO DO PROBLEMA

À luz do institucionalismo organizacional e da noção de comunidade local, busca-se resposta ao seguinte problema de pesquisa:

Qual a influência da comunidade local na configuração do APL de louças e porcelanas da cidade de Campo Largo/PR, em relação a institucionalização do modelo de APL proposto pelos agentes indutores no período de 2003 a 2014?

O período delimitado pela pesquisa contempla o fenômeno dos APLs do Paraná antes e depois da definição e intensificação de políticas públicas tanto na esfera estadual como federal, pois segundo a REDESIST (2011, p. 7):

A partir de 2003, [...] a estrutura de planejamento do governo estadual passou a incorporar o conceito de APL como um dos eixos orientadores da política de desenvolvimento estadual. Convencidas de que sistemas produtivos e inovativos locais, vistos a partir do conceito de APL, eram importantes para o desenvolvimento local, diferentes instituições públicas construíram uma agenda de política pública centrada nas atividades produtivas espacialmente identificadas. [...] em 2004 foi formada a Rede APL do Estado do Paraná, integrada por entidades públicas e privadas, interessadas em implementarem ações que fortalecessem as iniciativas locais de formação de APLs e de dar suporte à implementação de uma política pública específica.

3.1.1 Perguntas de Pesquisa

O problema de pesquisa dá ensejo a questionamentos subsidiários que auxiliaram a consecução da pesquisa, a saber:

- 1) Qual o modelo de APL presente no campo organizacional da Rede de APLs do Paraná?

- 2) Quem são os agentes indutores que fazem parte do campo organizacional?
- 3) Quem são os atores sociais que fazem parte da comunidade local?
- 4) Quais são as pressões institucionais de origem regulativa que afetaram a configuração local do APL?
- 5) Quais as pressões institucionais de origem normativa que afetaram a configuração local do APL?
- 6) Quais as pressões institucionais de origem cultural cognitiva que influenciaram a configuração local do APL?
- 7) Qual a origem das pressões institucionais que influenciaram a configuração local do APL?
- 8) Qual a configuração local do APL?

3.1.2 Definição das Categorias Analíticas

A figura 1 apresenta a relação entre as categorias analíticas do problema de pesquisa.

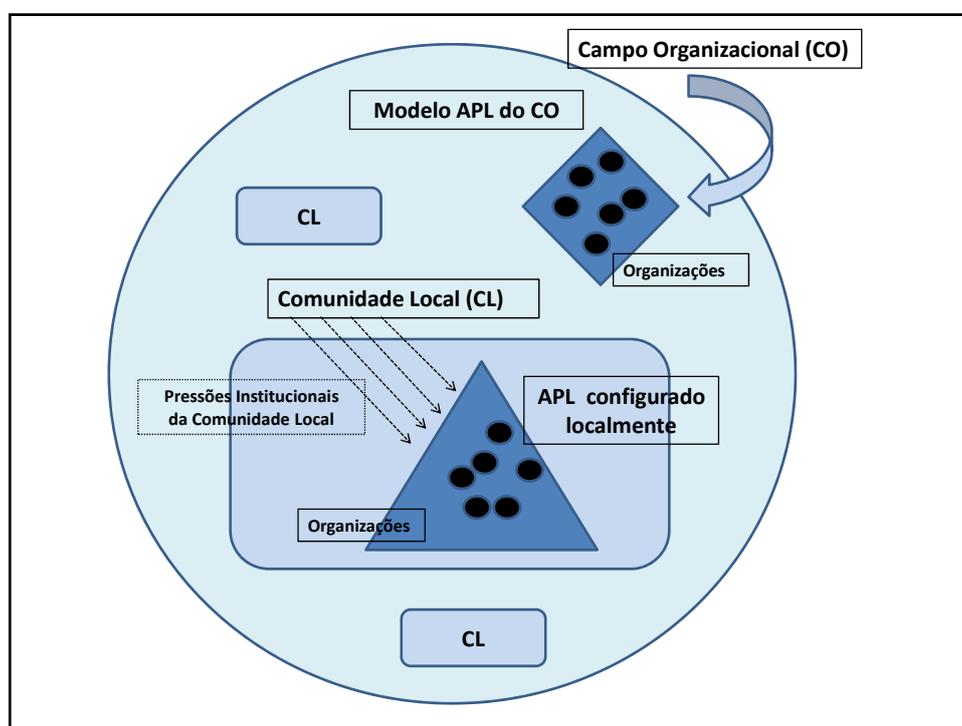


Figura 2 Categorias Analíticas da Pesquisa

Fonte: A autora (2014)

A seguir apresentam-se as definições constitutivas e operacionais das categorias analíticas em estudo.

Modelo de APL do Campo Organizacional

DC: O modelo de APL é uma prática perene compartilhada pelos membros do campo organizacional, entendida como um guia de conduta social (Berger & Luckmann, 2008 [1967]).

DO: Operacionalmente o modelo de APL foi identificado por meio das ações dos agentes indutores do campo organizacional. Foram verificadas quais eram as crenças e os valores, e a ideia predominante de APL dos agentes indutores. Também foram verificadas as práticas e atitudes em relação ao APL. Tais ações foram verificadas por meio de entrevistas e análises dos documentos secundários.

Agentes Indutores do Campo Organizacional

DC: Agentes indutores são caracterizados como organizações ou grupos de organizações (Greenwood, Suddaby, & Hinings, 2002); indivíduos ou grupos de indivíduos (Fligstein, 2001) que exercem influência na formação dos APLs do Paraná.

DO: Operacionalmente os agentes indutores foram identificados por meio de ações de fomento do modelo de APL no campo organizacional. Agentes que tiveram contato com as empresas das aglomerações e que realizaram ações para a indução do arranjo. Tais ações foram identificadas por meio de análise dos dados secundários e do conteúdo apresentado nas entrevistas.

Atores Sociais da Comunidade Local

DC: Atores sociais são caracterizados como organizações ou grupos de organizações (Greenwood, Suddaby, & Hinings, 2002); indivíduos ou grupos de indivíduos (Fligstein, 2001) que exercem influência no APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo.

DO: Operacionalmente os atores sociais foram identificados por meio de ações vinculadas ao APL, tais como: ações de conscientização da importância da constituição do APL; ações de apoio a formação do APL; participantes da

governança; desenvolvimento de atividades relacionadas aos empresários. Tais ações foram identificadas por meio de análise dos dados secundários e do conteúdo apresentado nas entrevistas.

Comunidade Local

DC: Comunidade enquanto um nível de análise local corresponde à população, às organizações e aos mercados localizados em um território geográfico e compartilham, como resultado desta localização comum, elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis (Marquis & Battilana, 2009, p. 286). Adicionalmente, a comunidade identificada concretamente constitui um fenômeno; assim, ambos os significados são empregados nesta tese, como nível que permite localizar um conjunto de atores, suas práticas, e as pressões para sua conformidade ou estabilidade, e também como um fenômeno, na medida em que designa um específico e singular arranjo de atores e práticas.

DO: Operacionalmente a comunidade local foi verificada por meio de seus mecanismos institucionais, que exercem pressão nas organizações nela inseridas.

Mecanismos Institucionais da Comunidade Local

DC: São os mecanismos locais que exercem pressões institucionais nas organizações de uma comunidade, que produzem significado e estabilidade à vida social, dando suporte às instituições produzidas localmente (Scott, 2008; Marquis & Battilana, 2009). São classificados como regulativo, social normativo e cultural cognitivo.

Mecanismo Regulativo

DC: Corresponde às pressões coercitivas que exercem controle sobre os atores na comunidade (Marquis & Battilana, 2009).

DO: Operacionalmente os mecanismos regulativos foram evidenciados por meio de ações das lideranças locais e de ações políticas locais; pelo estabelecimento de regras e de subsídios às empresas do APL. Tais ações foram identificadas por meio de observação do pesquisador, análise de documentos secundários e análise de conteúdo das entrevistas.

Mecanismo Social Normativo

DC: Conjunto de prescrições socialmente desenhadas, que influenciam os limites da ação e da expectativa de comportamento apropriado das organizações dentro da comunidade (Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011).

DO: Foi verificado por meio da análise: das relações sociais dos empresários (com empresários locais e com empresários externos à comunidade); do apoio de instituições locais em relação a formação do APL; pelo comportamento isomórfico dentro da comunidade e pelos padrões de comportamento entre os atores. Essas ações foram analisadas por meio de observação do pesquisador, análise de documentos secundários e análise de conteúdo das entrevistas.

Mecanismo Cultural Cognitivo

DC: São *frameworks* compartilhados e modelos mentais nos quais as organizações se baseiam para criar definições comuns para uma dada situação, e proporcionam *templates* ou modelos que facilitam adoção de práticas similares de membros de uma comunidade (Marquis, Glynn, & Davis, 2007).

DO: Foi verificado por meio de: ações isomórficas dentro da comunidade; características da cultura local; definições comuns de uma situação; práticas legitimadas dentro do segmento. Essas ações foram analisadas por meio de observação do pesquisador, análise de documentos secundários e análise de conteúdo das entrevistas.

Configuração Local do APL

DC: É o modelo de APL encontrado localmente na comunidade, sendo resultado da influência da comunidade local, por meio de seus mecanismos institucionais, por um lado, e, por outro, exibindo aspectos do modelo adotado no campo organizacional.

DO: Operacionalmente o modelo de APL local é caracterizado como resultado das práticas institucionalizadas dentro da comunidade. Foram verificadas quais eram as crenças e os valores, e a ideia predominante de APL dos atores sociais da comunidade, juntamente com suas práticas no âmbito do APL. Tais ações foram

verificadas por meio de observação do pesquisador, por meio de entrevistas e análises dos documentos secundários.

3.1.3 Definição de Outros Termos Relevantes

Ação Social

DC: É um comportamento significativamente voltado para o comportamento dos outros, cuja origem depende da reação ou da expectativa de reação de outras partes envolvidas. A idéia central da ação social é a existência de um sentido na ação: ela se realiza de uma parte (agente) para outra (Weber, 2004 [1919]).

Agência

DC: Capacidade e habilidade de determinado ator social produzir algum efeito no mundo social, alterando regras, laços relacionais ou distribuição de recursos (Scott, 2008).

Arranjo Produtivo Local (APL)

DC: Aglomeração de empresas que possuem a mesma especialização produtiva e se localizam em um mesmo espaço geográfico. Estas empresas mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros locais: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003).

Campo Organizacional

DC: “Aqueles organizações que em seu agregado constituem uma área reconhecida de vida institucional: fornecedores importantes, consumidores de recursos e produtos, agências reguladoras e outras organizações que produzem produtos e serviços similares” (DiMaggio & Powell, 1991 [1983], p. 148).

Identidade Coletiva

DC: Conjunto de significados compartilhados entre atores sociais que promove seu reconhecimento mútuo e senso de unidade quanto a quem são e o que querem numa determinada situação (Fligstein, 2001).

Isomorfismo Institucional

DC: Processo que força uma unidade de uma população a se tornar similar a outras unidades em face do mesmo conjunto de condições ambientais (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Isomorfismo Coercitivo

DC: São as pressões de ordem legal e ordem social que refletem mudanças que afetam a estrutura e as práticas da organização (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Isomorfismo Normativo

DC: É resultado da profissionalização e se manifesta a partir do processo dinâmico das trocas de experiências e ensinamentos procedentes da movimentação ativa de profissionais, de consultores, de universidades e de dirigentes inseridos em um campo organizacional (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Isomorfismo Mimético

DC: Os mecanismos miméticos decorrem de organizações que são motivadas a imitar outras organizações que, na sua interpretação, são bem sucedidas ou legítimas no campo organizacional (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]).

Institucionalização

DC: É o processo de difusão e formalização das instituições, que as torna dadas com certas e que faz com que os atores sociais as percebam como realidades objetivas ao invés de socialmente construídas (Tolbert & Zucker, 1983).

Instituição

DC: Refere-se ao “comportamento social repetitivo, mais ou menos dado como certo, que é amparado por sistemas normativos e entendimentos cognitivos que dão sentido ao intercâmbio social e permitem a auto reprodução da ordem social” (Greenwood, Oliver, Sahlin, & Suddaby, 2008, p. 5).

Legitimidade

DC: Percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema de normas, valores, convicções e definições socialmente construídas (Suchman, 1995).

3.2 DELIMITAÇÃO E *DESIGN* DA PESQUISA

Este tópico é dedicado a apresentação, em detalhes, do desenho da pesquisa, considerando as etapas de pesquisa, delineamento do estudo, perspectiva temporal, nível e unidade de análise, procedimentos de coleta e análise dos dados e, por fim, dificuldades e limitações da pesquisa.

3.2.1 Delineamento da Pesquisa

Primeiramente faz-se necessário destacar a concepção filosófica³⁰ que norteia esta tese. A concepção filosófica tem relação com a identificação de uma visão específica da realidade e de como tal realidade pode ser apreendida. Nos estudos de cunho essencialmente qualitativos, como o apresentado nesta tese, tal postura permite esclarecer ao leitor a forma como o pesquisador irá conduzir a pesquisa e interpretar os dados.

O construtivismo social é a perspectiva adotada nesse projeto. Essa concepção tem suas raízes na obra de Berger e Luckman “Construção Social da Realidade” (2008 [1967]). Para Creswell (2010, p. 31), os adeptos dessa filosofia defendem que:

1. Os *significados* são construídos pelos seres humanos quando eles engajam no mundo que estão *interpretando*. Os pesquisadores qualitativos tendem a utilizar questões abertas para que os participantes possam compartilhar suas opiniões;
2. Os seres humanos se engajam em seu mundo e extraem sentido dele baseados em suas perspectivas históricas e sociais, pois todos nós nascemos em

³⁰ Concepção significa um conjunto de crenças básicas que guiam a ação (Creswell, 2010). Esse termo pode ser chamado também de paradigma ou epistemologia.

um mundo de significado que nos é conferido por nossa cultura. Assim, os pesquisadores qualitativos procuram entender o *contexto* ou o cenário dos participantes, visitando-o e reunindo informações pessoalmente. Também interpretam o que encontram, uma interpretação moldada pelas próprias experiências e origens do pesquisador.

3. A geração básica de *significado* é sempre *social*, surgindo dentro e fora da interação com uma comunidade humana. O processo de pesquisa qualitativa é principalmente indutivo, com o investigador gerando significado a partir dos dados coletados no campo.

Nesse sentido, os significados que os indivíduos atribuem a suas experiências, objetos ou situações, são formados na interação com outras pessoas e influenciados pelas amarras sociais que estão inseridas no contexto que tais indivíduos encontram-se imersos. Machado-da-Silva, Fonseca e Crubellate (2005) afirmam que essas condições fazem com a realidade possa ser entendida como *intersubjetiva*, ou seja:

O compartilhamento de significados atribuídos por atores individuais em cada situação social específica, garantindo uma objetividade localizada, porque espaciotemporalmente delimitada (p.12).

Nesta tese o objetivo é demonstrar a influência dos mecanismos institucionais da comunidade local na configuração local do APL de louças e porcelanas. Partindo do princípio que o entendimento de comunidade é o compartilhamento de elementos locais da cultura, das normas, de identidade e de leis (Marquis & Battilana, 2009), o construtivismo social, pelas considerações já feitas, se torna a concepção filosófica possível e coerente com a intenção da pesquisa. A abordagem da pesquisa é qualitativa, o que não poderia ser diferente a fim de manter a coerência interna da pesquisa, visto que é um meio para explorar e para entender o significado que os indivíduos atribuem a um problema social ou humano (Creswell, 2010).

Como estratégia de investigação, adotou-se o estudo de caso por ser uma maneira viável para a condução do estudo qualitativo. O estudo de caso é uma estratégia de investigação em que o pesquisador explora profundamente um programa, um evento, uma atividade ou um processo (Creswell, 2010). O estudo de caso não é uma metodologia, mas uma escolha do que vai ser estudado; é definido pelo interesse de uma questão explorada mediante um ou mais casos dentro de um

sistema delimitado ao longo do tempo, com riqueza de detalhes, coleta de dados em profundidade envolvendo fontes múltiplas de informação (observações, entrevistas, material audiovisual, documentos e relatórios), relatando a descrição do caso e de temas baseados no caso ou casos (Stake, 2000). Nesta tese, o caso estudado é o APL de Louças e Porcelanas, e a influência da comunidade local na configuração local do APL.

Muitas são as críticas feitas ao estudo de caso por oferecem pouca base para generalização científica. Contudo, na visão de Yin (2005), estudos de casos podem ser usados para atingir vários objetivos: fornecer descrição, testar teorias, ou gerar teorias. O propósito do estudo de caso é a generalização analítica e não a estatística. Nesse sentido, a partir de um conjunto particular de resultados, o pesquisador pode gerar proposições teóricas que sejam aplicáveis a outros contextos. O que vale nessa situação não é a lógica da amostragem, e sim a lógica da transferebilidade (Guba & Lincoln, 1994). Nesse sentido, os dados analisados deste estudo de tese serviram de base para a sustentação de proposições que poderão auxiliar estudos futuros sobre comunidade locais e APLs.

A natureza do estudo de caso é exploratória por desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias com vistas à formulação de novas teorias, modelos e hipóteses pesquisáveis em estudos posteriores (Yin, 2005). Apesar da importância do estudo de comunidade local à luz do institucionalismo organizacional, ainda é um tema pouco explorado na literatura. Já no âmbito dos APLs, poucos estudos adotam a perspectiva institucional de análise, as pesquisas se caracterizam, em sua maioria, com um viés econômico. Portanto, a natureza exploratória da pesquisa do estudo de comunidades locais permitiu maior compreensão acerca desses temas.

O caso escolhido para ilustrar a comunidade local foi o APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo, visto que é um APL reconhecido pela Rede APL PR, porém é considerado um arranjo desestruturado pelos agentes indutores. Um dos poucos casos no Paraná que não se conseguiu até o momento induzir a lógica do modelo de APL vigente no campo. Assim, o fato do modelo não ter sido incorporado pelo aglomerado de empresas locais, suscitou a tese de que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade no campo organizacional por exercer pressões

institucionais nas organizações nela inseridas. Vale ressaltar que essa afirmação não é uma hipótese de pesquisa, vista que hipóteses são características de estudos quantitativos. Essa afirmação é o argumento que esta tese defende.

Outro motivo que levou à escolha do APL de Louças e Porcelanas se deu por critérios de acessibilidade. Gil (1999, p. 104) esclarece que na amostragem por acessibilidade o pesquisador “seleciona os elementos a que tem acesso, admitindo que estes possam de alguma forma, representar o universo”.

A perspectiva temporal adotada foi o corte seccional com avaliação longitudinal (Neuman, 1999). Para tanto se definiu que o período de tempo a ser analisado a partir do ano de 2003, quando houve intensificação de políticas públicas para a identificação e indução dos APLs (REDESIST, 2011) até o final da coleta dos dados, em abril de 2014.

Foram analisados dois níveis: o campo organizacional e a comunidade local. No campo organizacional as unidades de análise foram os agentes indutores; e na comunidade local foram os seus atores sociais. As unidades de coleta de dados foram as pessoas que fazem parte dessas entidades.

Aqui cabe uma observação pertinente a comunidade local, tema central desta tese. A comunidade nos estudos organizacionais é considerada um nível de análise que permite distinguir os processos locais dos processos identificados nos campos organizacionais (Marquis & Battilana, 2009). Do mesmo modo, é considerada uma categoria relacionada ao conceito de imersão dos atores a uma determinada área geográfica (Costa M. C., 2012). Ou seja, o entendimento de comunidade local para esta tese não está restrito ao nível de análise, ele incorpora também o conteúdo de características peculiares da comunidade, como o senso de identidade e de pertença. Assim, a comunidade local foi tratada como um recurso metodológico a fim de organizar os dados, e como um conceito que incorpora a riqueza de seus elementos.

3.2.2 Etapas da Pesquisa

A presente pesquisa foi dividida em duas grandes etapas. A primeira, no nível do campo organizacional, e a segunda, no nível da comunidade local.

Fase da Pesquisa	Etapas
Exploratória no campo organizacional	<ol style="list-style-type: none"> 1) Identificação dos agentes indutores do modelo APL presentes no campo organizacional. 2) Identificação do modelo APL adotado pelos agentes de fomento do campo organizacional. 3) Resgate do processo de implantação dos APLs no PR. 4) Considerações sobre a Rede APL
Exploratória na comunidade local	<ol style="list-style-type: none"> 4) Resgate do processo de reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo. 5) Identificação dos atores sociais da comunidade local. 6) Caracterização do mercado de Louças e Porcelanas. 7) Caracterização da atividade de produção de louça e porcelana. 8) Caracterização das empresas e dos empresários locais. 9) Identificação do modelo de APL configurado localmente.

Quadro 6 Etapas da pesquisa

Fonte: A autora

3.2.3 Procedimentos de Coleta de Dados

Na coleta de dados foram utilizados dados primários e secundários, além das observações do pesquisador. Os dados primários foram provenientes das entrevistas semiestruturadas e da observação participante. Já os dados secundários foram oriundos de documentos (públicos e privados) que auxiliaram o pesquisador nas etapas da pesquisa.

A análise documental foi feita em duas etapas. A primeira consistiu em documentos públicos e acessíveis, originários de relatórios técnicos realizados por agentes governamentais e de apoio (IPARDES, FIEP, SEBRAE PR, SEPL) aos APLs. Além disso, também serviram para subsidiar a investigação inicial matérias oriundas da mídia, informações sobre eventos e artigos científicos a respeito do APL

investigado. A segunda etapa foi realizada com a documentação privada fornecida pelos próprios entrevistados.

Procedeu-se à seleção e à leitura dos documentos selecionados (momento chamado de pré-análise³¹). Os documentos foram separados conforme sua potencial contribuição para investigação do problema de pesquisa. A lista dos documentos acessados para a análise dos dados consta no **Apêndice C**.

Os participantes das entrevistas foram selecionados por níveis: (i) agentes indutores do campo organizacional e (ii) atores sociais da comunidade local. Para a seleção dos agentes indutores, a experiência anterior do pesquisador com APLs permitiu o primeiro mapeamento desses agentes. Ao longo das entrevistas, os agentes indutores indicaram outros entrevistados. A seleção dos entrevistados foi com base nas suas ações de indução com as empresas do APL.

Os atores sociais da comunidade local foram selecionados a partir das indicações de agentes indutores e de empresas que fizeram parte da governança do APL. Durante as entrevistas também apareceram indicações de possíveis atores sociais pelos próprios membros da comunidade. A escolha dos entrevistados foi feita a partir de critérios de vínculos e realização de ações com as empresas do APL.

O período de entrevistas envolveu o mês de março e de abril de 2014. As entrevistas foram gravadas, quando permitido pelo entrevistado, e realizadas de duas formas: face-a-face e por telefone. Tiveram em média 1 hora de duração cada. O roteiro das entrevistas semiestruturadas consta no **Apêndice A**, e a lista dos entrevistados encontra-se no **Apêndice B**.

A observação do pesquisador se deu principalmente na comunidade local. Situações como: (i) dificuldades para se agendar as entrevistas com as empresas; (ii) não permissão para gravar as entrevistas; (iii) postura de desconfiança de alguns empresários na hora da entrevista, com tratamento arreado com o pesquisador; (iv)

³¹ Para Dellagnelo e Silva (2005), Trivínos (1987) considera essa etapa simplesmente como a organização do material, porém Bardin (2002) esclarece que, nesse momento, se procede à leitura flutuante, à escolha dos documentos, à formulação das hipóteses e dos objetivos, à referenciação dos índices, à elaboração de indicadores e à preparação do material.

falta de resposta aos e-mails enviados; e (v) desinteresse em falar sobre o APL; fizeram parte das análises dos dados.

Todas essas situações foram registradas em um protocolo observacional, conforme orientações de Creswell (2010). O protocolo foi usado para registrar as informações e impressões advindas das observações, das entrevistas e dos dados secundários. Esse material serviu de apoio para a sistematização e análise dos dados.

Na primeira etapa da pesquisa foi identificado o tripé da Rede APL formado pela SEPL, FIEP e SEBRAE, considerados agentes indutores do modelo APL presentes no campo organizacional. Foram realizadas entrevistas com esses agentes a fim de entender a dinâmica dos APLs no Paraná e do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo, o modelo de APL por eles adotados no campo organizacional e o papel da Rede APL nesse processo. Durante as entrevistas foram disponibilizados materiais que serviram de base para a análise dos dados. As entrevistas totalizaram cerca de 5h de gravação.

Na segunda etapa da pesquisa identificou-se os atores sociais da comunidade local, a saber: (i) o tripé da Rede APL; (ii) O Sindlouças, sindicato do setor; (iii) a prefeitura de Campo Largo; (iv) a UTFPR; e (v) os empresários locais. As entrevistas foram realizadas com o objetivo de identificar os atores sociais da comunidade local; entender o processo de reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas; caracterizar o setor, a atividade, as empresas e os empresários locais.

A entrevista com o sindicato do setor foi concedida pelo seu presidente, e teve duração de aproximadamente 2 horas, sendo que apenas na primeira meia hora foi permitida a gravação da conversa. O entrevistado sentiu-se incomodado com a gravação, respondendo de forma geral às perguntas feitas pelo pesquisador. Assim, o pesquisador desligou o gravador e o entrevistado falou mais livremente. Durante a entrevista não foram feitas anotações, porque também deixavam o entrevistado constrangido. Então, após a entrevista, o pesquisador gravou todas as suas impressões e palavras chave a fim de auxiliar na análise dos dados.

Com o objetivo de buscar materiais sobre o APL, o entrevistado estabeleceu contato com a secretária do sindicato, que por sua vez enviou o estatuto do APL e o contato das empresas. Por ter participado das reuniões da governança e ser a secretária do APL, o pesquisador também entrevistou a secretária por telefone a fim de obter mais informações sobre a dinâmica do APL. A entrevista durou cerca de 40 minutos.

Não foi realizada entrevista com a prefeitura, visto que não se obteve o contato com a pessoa que fazia parte do APL. Dessa forma, entrevistas com outros atores, matérias de jornais e estudos locais sobre o APL ajudaram a identificar o papel desse ator na comunidade local.

Com a UTFPR também não foi feita entrevista, porém, o pesquisador teve acesso ao relatório do programa de capacitação para incorporação de inovação tecnológica que foi realizado com os empresários do APL, além das entrevistas com os membros da comunidade local.

As empresas locais foram em divididos em 3 grupos – (i) empresários que fizeram parte da governança, (ii) grandes empresas (Germer, Schmidt e Incepa), e (iii) demais empresas. O segmento do setor conta com 36 empresas, sendo a grande maioria de micro e pequeno porte. O pesquisador enviou e-mail e/ou telefonou para as empresas a fim de agendar uma entrevista. Porém, somente as empresas que fizeram parte da governança do APL aceitaram fazer entrevistas. As grandes empresas alegaram falta de tempo para conceder entrevistas e as demais não responderam o e-mail e/ou não quiseram falar sobre o APL.

Entretanto, o pesquisador teve acesso a trabalhos acadêmicos sobre o APL de Louças e Porcelanas, que contava com entrevistas com os empresários locais. Os excertos das entrevistas foram usados a fim de se obter, mesmo que com limitações, a visão dos empresários sobre o APL.

As entrevistas com as empresas que fizeram parte da governança totalizaram 3 horas de encontro. Apenas um dos empresários entrevistados permitiu que a entrevista fosse gravada. Os demais (dois entrevistados) não quiseram gravar alegando que as informações que dariam envolvem elementos políticos e de

tensões entre a classe. Dessa forma o pesquisador, ao término da entrevista, gravou todas as suas impressões e palavras chave que auxiliariam a análise dos dados.

O pesquisador também conversou, informalmente, com outros pesquisadores que já realizaram trabalhos com os empresários de Campo Largo a fim de obter mais informações sobre a dinâmica do setor.

A dificuldade de acessar mais atores da comunidade local foi suprida por meio da triangulação dos dados. O pesquisador fez uso de diversas fontes de evidências: entrevistas, variedade de documentos, observações e informações provenientes de outros pesquisadores (Yin, 2005) com a intenção de demonstrar resultados confiáveis procedentes das análises dos dados e minimizar a ocorrência de enganos nas análises dos dados (Creswell, 2010). A triangulação dos dados, nesse sentido, foi feita com o objetivo de examinar as evidências e buscar a convergência das fontes de dados.

3.2.4 Procedimentos de Tratamento e Análise dos Dados

O método escolhido para a apreciação do conteúdo das entrevistas e da análise dos documentos secundários foi a análise de conteúdo (Bardin, 2002), buscando entender a mensagem quanto ao significado transmitido e aquilo que pode estar implícito (Dellagnelo & Silva, 2005). A técnica utilizada nesta pesquisa foi a chamada de temática, pois objetivou descobrir núcleos de sentido (categorias) que compõem a comunicação e cuja presença pode significar alguma coisa para o objetivo analítico escolhido (Bardin, 2002).

Apesar de ser considerada objetivista, a análise de conteúdo não se limita às categorias ou ao próprio texto, mas o que podem revelar após sua análise. Porém, para que isso aconteça, é necessário que o pesquisador faça inferências, que consiste em um procedimento intermediário, permitindo-lhe sair da descrição e chegar à interpretação.

O processo de estabelecimento das categorias analíticas pode ser constituído antes ou depois do trabalho de campo. Aquelas estabelecidas *a priori* são sobrevividas da fundamentação teórica que norteia a pesquisa. Já nas categorias estabelecidas *a posteriori*, o sistema não é dado previamente, mas resulta da

classificação progressiva dos elementos encontrados nos dados (Dellagnelo & Silva, 2005). Assim sendo, os objetivos e a coleta de dados vão sendo definidos e redefinidos em processo contínuo, a partir da própria análise dos dados.

Nesta tese, as categorias foram estabelecidas *a priori*, com o objetivo de sistematizar a pesquisa, e utilizadas como guias para a exploração do campo. Porém, cabe ressaltar que tais categorias não pretenderam ser exaustivas, pois a riqueza da pesquisa qualitativa está além da exploração de categorias previamente definidas. Dessa forma, a análise dos dados foi caracterizada por um processo de vai e vem entre as categorias analíticas da pesquisa e os dados analisados. Visto que o campo mostrou desdobramentos analíticos não previstos, como o caso do isomorfismo institucional presente no campo e na comunidade. Nesse sentido, a pesquisa foi se reorganizando a fim de compreender a complexidade do fenômeno estudado.

As análises dos dados foram divididas em duas partes. A primeira, com o objetivo de “extrair³²” categorias analíticas que se apresentaram nos documentos primários e secundários analisados. Já a segunda parte consistiu em fazer inferências no que foi criado na primeira etapa.

A análise dos dados foi realizada com o auxílio do *software* Atlas.ti versão 6.0. Trata-se de um programa que permite analisar e gerenciar diferentes tipos de documentos, como textos (entrevistas transcritas, relatórios, apresentações em *power point*, textos em *pdf*, entre outros), áudios, imagens e vídeos. A flexibilidade que o Atlas.ti apresenta, possibilita a sua utilização em diferentes tipos de pesquisa, podendo ser adaptado conforme os dados, objetivos e a estratégia proposta (Walter & Bach, 2009).

No *software* Atlas.ti, as unidades de significação são chamadas de citação ou *quote*, os rótulos são identificados como *codes* ou códigos e as famílias (*family*) são as categorias analíticas da pesquisa.

³² Significa a extração (em sentido literal da palavra) de informação relevante do texto por meio do uso de sistema de categoria e, dessa forma, reduzindo o texto a uma nova base de informação (Kohlbacher, 2006).

Nesta pesquisa, foram criados códigos visando associar o significado de uma parte específica da fala do entrevistado a uma categoria analítica. Por exemplo, uma das categorias analíticas da pesquisa é o mecanismo institucional, que pode ser evidenciado a seguir, na fala de um dos entrevistados:

Se você for ver todos (os empresários) dos que produzem prato, quase todos produzem a mesma coisa. Sabe aquele prato bicolor, tricolor?
Todos produzem.

Nesse sentido, o trecho selecionado (em negrito) da fala do entrevistado é uma unidade de significação (*quote*), que representa o isomorfismo normativo (*code*) e que faz parte da categoria mecanismo institucional, representado, neste estudo, por uma família (*family*).

O Atlas.ti gerou um relatório de 50 páginas, que, a partir delas, procedeu-se a identificação das unidades de significação (desagregação de uma mensagem em seus elementos constitutivos³³) para posterior atribuição de um rótulo ou código, que, de acordo com Bardin (2002), permite atingir uma representação do conteúdo capaz de esclarecer para o pesquisador características presentes no material avaliado. Em outras palavras, incide em agrupar os significados ligados a tal rótulo.

Depois de atribuídos rótulos às unidades de significação, procedeu-se à categorização dos códigos criados, inspirando-se nas categorias analíticas estabelecidas *a priori*, conforme a literatura preconiza.

A segunda parte da análise dos dados teve como propósito produzir interpretação a partir de material selecionado. Essa fase é considerada um momento de reflexão com o embasamento nos dados e no referencial teórico, buscando verificar contradições, compreender os fenômenos propostos a estudar. É o momento de buscar os sentidos daquilo que os dados revelaram. Assim, o ato de interpretar significa conceder significado segundo algum referencial.

³³ Conforme Dellagnelo e Silva (2005).

3.2.5 Limitações da Pesquisa

Qualquer pesquisa científica é parcial e reducionista, visto que a realidade é muito mais complexa do que os conceitos podem representar. A presente tese, ao utilizar uma abordagem essencialmente qualitativa, fez uso da triangulação de diversas fontes para minimizar esse reducionismo. Segundo Vergara (2005), não há métodos indiscutíveis; cada um apresenta suas próprias limitações.

Apesar de o método de estudo de caso ser adequado ao problema de pesquisa, ele não permite uma generalização das conclusões obtidas para outros APLs. Nesse sentido, Yin (2005) afirma que os estudos de caso baseiam-se em generalizações analíticas e não estatísticas, ou seja, o pesquisador tenta generalizar um conjunto particular de resultados a alguma teoria mais abrangente, muito embora os fenômenos sociais apresentem peculiaridades conforme o tempo e o lugar em que ocorrem. Ainda a esse respeito, Guba e Lincoln (1994) recorrem à noção de transferibilidade, adotada no âmbito da pesquisa qualitativa como equivalente ao conceito de validade externa, para alegar a possibilidade de acomodação dos resultados obtidos em contexto original a outro contexto, no qual sejam observados padrões e características semelhantes. Nesta tese, os resultados permitiram o entendimento da comunidade local estudada, e fomentaram proposições para estudos futuros.

As entrevistas também geraram limitações na pesquisa. Ao relatar suas impressões, o entrevistado pode apresentar incongruência entre o que fala e o que efetivamente faz (Zouain & Torres, 2005). Tal fato pode ser atribuído como característica das análises longitudinais com corte transversal, que faz com que os entrevistados racionalizem suas respostas. Uma situação curiosa nas entrevistas com um dos empresários locais foi a falta de receptividade com o pesquisador. Em uma empresa a entrevista foi conduzida em pé, no balcão do seu estabelecimento. A postura receosa de alguns entrevistados em relação ao pesquisador foi um fator que limitou a pesquisa, pois não permitiu a fluidez da conversa nem o estabelecimento de uma empatia recíproca entre entrevistador e entrevistado. A falta de disponibilidade e/ou conceder entrevista das demais empresas do setor também

restringiu as análises dos dados. Porém, todas essas limitações foram minimizadas por meio da triangulação entre diferentes fontes de coleta de dados.

O viés do pesquisador está sempre presente no dimensionamento dos conceitos, na construção do método e na análise dos dados. Porém, a fim de minimizar esses efeitos, foram realizadas: consulta constante à literatura, da análise crítica atenta dos pares, do orientador e de especialistas (ver **Apêndice D**) durante a construção do trabalho.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A partir dos procedimentos metodológicos delineados anteriormente, o presente capítulo apresenta os resultados empíricos da pesquisa e a sua análise.

4.1 O CASO DO APL DE LOUÇAS E PORCELANAS DE CAMPO LARGO

Objeto de estudo desta tese, o APL de Louças e Porcelanas do município de Campo Largo, localizado na microrregião de Curitiba, possui um solo rico em caulim e argila, próprios para a fabricação de cerâmica e porcelana utilitária e decorativa. Esse fato deu origem à formação de um parque industrial ao longo das últimas décadas. Segundo pesquisa realizada pelo IPARDES (2006), o surgimento das firmas pioneiras na localidade ocorreu a partir da década de 1950. Porém, a maior concentração de surgimento de empresas ocorreu a partir da década de 1990. Embora poucos empresários tivessem experiência nas atividades do APL antes de criarem suas empresas, o conhecimento local, tácito e específico, gerado pelas empresas pioneiras e suas seguidoras, teve papel fundamental na criação das principais empresas locais e na formação da mão-de-obra.

O município de Campo Largo, segundo informações do sindicato do setor, conta com aproximadamente 36 estabelecimentos vinculados ao segmento de louças e porcelanas, em sua maioria composta por empresas de micro e pequeno porte. Atualmente, o APL é responsável pela fabricação de 90% da porcelana produzida no mercado paranaense. As empresas do APL direcionam a maior parte de sua produção para o mercado nacional e utilizam os canais tradicionais de comercialização, como a representação comercial e a venda direta a redes e pequenos varejistas do país.

O reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo se deu junto com o movimento que começou no estado do Paraná a partir do mapeamento realizado pelo IPARDES em 2006, com o objetivo de se identificar as aglomerações produtivas do estado. O APL foi reconhecido como um vetor avançado (VA) pelo estudo por tratar-se de uma aglomeração localizada em uma região urbana com uma estrutura industrial mais diversificada. A formalização do APL se deu em 2009,

por meio da criação de um estatuto. Apesar da reconhecida importância econômica para o estado, atualmente o APL encontra-se formalizado, com personalidade jurídica constituída, conta com todas as empresas da região associadas a ele, porém, sem a realização de nenhuma atividade. É considerado um APL inativo pelos agentes indutores e pela comunidade que está inserido.

Diante do exposto, a pesquisa foi conduzida com o objetivo de demonstrar a influência da comunidade local na configuração do APL. Toda a análise dos dados foi feita à luz do Institucionalismo Organizacional, por meio dos mecanismos institucionais da Comunidade Local (Marquis & Battilana, 2009). Ao retomar-se a lente de análise dos dados, deve-se levar em consideração que apesar de estarem imersas em um campo organizacional, o ambiente imediato das organizações é a comunidade local.

Isso implica em reconhecer que localmente o APL adota uma configuração distinta da difundida no campo organizacional. Pois as organizações que fazem parte do APL sofrem influência da comunidade local, contrariando autores (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]) que afirmam que as organizações inseridas em um mesmo campo apresentam comportamentos isomórficos. Diante do exposto, esta tese é que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade no campo organizacional por exercer pressões institucionais nas organizações nela inseridas. Para verificar essas condições, será apresentada a análise dos resultados, na seguinte forma:

(1) Campo Organizacional: o processo de implantação dos APLs no Paraná; o papel da Rede APL PR; o modelo de APL presente no campo organizacional e reconhecido pela Rede APL do Paraná e os atores que fazem parte do campo organizacional.

(2) Comunidade Local: o processo de reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo; os atores que formam a comunidade local; as características do mercado do segmento; as características da atividade de louça e porcelana; a caracterização das empresas e dos empresários e a configuração do APL.

4.2 O CAMPO ORGANIZACIONAL DO APL NO PARANÁ.

A ideia de se mapear e reconhecer os Arranjos Produtivos Locais presentes no Estado do Paraná surgiu no início dos anos 2000, juntamente com as mudanças na economia paranaense que culminou em uma maior integração entre setores econômicos locais e com estruturas produtivas das demais regiões do país e do exterior. Nesse processo, a formação de APLs no estado se deu simultaneamente a esse adensamento das relações intersetoriais, tanto interna quanto externamente ao estado.

No ano de 2004 atores como o SEBRAE/PR, a FIEP e a SEPL se reuniram para organizar e discutir qual seria o papel de cada um no processo de formação e apoio ao desenvolvimento dos APLs no estado do Paraná.

Em dois mil e quatro pode-se dizer que começou... Dois mil e dois, dois mil e três já havia ações pontuais, então pode-se dizer que a partir de dois mil e quatro começou uma atuação mais forte realmente no Paraná voltada à organização de APLs. Aí, a partir de dois mil e quatro começou uma atuação forte do Sistema FIEP, uma atuação forte do SEBRAE e uma atuação forte do governo do Estado. Em dois mil e quatro começou a organização da rede APL Paraná, justamente porque como já estava havendo muita demanda e também as instituições começaram a se focar muito fortemente na atuação dentro do conceito APL, as próprias instituições tiveram uma necessidade de se juntar em uma mesa e se organizarem, como que elas iam organizar o trabalho. ENT - 9

No ano de 2006 foi realizado um estudo coordenado pela SEPL, juntamente com o IPARDES, objetivando identificar e caracterizar as aglomerações geográficas e setoriais de empresas que poderiam constituir APLs. De acordo com o IPARDES (2006), primeiramente foram identificadas 114 aglomerações de empresas (potenciais APLs), em 73 classes de atividades, localizadas em 33 microrregiões. Esses aglomerados contabilizam 7,7 mil estabelecimentos industriais, predominantemente micro e pequenos.

Num segundo momento, construiu-se uma tipologia adequada às especificidades do Estado, levando-se em conta, essencialmente, a respectiva importância das aglomerações produtivas para o setor em que estão inseridas e para a economia da região em que se localizam, resultando na classificação apresentada no Quadro 6.

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

Quadro 7 Tipologia dos APLs

Fonte: Adaptado de IPARDES (2006)

Os resultados do estudo apontaram a presença de 22 APLs, incorporando mais de 3 mil empresas, sendo estas predominantemente de pequeno e médio porte.

A Tabela 1 apresenta os 22 APLs do Paraná, sua classificação em relação à tipologia de desenvolvimento, a sua localização e o número estimado de empresas que compõem cada arranjo.

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	REGIÃO/CIDADE	Nº EMPRESAS
Núcleo de Desenvolvimento Setorial e Regional (NDSR)		
Confecção – Bonés	Apucarana	200
Esquadrias e Madeira	União da Vitória	232
Mandioca e Fécula	Paranavaí	62
Metais Sanitários	Loanda	48
Móveis	Arapongas	214
Móveis de Metal e Sistemas de Armazenagem e Logística	Ponta Grossa	83
Vetor de Desenvolvimento Local (VDL)		
Confecção	Cianorte	580
Confecção	Sudoeste	115
Malhas	Imbituva	48
Móveis e Madeira	Rio Negro	77
Vetor Avançado (VA)		
Aparelhos, Equipamentos e Instrumentos Médicos, Odontológicos e Hospitalares	RMC	49
Cal e Calcário	RMC	90
Confecção	Maringá	664

Louças e Porcelana	Campo Largo	30
Software	Curitiba	165
Software	Londrina	24
Embrião (E)		
Confecção - Moda Bebê	Terra Roxa	180
Equipamentos e Implementos Agrícolas	Cascavel/Toledo	100
Instrumentos Médico-Odontológicos	Campo Mourão	12
Móveis	Sudoeste	233
Software	Maringá	23
Software	Pato Branco e Dois Vizinhos	21

Tabela 1 Distribuição dos APLs por região e representação
Fonte: Baratter (2010, p. 69).

Desde então, esses 22 APLs são oficialmente reconhecidos pelo estado do Paraná, por meio da Rede APL, e pelo Ministério de Desenvolvimento da Indústria e Comércio Exterior (MDIC). Porém, a Rede APL reconhece que um novo mapeamento será feito com o objetivo de reconhecer aglomerações que no mapeamento anterior não foram consideradas APLs. Como exemplo tem-se o caso do “APL da Madeira”, em Telêmaco Borba, que, segundo um dos entrevistados (ENT-2), tem importância reconhecida para o estado e foi excluído do mapeamento. Estudos mais recentes, como o relatório elaborado pela Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST) do ano de 2011 reforçam a necessidade de um novo mapeamento.

Por outro lado, há referências, no interior da tecnocracia estadual, a outros APLs, a exemplo do turismo em Foz do Iguaçu e gastronomia no litoral, mas que não foram minimamente identificados ou tratados como tais pela Rede APL. (REDESIST)

Percebe-se então o papel da Rede APL no reconhecimento de novas aglomerações no estado, condição está que o configura como um conjunto de atores fundamental no campo.

4.2.1 A Rede APL Paraná.

A Rede APL do Paraná foi formada em 2004 pelos seguintes atores: Secretaria de Estado do Planejamento e Coordenação Geral (SEPL), Secretaria de Indústria e Comércio e Assuntos do Mercosul (SEIM), Secretaria da Ciência e Tecnologia e Ensino Superior (SETI), Instituto Paranaense de Desenvolvimento

Econômico e Social (IPARDES), Instituto de Tecnologia do Paraná (TECPAR), Agência de Fomento do Paraná, Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE-PR), Banco Regional de Desenvolvimento do Extremo Sul (BRDE) e Sistema FIEP. Em 2006, aderiram à Rede o Banco do Brasil, o Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (IBQP) e o Banco Bradesco.

Apesar da diversidade de integrantes, o núcleo fundamental da rede APL é formado por um tripé composto pela SEPL, SEBRAE e FIEP, cujas ações individuais são as mais relevantes para os arranjos existentes no estado. Nessa pesquisa, os atores da rede configuram-se como agentes indutores. Os agentes indutores por meio dos seus sistemas relacionais são as conexões chave entre os membros de um campo que propagam regras e modelos a serem seguidos pelos demais (Scott, 2008). Neste caso, os agentes indutores atuam em determinados arranjos institucionais com o objetivo de induzir a formação do APL, estimulando ações de cooperação entre as empresas, e dando suporte institucional para a criação da governança e formações de liderança. Todas as ações dos agentes indutores são em acordo com o modelo de APL adotado no campo organizacional.

A motivação inicial da Rede foi dada pela necessidade de impulsionar o desenvolvimento industrial do estado por meio de estratégias voltadas à competitividade das empresas inseridas nas aglomerações. Porém, o tripé passou a ser conduzido por ações eventuais e potencialmente conflituosas e sobrepostas, na qual indústrias locais e respectivos interesses foram tratados individualmente ao invés de à luz de uma ação sistêmica por parte da Rede.

Segundo avaliação dos integrantes da Rede APL, as ações da Rede permaneceram, nos últimos anos, num visível estado letargia e indefinição.

Contrariamente ao relativo entusiasmo inicial observado durante a formação da rede, nos últimos anos ocorreu um claro refluxo nas preocupações e iniciativas, mais claramente por parte do governo estadual. De uma maneira geral, a organicidade da Rede APL se sustentou apenas no âmbito de seu planejamento, se desfigurando, todavia, na medida em que instrumentos de política específica de APLs e recursos financeiros se tornaram necessários. (Relatório de Política de Apoio aos APLs do PR)

A relação entre a Rede e os APLs do estado passou a se restringir a demandas dispersas, de governanças locais, segundo um dos entrevistados. Desse

modo, a organicidade idealizada inicialmente, “cedeu lugar a iniciativas isoladas de cada integrante da rede de acordo com seus respectivos interesses” (ENT – 9). Essa deficiência resultou em um período de inatividade da rede, entre 2009 e 2012. Assim, os principais atores da Rede (SEPL, SEBRAE e FIEP) perceberam que uma reavaliação de seus papéis deveria ser feita.

Mesmo ancoradas nesse aparentemente sólido arcabouço institucional, as nossas ações tiveram pequeno impacto nas transformações ocorridas no interior dos APLs paranaenses e o alcance ficou limitado a ações específicas e dispersas de acordo com as demandas locais, sem se materializar numa estratégia de caráter sistêmico e contínuo direcionada exclusivamente às empresas pertencentes aos APLs. (Relatório de Política de Apoio aos APLs do PR)

Após o período de inatividade, as atividades foram retomadas com a mudança no governo estadual, e os principais atores resolveram ativar a Rede em fevereiro de 2012, por meio de um encontro entre os membros da Rede e com as principais lideranças dos APLs. Esse encontro resultou em um documento com o objetivo de organizar suas atividades.

Diagnosticar a realidade atual da Rede Paranaense de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (REDE APL-PR); identificar aspectos favoráveis e desfavoráveis a sua atuação; definir diretrizes estratégicas da REDE APL (missão, visão); definir objetivos, indicadores e metas; definir ações e projetos estratégicos; e criar agenda de encaminhamento. (Planejamento Estratégico Rede APL PR)

Desse documento, foram concebidas a missão e a visão da rede, bem como seus objetivos.

Missão: Articular e coordenar ações e propor políticas para o fortalecimento dos APL e da competitividade de suas empresas, contribuindo para o desenvolvimento sustentável do Paraná.

Visão: Ser reconhecida internacionalmente como instrumento essencial para o desenvolvimento territorial sustentável.

Objetivos: Elaborar Termo de Referência que irá nortear os trabalhos a serem desenvolvidos, contemplando o alinhamento de conceitos, terminologias, metodologia e sistema de gestão das ações de APLs, bem como, a Identificação e Caracterização dos Arranjos Produtivos Locais no Estado do Paraná; Elaborar Planos de Trabalhos Anuais para implementação da Rede APL Paraná e definição de ações específicas e complementares para cada APL; Promover maior articulação entre os diversos atores que realizam ações em APLs; Desenvolver ações conjuntas que garantam foco e resolutividade na seleção e nas ações de suporte aos arranjos considerados estratégicos; Alavancar maior volume de recursos com vistas ao apoio de APLs e definir sua aplicação específica; Dar suporte ao GTP-APL e articular as ações do governo federal no Paraná; Garantir um

ambiente favorável à implantação e consolidação dos APLs, fundamental ao novo patamar de desenvolvimento pretendido para o Estado. (Planejamento Estratégico Rede APL PR)

Depois de reestruturada, a Rede APL criou um “Termo de Cooperação” entre os atores e o validou perante o MDIC. Com isso, a rede ganha *status* de ativa e tem suas ações legitimadas perante o MDIC, que é a esfera federal responsável pela formação de políticas públicas de desenvolvimento e apoio aos APLs.

A Rede APL exerce o papel de organizador e aglutinador no estado, além de ser o ator que confere o reconhecimento dos APLs. Nesse sentido é a entidade que legitima o *status* de APL, por meio de seus mecanismos regulativos, visto que tem a capacidade de estabelecer regras, desse modo conferindo-lhes direito, poder e benefícios (Scott, 2008).

Nesse sentido, a desarticulação da Rede no passado pode ter causado enfraquecimento no desenvolvimento dos APLs, visto que os APLS deixaram de tê-la como referência para apoiar suas atividades. Assim, hoje a Rede tem como agenda prioritária verificar as condições de cada APL e de fomentar políticas públicas efetivas para o estado.

Em grande parte, a crescente letargia no passado resultou da não concretização do empréstimo do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID) de US\$ 16 milhões, para o desenvolvimento de APLs no estado. A incapacidade de pagamento do estado de empréstimos anteriores, associada à mudança de interesse por parte do governo estadual daquela época, fez com que os integrantes da Rede seguissem suas estratégias individuais. (Relatório de Política de Apoio aos APLs do PR)

É porque ninguém trabalha sozinho. É isso que eu te falo. O que é o interessante do APL? Eu sou empresária. Eu sei que tem um projeto, mas, eu não sei buscar isso. Traz o Fomento aqui ou o BNDES que ele me explica isso direitinho. Mas, tem que existir essa movimentação. Quem pode trazer o BNDES aqui? A Secretaria de Planejamento pode, a Secretaria de Ciência e Tecnologia pode, o Sebrae pode. Então, vamos buscar. Porque eu, empresário, muitas vezes, não consigo trazer o BNDES aqui. Pra ajudar a captar recursos, informações sobre editais, a rede ajuda nisso. ENT - 2

Desse modo, o papel da Rede APL é de apoio aos APLs e de fazer a articulação entre os atores. A rede consiste na amálgama das ações de cada um dos integrantes do APL. Nesse sentido, reuniões com os principais atores da Rede APL ocorrem quinzenalmente e contam com a participação efetiva da SEPL, que exerce a coordenação da Rede, com a FIEP e com o SEBRAE. Os demais atores participam esporadicamente e/ou quando solicitado, no caso de haver algum

assunto de interesse específico desse ator. Desde então, os principais atores buscam desenvolver estratégias voltadas para a consolidação dos APLs existentes e potenciais APLs.

Assim, pode-se dizer que no Paraná existiram quatro etapas para o desenvolvimento dos APLs, conforme demonstram o relatório de pesquisa da REDESIST, o relatório de política de apoio aos APLs e as entrevistas com os agentes indutores:

1. Fase que antecede o reconhecimento das aglomerações: a formação aleatória e histórica que vem desde meados dos anos de 1970, de aglomerações industriais em diversos municípios do estado. A informalidade dos relacionamentos e da troca de experiências deu vazão a uma dinâmica local mais ou menos integrada, abrangendo empresas e instituições públicas (prefeituras, autarquias e faculdades locais) e privadas (SEBRAE). A integração é uma casualidade decorrente do processo aglomerativo em si e não de induções por parte de agentes interessados.

2. Fase de reconhecimento das aglomerações: A criação da REDE APL, em 2004, sinaliza a essas diversas aglomerações que existe uma abordagem teórico-histórica que explica a sua dinâmica de funcionamento por meio do conceito de APL e que seria importante explorar ao máximo esse conceito por meio de políticas que intensificassem a integração de todas as externalidades positivas daí decorrentes. A REDE APL coordenada pela Secretaria Estadual de Planejamento teve uma posição ativa em mobilizar técnicos da FIEP e SEBRAE no sentido de atuarem junto aos empresários e autoridades locais para capacitação em torno da idéia de APL. Essas ações geraram a mobilização de atores distintos em torno da idéia do APL, dinamizada por meio da REDE APL como um agente legitimador desse processo. Como resultado, houve o reconhecimento dos 22 APLs presentes no estado.

3. Fase da crise de identidade dos agentes indutores: O terceiro momento é marcado por um refluxo da trajetória anterior, resultando num estado de letargia, entre 2009 e 2012. Os principais atores se deparam com a desorganização e sobreposição de suas atividades em relação aos APL. Nesse sentido, sem o apoio da rede, os APLs se voltam para a sua rotina e trabalham de acordo com suas

condições possíveis de integração e resolução dos seus problemas sem contar intervenção de agentes externos. Nessa terceira fase foi necessário repensar o papel de cada membro da Rede APL.

4. Fase da retomada das atividades dos agentes indutores: Nessa fase atual, desde o início de 2013, há uma clara definição de papéis entre os atores envolvidos na rede, estabelecimento de objetivos e metas factíveis e a Rede com o compromisso de ser mais atuante em suas atividades. Nessa fase também foi criado um novo modelo de critérios para reconhecimento de possíveis APLs. Um documento que privilegia dimensões mais subjetivas do entendimento do modelo de APL, flexibilizando o conceito de APL adotado pela rede. A aplicação desse conceito já indica a caracterização de novos arranjos no estado.

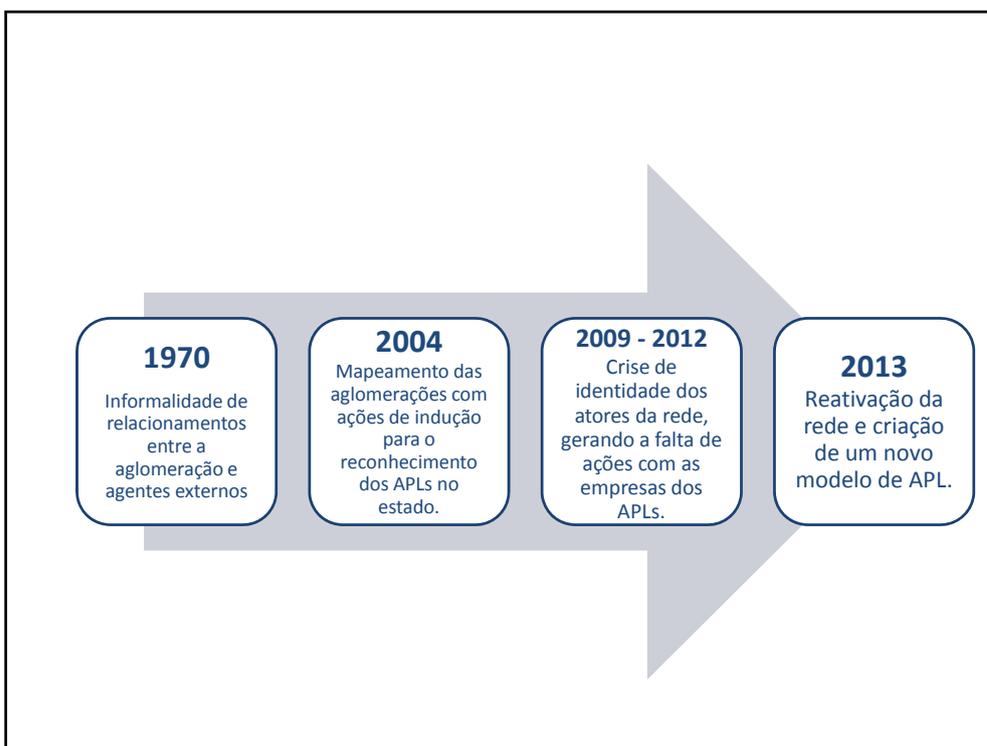


Figura 3 Fases do desenvolvimento dos APLs no Paraná

Fonte: A autora

4.3 O MODELO DE APL DO CAMPO ORGANIZACIONAL

Primeiramente, algumas considerações precisam ser feitas sobre o modelo de APL. Um aglomerado de empresas pode ser reconhecido enquanto um APL, pois anterior ao seu reconhecimento como APL, esse aglomerado de empresas já existia e funcionava. As aglomerações já existiam nas regiões e apresentavam certa

dinâmica com atores locais, conforme exposto anteriormente, na 1ª fase de desenvolvimento dos APLs.

Um APL não é um modelo de negócios, nem é uma estrutura ou uma forma organizacional. APL é um conceito³⁴ que incorpora uma série de critérios que fazem uma aglomeração de empresas ser reconhecida como um APL. Outra observação importante é que, segundo os agentes indutores, um APL é resultado de um movimento natural que acontece quando os empresários aproveitam o potencial (seja logístico, de recuso natural ou de mercado) de uma determinada região.

Antes da reativação da rede, o modelo de APL usado pela Rede era baseado nos critérios usados para o mapeamento elaborado pelo IPARDES no ano de 2006, que teve como resultado um diagnóstico detalhado da distribuição da indústria extrativa, de transformação e de software entre as microrregiões do estado. Conforme dito anteriormente, foram identificadas 114 aglomerações, que por sua vez foram classificadas em quatro categorias (vide Quadro 7), de acordo com sua importância para o desenvolvimento econômico local *vis a vis* o estadual. O objetivo desta divisão dos APLs em quatro diferentes categorias era o de dar maior visibilidade às especificidades dos mesmos e a consequente necessidade de políticas públicas voltadas aos diferentes tipos de APLs, segundo o IPARDES.

Os critérios para reconhecimento dos APLs eram puramente econômicos, com foco no potencial desenvolvimento econômico e externalidades subjacentes a estas aglomerações. No entanto, a partir da reativação da rede, impulsionada pela crise de identidade que culminou na sua desativação, conforme indica a fase 3 do desenvolvimento dos APLs, os atores que formam o tripé principal da rede (SEPL, SEBRAE e FIEP) sentiram a necessidade de se criar critérios mais flexíveis para o reconhecimento das aglomerações, com a inclusão de dimensões subjetivas, respeitando as características e especificidades locais de aglomeração.

Por essa dificuldade do conceito ser abrangente (antigo conceito do IPARDES), que nós optamos em descrever os critérios. Então, assim, o reconhecimento é mais subjetivo porque tem o APL, tem as empresas que trabalham em grupo. Se tiver um conceito quadrado, você pode perder em fazer um trabalho com aquela região e com aquela atividade produtiva, por você ter um conceito fechado, sabe? Por isso. E a gente precisa de um...

³⁴ Nesta tese, a palavra conceito tem o mesmo significado da palavra modelo.

de uma forma de se pautar para ver se aquilo é realmente um arranjo ou não. Por isso que a gente decidiu fazer esses critérios para reconhecimento do APL. Então, o conceito (de APL), ele é um pouco mais flexível, até porque ele tem que se adaptar às características locais. ENT – 1

Nesse sentido, Para os atores ou agentes indutores do APL, os critérios para se reconhecer um APL são os seguintes:

1. A história e a importância da formação da aglomeração – antes de ser reconhecido como APL, o conjunto de empresas são entendidos como aglomerações. A história da formação da aglomeração tem que ter uma representatividade econômica para a região ou cidade, além de ser uma atividade da qual a população expresse sentimentos de pertença e se orgulhe, e que faça parte da sua tradição³⁵.

Eles (empresários) têm que ter um sentimento de que aquela atividade é uma propriedade da região, sabe? "Ah, essa atividade é importante para nós porque a minha família toda trabalhou". ENT – 1

2. Número de empresas beneficiadas ou participantes da aglomeração e número de empregados – é um indicador com vistas a determinar o impacto econômico da aglomeração na região.

3. Existência de ações coletivas, cooperativas ou associativas entre os empresários do setor – para os agentes indutores, a existência de ações cooperativas é um dos elementos chave para se reconhecer um APL. O trabalho cooperativo é o componente que permite a interação entre os empresários e, conseqüentemente, a formação da liderança, outro elemento fundamental para o modelo. Para os agentes, a cooperação desencadeia uma série de ações (e. g. diminuição de custos) que traz como resultado, o aumento da competitividade das empresas.

O APL é um movimento, ele é um espírito de cooperação estratégica. Dessa forma ele é um movimento organizado e estratégico. E qual é a força dele? A força dele é juntar empresários de um mesmo segmento inseridos num mesmo território junto com instituições de apoio e criar toda uma rede e a

³⁵ Como exemplo de tradição pode-se citar a cidade de Apucarana/PR, que possui o APL de Bonés. A cidade é conhecida como a capital do boné e traz elementos dessa tradição como o orelhão público em forma de boné, que é um símbolo da cidade.

força está nesta rede organizada, focada em alguns objetivos, em algumas metas que aproveitem a potencialidade de todo mundo. ENT- 9

O sistema de trabalho das empresas, se são empresários que se enxergam como pessoas que podem trabalhar junto, que podem tirar benefício disso, que tomam chimarrão no final do dia, sabe? Eles têm tendência a constituir uma governança mais consistente para o arranjo. Então isso é cultura empresária mesmo. Se é um empresário mais fechado... eu não sei nem se é regional. Eu acho até que em determinadas regiões tem essa cultura das pessoas serem mais próximas, isso facilitaria a organização de um arranjo. Já quando o empresário é mais individualista, ele é um dificultador. ENT-1

Então, assim, pode existir aglomeração, mas se não existir o trabalho cooperativo entre as empresas, ele não pode ser reconhecido como (APL), por que eles não *tão* trabalhando em conjunto é só uma aglomeração. É assim que a rede aqui do Paraná enxerga. ENT – 1

Cooperação estratégica é diferente de uma visão tradicional de cooperativismo, que ele não tem um plano de pessoas, tem um plano de empresas que são concorrentes, são e não vão deixar de ser e devem continuar sendo pra ser competitivas, mas que no fundo é benéfico às empresas para o setor, para a região, que as empresas vão para um mercado que seja concorrente pra melhor ganho pra concorrer. Quando é um contexto em que todo mundo sai ganhando se houver um associativismo, houver uma cooperação, agora nós somos concorrentes, mas nesse aspecto nós vamos nos juntar. Aqui é benefício pra todo mundo se a gente fortalecer, houver uma união, um fortalecimento para esse benefício, como em Imbituva (APL das malhas), que eles são todos concorrentes, mas eles compram matéria prima juntos. ENT - 9

4. Existência de liderança empresarial e as atitudes que apontam tais empresários como líderes - A liderança é outro aspecto chave para o modelo, pois o líder se torna o canal de acesso aos empresários. No modelo, deve haver um grupo de empresários que se destaca na dinâmica da aglomeração. Quando se identifica ou se forma uma liderança no APL, ela se torna o gatilho para as ações de cooperação entre os empresários, pois o líder é visto como o responsável pela condução dos processos inerentes ao APL.

Se tem uma liderança empresarial e se os outros empresários enxergam que aquela pessoa, realmente, é líder. Porque muitas vezes acontece que alguns empresários se organizam, mas os outros enxergam eles como adversários. ENT – 1

Todos esses fatores (competição, brigas políticas, rivalidade entre os empresários) podem fazer com que aquela pessoa que se destaca não seja reconhecida como líder por uma grande parcela dos empresários. Isso prejudica as atividades do arranjo. Porque, "eu não vou participar, porque aquele cara está lá", sabe? Então acontece muito isso. Por isso que a gente precisa perceber que aquela pessoa é vista mesmo como uma pessoa atuante pelos demais empresários da região e do setor. ENT – 1

Ele é fundamental. Protagonismo empresarial significa o seguinte: Um APL só tem sentido de existir se a liderança é empresarial, se são os empresários que determinam o rumo, se as ações são protagonizadas por eles, se eles vestem a camisa o APL é deles e com base no que os empresários vêem o que é importante pro setor que é deles, dentro do território onde eles vivem, é que as instituições vão dar apoio. ENT - 9

Com o reconhecimento da aglomeração, esse grupo tende a se fortalecer e compor a governança³⁶ do APL, que é condição *sine qua non* para a realização das atividades no âmbito do APL. Cada APL tem uma governança local formada por representantes das entidades participantes e pelas empresas que fazem parte do arranjo. A governança, segundo o IPARDES, diz respeito aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão locais dos diferentes agentes (estado, empresas, cidadãos e trabalhadores, organizações não-governamentais) e às diversas atividades que envolvem a organização dos fluxos de produção, bem como o processo de geração, disseminação e uso de conhecimentos.

A instância da governança (que pode ser chamada de comitê gestor, fórum, pacto, entre outros) é fundamental, e o estabelecimento de um modelo de gestão para a condução das atividades no âmbito do APL. Essa instância tem função executiva de coordenar e alinhar as iniciativas, observando prazos, atividades, atribuições e responsabilidades, motivação, comprometimento, entre outros. O grupo gestor da governança pode ser formado por empresários e representantes de entidades presentes no APL. (Termo de Referência – SEBRAE)

A governança precisa ser presidida. Ela precisa ser... o motor da governança tem que estar no empresariado. Esse é o nosso grande desafio nas instituições de apoio, é assim, como é que eu atuo sem ser o ator principal. Esse é o grande desafio que nós temos. Como é que eu atuo de forma a garantir que, atuando com (APL), eles não olhem, por exemplo, não transfiram a responsabilidade que é deles para a instituição. A formação da governança é mais ou menos isso. Eles precisam compreender que o processo precisa ser liderado por eles. Eles precisam demandar as instituições. As instituições vão colaborar, vão desenvolver estudos, vão auxiliar nesse processo, mas a responsabilidade daquele (APL), daquele local tem que ser das empresas, dos empresários, e das instituições que são oriundas às associações, às associações empresariais que são oriundas exatamente em razão deles. Então elas precisam estar ativas e precisam gerar sinergia a favor deles. Quando a gente fala de governança, a gente fala assim, "tem que ter um líder empresário e esse líder tem que ter mais alguns empresários por um período lhe auxiliando". ENT - 3

³⁶ A governança tem como objetivo promover integração entre empresas e entidades; buscar recursos e alternativas de financiamento para projetos e para o comitê; definir e implantar plano de desenvolvimento do APL; elaborar estudos, programas e projetos para superar desafios do processo de desenvolvimento regional; gerar informações de interesse do APL e promover a instalação de sistemas de informação; apoiar a implantação de centros de pesquisa e treinamento; incentivar a ampliação e criação de novas empresas e promover formas de cooperação entre o comitê e outras entidades de desenvolvimento nacional e internacional (FIEMIG, 2004).

Dessa forma, à medida que se estabelece uma forte governança, o APL vai se consolidando e seus vínculos de articulação, interação e aprendizagem se ampliam e se solidificam. Além disso, o líder (ou um grupo de líderes) pode legitimar a importância do APL e ajudar nas ações de sensibilização para o reconhecimento do aglomerado. A legitimidade do APL permite que as organizações percebam que a sua participação no APL é uma opção válida e apropriada (Suchman, 1995).

5. Agentes institucionais e Parceiros – é importante verificar a existência no município pólo da região de agentes como SENAI, SEBRAE, Agência do Trabalhador, uma Universidade, entre outros, para se estabelecer alguma atividade relacionada com as empresas da aglomeração para que se tornarem parceiros. A parceria permite que os agentes identifiquem as necessidades das empresas da aglomeração para que sejam feitas intervenções.

6. Elos da cadeia produtiva que estão presentes na região – é um indicativo das atividades do APL que permite verificar se as atividades são verticais ou somente atividades horizontais, com o intuito de se entender a dinâmica da região.

7. Principais necessidades da aglomeração - é um indicador para conhecer a realidade local da aglomeração para, posteriormente, fazer intervenções.

Vale ressaltar que o modelo apresentado é considerado pela Rede APL um guia, um mapa com critérios que permite o enquadramento de uma aglomeração como um APL. Não é necessário que a aglomeração atenda a todos os critérios, porém deve exibir os principais, que são: existência de ações de cooperação e a presença de liderança local. Nesse sentido, a premissa fundamental para que um APL seja configurado é a existência de agentes econômicos, políticos e sociais em um mesmo território que se articulam em torno de atividades econômicas mediante laços de interação, cooperação e aprendizagem coletiva. Assim, a ideia predominante de APL, que é a cooperação, está presente em ambos os modelos, o anterior e o atual.

O processo de reconhecimento se dá a partir da apresentação feita pela aglomeração para os membros da Rede APL. Depois de verificada se a aglomeração atende aos critérios estabelecidos pela Rede, é iniciado um processo de reconhecimento do APL, que obedece ao seguinte fluxo:

1. Visita ao local por membros da Rede:
 - a. Visita de alguns membros da Rede à aglomeração;
 - b. Visita a empresas a fim de se obter a percepção dos empresários quanto à dinâmica do setor e da região;
 - c. Visita a instituições locais estratégicas (p. ex: secretaria da indústria e comércio, instituições financeiras, instituições de ensino) com o objetivo de identificar sua visão sobre a aglomeração;
 - d. Verificar se os empresários identificam os representantes da aglomeração (que conduziram a apresentação da rede) como potenciais membros da governança;
 - e. Verificar *in loco* as características apontadas na apresentação para uma avaliação.
2. Discussão com o Comitê Gestor da Rede:
 - a. A partir da percepção obtida na avaliação *in loco*, os membros da Rede se reúnem para avaliar a possibilidade de continuar com os trabalhos de reconhecimento da aglomeração como APL.
 - b. Identificam as instituições parceiras da Rede que poderão trabalhar com a aglomeração, com a finalidade de estruturá-la a partir do fortalecimento da sua governança;
 - c. Solicitam uma formalização da aglomeração por meio da elaboração de um planejamento estratégico ou plano de ação;
 - d. Apontam as entidades que poderão contribuir na condução do planejamento.
3. Mobilização:
 - a. Preparação para a sensibilização (mobilização) dos agentes locais (empresários e instituições);
 - b. As ações de sensibilização envolvem a apresentação de conceitos de APL, importância de se ter um APL na região/ município e casos de sucesso;
 - c. Apoio ao processo de planejamento estratégico, seja na condução ou participando das atividades a fim de contribuir na elaboração do plano de ação.
4. Discussão com o Comitê Gestor para reconhecimento:

- a. Após do recebimento do planejamento estratégico, o comitê diretor da Rede discute as possibilidades para o reconhecimento da aglomeração como APL;
5. Emissão do documento para reconhecimento:
- a. Elaboração uma declaração no qual constará que a referida aglomeração é reconhecida como um APL pela Rede APL Paranaense de Apoio aos APLs;
 - b. O APL reconhecido passará a fazer parte do mapa de APLs Paranaenses.

O processo de reconhecimento pela rede APL se configura mais como roteiro de passo-a-passo, do que ações específicas para se identificar um APL. A necessidade de representantes da aglomeração elaborarem uma apresentação sobre as características do APL, demonstra que a iniciativa de se reconhecer um APL está voltada para o empresariado. Por um lado essa conduta é importante para desenvolver o protagonismo empresarial, que é o empresário a frente das ações do APL. Mas por outro, tal iniciativa deixa de lado ações de indução nos aglomerados por parte dos atores, que pode caracterizar em pouca procura dos empresários em razão de desconhecimento do conceito APL e até mesmo de distorção do entendimento da funcionalidade do APL.

Ao analisar o modelo, percebem-se poucas ações de indução por parte da Rede. Entre elas pode-se citar a mobilização dos empresários, visto que neste momento há uma clara intervenção por parte dos atores a fim de sensibilizar os empresários sobre o que é um APL, seus benefícios e seu *modus operandi*. Essa postura de agentes de apoio e não de indução faz com que o reconhecimento do APL seja um processo formal no qual os empresários das aglomerações devam obedecer a critérios ali estipulados.

O estabelecimento de regras formais e de mecanismos de controle como o planejamento estratégico exigido, faz com que haja um ajuste de comportamento por meio da coerção (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]; Scott R. W., 2008). Porém, segundo Weber (2004 [1919]), poucas regras têm capacidade para fundamentar seu regime somente na força, pois necessitam cultivar a crença em sua legitimidade. Os agentes indutores ao conceberem o reconhecimento de um APL como um

movimento natural e não induzido, faz com que as empresas da aglomeração apenas se organizem e fortaleçam as ações que já acontecem espontaneamente.

Outro aspecto importante do modelo APL é a busca do equilíbrio entre competição e cooperação, porém apresenta-se como uma das dificuldades que as empresas enfrentam. Essa nova forma de se pensar é relatada pelos entrevistados como um dos grandes desafios do APL, visto que implica em uma mudança de lógica de competição para cooperação entre as empresas (Thornton, Ocasio, & Lounsbury, 2012).

O desafio é mobilizar os empresários, ao meu ver. Eu acho que a mobilização dos empresários para aquela visão que eles podem tirar benefício do trabalho cooperativo é a mais difícil. Por isso que para mim é o principal desafio. ENT – 1

Outro grande desafio é a competição. A mentalidade da competição. Você precisa quebrar a mentalidade da competição. Se você não quebrar a mentalidade da competição, você não tem cooperação. Entender isso tudo, né. Qual que é o problema? Quando você entra num segmento que os principais concorrentes são inimigos, rivais locais, é muito difícil você criar uma cooperação forte. ENT - 9

A liderança e o estabelecimento da governança, além de serem elementos-chave no processo de reconhecimento do APL, são um dos grandes desafios enfrentados pelos agentes indutores. O estabelecimento de uma governança atuante permite que as atividades dentro do APL ganhem forma e conteúdo, de maneira que o APL se torne consolidado.

A governança eu acho que é o mais difícil, sabe, de você estruturar porque tem que existir, pense bem, eu sou o empresário. Eu tenho que dividir as minhas queixas, os meus problemas e também as minhas soluções com outras pessoas que não são os meus sócios. São meus concorrentes, são o Estado, a prefeitura, o SEBRAE, sabe? Eu tenho que reconhecer que eu preciso de uma capacitação melhor porque eu não tô legal do jeito que eu tô. Então o que acontece, isso falta um pouco, essa maturidade pra governança, essa maturidade a gente sente que falta. Muito se quebram por causa disso, porque tem um líder hoje, o líder toca bem, funciona bem. O líder saiu, por algum motivo ele saiu, a coisa parece que desanda... ENT - 2

Nesse sentido, para se constituir uma governança, existem ações de intervenção por parte dos agentes indutores. Por isso talvez se configure como um dos únicos momentos do processo de reconhecimento do APL, juntamente com o processo de sensibilização do empresariado, que existe uma ação de indução de

fato. Agentes indutores conduzem o processo de formação e se inserem como membros da própria governança, auxiliando na condução das atividades do APL. De fato, a participação na governança é um mecanismo de controle adotado pelos agentes indutores a fim de se fazer cumprir as normas do modelo (Scott W. R., 2008).

O modelo adotado pela Rede, conforme dito anteriormente é um guia para as ações juntamente com as aglomerações. Depois de reconhecidas enquanto um APL, cada ator tem seu papel na condução do processo de apoio às empresas. Basicamente, o tripé formado pela SEPL, SEBRAE e FIEP se caracteriza como o núcleo fundamental da Rede, cujas ações individuais são as mais relevantes para as empresas e, portanto, são os atores mais influentes no campo organizacional. E dessa forma suas ações isoladas ou não, tem impacto direto no desenvolvimento de cada APL. Apresenta-se em seguida o papel de cada ator em relação às empresas pertencentes aos APLs.

4.3.1 O papel da Secretaria de Estado do Planejamento – SEPL

Como já observado, a SEPL assumiu o papel de coordenação da Rede APL, no qual não apenas catalisou as demais instituições e organizações, como atuou junto aos APLs com o propósito de construir a governança local. Seu propósito maior consiste no desenvolvimento de políticas públicas locais e regionais, visando a geração do desenvolvimento econômico e nas externalidades positivas para além dos setores.

A ideia predominante sobre o modelo APL está focada em conceber os APLs enquanto uma rede permeando todo o estado. A SEPL busca a articulação geral do APL como política pública de desenvolvimento. Suas ações são marcadas pelo incentivo à competitividade dos APLs, conquista de novos mercados, pelo alívio fiscal, e pelo desenvolvimento tecnológico. O Quadro 8 mostra as principais ações da SEPL no âmbito dos APLs no Paraná.

Programa de Apoio aos APLs	Finalidade
PROAPL	Aumento da competitividade dos APLs paranaenses.
Comércio Exterior e Acessos a Mercados	Inserção dos produtos dos APLs - principalmente no MERCOSUL, através de apoio a missões internacionais de negócios e apoio tecnológico a Exportação (PROGEX)
Inovação Tecnológica - Programa Universidade sem Fronteira	Desenvolvimento de novos produtos e processos através do programa Universidade sem Fronteira da Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia, em parceria com o TECPAR e as universidades estaduais.
Crédito e Incentivos Fiscais	Crédito e Incentivos Fiscais
Programa de Microcrédito	Fomento a pequenos empreendedores vinculados aos APLs.
PRÓTERRITÓRIO	Negociação de projeto junto ao Banco Mundial voltado à competitividade dos produtores familiares das regiões contempladas.

Quadro 8 Programa de apoio aos APLs no Paraná, coordenados pela SEPL

Fonte: Relatório de Política de Apoio aos APLs do PR (2011, p. 8)

4.3.2 As ações do SEBRAE

O SEBRAE é o agente mais atuante na Rede APL por conta da sua capilaridade e experiência acumulada em atuação com pequenas e médias empresas, que representam a grande maioria das 3 mil empresas pertencentes aos 22 APLs do estado.

Para o SEBRAE, as prioridades em relação às empresas estão na estratégia de estimular o empreendedorismo empresarial e agregar valor ao produto das empresas; no desenvolvimento tecnológico, a ser concretizado por meio do estímulo à inovação; e nas habilidades gerenciais a fim de estimular a competitividade das empresas.

A atuação do SEBRAE junto aos APLs tem enfatizado uma assistência às empresas, visando sua capacitação empresarial e inovação tecnológica, promoção comercial de seus produtos a partir da criação de marcas que identifiquem os produtos ao APL e à região. Com essas ações o SEBRAE tem sido o amálgama entre as instituições e entidades integrantes da Rede, por se voltarem às necessidades operacionais e estratégicas das empresas pertencentes aos APLs. (REDESIST, 2011)

Contudo, seu envolvimento com as empresas do APL tem se dado muito mais por meio de uma continuação de suas ações prévias, do que da adoção da ideia central do modelo de APL difundido pela Rede.

4.3.3 As ações da FIEP

O papel do sistema FIEP esteve mais próximo ao trabalho desempenhado pelo SEBRAE. Nessa perspectiva, a ação da FIEP, concernente à difusão do conceito de APL, como uma forma de organização industrial, esteve voltada para a consolidação da governança local. Orientados pela necessidade de um ambiente cooperativo e de engajamento das instituições locais, a preocupação maior era de fortalecer a dimensão local das empresas, por meio de ações cooperativas e elevar sua competitividade nos respectivos mercados.

A FIEP também atua como parceira dos empresários para a definição do planejamento estratégico do APL, qualificação de mão de obra, apoio à governança, e parceria com instituições de ensino e pesquisa. Para a FIEP, o modelo de APL permite a cooperação por meio do fortalecimento da governança local.

Nesse sentido, cada ator tem seu papel em relação a institucionalização do modelo APL no campo organizacional. A instituição APL ganha concretude na ação. Assim, faz-se necessário conhecer o conjunto de crenças e valores que dá sentido às ações (Weber, 2004 [1919]). Nesse caso relacionado à ideia predominante sobre o APL e as atitudes e/ou práticas em relação às empresas. Assim, o Quadro 9 apresenta os atores SEBRAE, SEPL e FIEP e a sua influência em relação institucionalização do modelo APL da Rede.

Atores	Crenças e Valores	Ideia Predominante	Práticas e/ou atitudes
SEPL	Política pública de desenvolvimento local e regional, expectativa em externalidades positivas para além do setor.	APL's vistos como redes em todo o Estado do Paraná. Busca pela articulação geral do APL como política pública de desenvolvimento.	Promoveu a reativação da Rede APL, com vistas a reforçar a ação dos APLs para serem alvo de políticas públicas como: incentivo à competitividade dos APLs, conquista de novos mercados, pelo alívio fiscal, e pelo desenvolvimento tecnológico.
FIEP	Cooperação como meio de inovação, competitividade e redução de custo.	APL como modelo que permite a governança e a cooperação	Ator que fornece apoio e mediação entre empresas e governo e entidades públicas.

SEBRAE	Habilidades gerenciais como meio para inovação, competitividade e agregação de valor	APL como um <i>locus</i> para programa de treinamento, ênfase nos cursos de capacitação.	Diagnóstico das lideranças e potenciais pontos para agregação de valor.
--------	--	--	---

Quadro 9 Atores e a influência na institucionalização do modelo APL

Fonte: A autora

O modelo de APL adotado pela Rede é uma prática perene compartilhada pelos membros do campo organizacional, a Rede APL, e entendido como guia de conduta social (Berger & Luckmann, 2008 [1967]), que faz com que seja considerado uma instituição vigente no campo. Já os membros da Rede são os condutores (em forma de sistemas relacionais) que por meio da interação com os membros dos APLs vão transportar os significados da instituição (Scott, 2008). Ou seja, os agentes indutores vão difundir na comunidade local o modelo de APL por eles adotado, a fim de reconhecer a aglomeração ali instalada como um APL.

Nesse sentido, o entendimento dos elementos da instituição APL é importante para se demonstrar a difusão dos efeitos institucionais do modelo de APL na comunidade local. Esse aspecto da pesquisa será tratado a seguir.

4.4 A COMUNIDADE LOCAL

A comunidade local escolhida para ser objeto de estudo desta tese é a cidade de Campo Largo, localizada no estado do Paraná. Glynn (2008) em sua pesquisa sobre as configurações das comunidades locais após sediarem o evento das Olimpíadas, afirma que o foco na cidade em relação a um determinado evento, ou objeto, é uma forma possível de estudar comunidades locais. Uma cidade e/ou região contém as dimensões necessárias para ser considerada uma comunidade local geográfica enquanto um recurso metodológico de análise. Nesse sentido, a cidade de Campo Largo em relação ao APL de louças e porcelanas se caracteriza como uma comunidade delimitada geograficamente. Usando uma lente institucional, a comunidade local é considerada como um *campo* ou *esfera institucional* que exhibe características cultural-cognitivas, normativas e regulativas (Marquis & Battilana, 2009). Sendo assim, é considerada o ambiente institucional imediato em que as organizações encontram-se imersas (Marquis, Glynn, & Davis, 2007), e, portanto pode ser vista em relação a três aspectos básicos das instituições (Scott R. W., 2008): mecanismo cultural cognitivo; mecanismo normativo e mecanismo regulativo.

A comunidade então se torna uma fonte de pressões institucionais que influenciam a ação organizacional, emergindo em padrões de conformidade *dentro* destes locais.

Mecanismos institucionais originam-se das comunidade locais, exibindo forças regulativas, normativas e cultural cognitivas (Marquis & Battilana, 2009; Scoot, 2008), que influenciam a configuração do modelo de APL adotado no campo organizacional pela Rede APL PR. Forças regulativas produzem pressões coercitivas que exercem controle sobre os atores na comunidade. Os mecanismos normativos surgem das estruturas sociais que influenciam a conduta social e o padrão de comportamento esperado dentro da comunidade. E por fim, as forças cultural cognitivas resultam em modelos mentais que caracterizam comunidades e funcionam como quadros de referência e identidade difundidos que promovem *templates* que facilitam a adoção de práticas similares para os membros da comunidades (Glynn & Halgin, 2011).

Os mecanismos institucionais influenciam a ação das organizações que estão imersas nas comunidades. Assim, a seguir será demonstrada a influência da comunidade local na configuração do APL de louças e porcelanas, em relação ao modelo de APL do campo organizacional. Em outras palavras, verificou-se a institucionalização do modelo APL na comunidade local. Para fins didáticos e já como parte da análise dos dados, os resultados da pesquisa serão apresentados da seguinte forma: (1) análise do processo de reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo; (2) mapeamento os atores que formam a comunidade local; (3) características do mercado do segmento; (4) características da atividade de louça e porcelana; (5) caracterização das empresas e dos empresários e a (6) configuração do APL na comunidade.

4.4.1 O APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo

O município de Campo Largo, localizado na microrregião de Curitiba, apresenta duas vantagens que proporcionou a criação de um parque industrial da louça, cerâmica e porcelana ao longo das últimas décadas. A primeira é a posse de

um solo rico em caulim e argila³⁷, próprios para a fabricação de cerâmica e porcelana utilitária e decorativa. E a segunda vantagem, se dá por razões logísticas: estar próximo à capital paranaense. Isso, em princípio, favorece o intercâmbio de tecnológico com instituições de ensino e pesquisa; e o fácil escoamento da produção pelas BR 277 e BR 116, inclusive com acesso ao Porto de Paranaguá.

O município de Campo Largo, segundo informações do sindicato do setor, conta com aproximadamente 36 estabelecimentos vinculados ao segmento de louças e porcelanas, em sua maioria, composta por empresas de micro e pequeno porte. Segundo pesquisa realizada pelo IPARDES (2006), o surgimento das firmas pioneiras na localidade ocorreu a partir da década de 1950. Porém, a maior concentração de surgimento de empresas ocorreu a partir da década de 1990. As três maiores empresas do segmento, a INCEPA, a GERMER e a SCHMIDT, tiveram papel fundamental na criação das principais empresas locais e na sua formação da mão de obra, visto que a maioria das micro e pequenas empresas do setor são formadas por ex-funcionários ou aposentados destas.

A maioria das empresas é de pequeno porte, fabricantes de louça e cerâmica, produtos intensivos em mão de obra. Já as microempresas familiares produzem peças artesanais de cerâmica. As grandes empresas, citadas anteriormente, diferenciam-se por fabricarem porcelanas finas em alta escala, um produto de maior valor agregado, comercializado tanto no mercado interno quanto no mercado externo.

Segundo informações do sindicato local e do Relatório da REDESIST, atualmente o APL é responsável pela fabricação de 90% da porcelana produzida no Paraná, sendo o Estado de São Paulo responsável pela compra de mais de 68% dos produtos. As empresas utilizam os canais tradicionais de comercialização, como a representação comercial e a venda direta a redes e pequenos varejistas do país. Contudo, a exportação ainda é bastante reduzida, limitada a União Européia.

³⁷ O tipo de argila (barro) empregada e a forma de secagem e/ou cozimento, com diferentes temperaturas. A cerâmica é grossa, avermelhada. A louça, meio esbranquiçada e mais fina, na espessura. E a porcelana, é branca, finíssima, e mais resistente.

O reconhecimento do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo se deu junto com o movimento que começou no estado do Paraná a partir do mapeamento realizado pelo IPARDES em 2006. O APL foi reconhecido como um vetor avançado (VA) pelo estudo por tratar-se de uma aglomeração localizada em uma região urbana com uma estrutura industrial mais diversificada. Em 2006, foi realizado um estudo de caso com as empresas do APL para se caracterizar as condições iniciais deste arranjo. Com base nesse estudo de caso, a Rede APL, mais especificamente a FIEP, começou a organizar reuniões com o objetivo de formalizar o APL.

Porém, as ações efetivas de sensibilização aos empresários começaram a ocorrer no ano de 2008 com a participação do sindicato do setor – Sindicato das Indústrias de Vidro, Cristais, Espelhos, Cerâmica de Louça e Porcelana do Estado do Paraná (SINDLOUÇA) e de mais outros 3 empresários.

Vamos fazer a APL da Porcelana em Campo Largo. Não tem jeito, então acabou criando a de Campo Largo, junto com a FIEP. E, realmente, no começo nós demos embalagem. Depois eu (presidente do SINDLOUÇAS) saí (do apl) e passei pro empresário, porque a função é do empresário? E a coisa não andava, eu voltava, pegava e dava embalagem de novo. E agora tá parada (APL) de novo. ENT – 5

Daí começou com o APL. Aí o APL começou a se fortalecer porque a FIEP fez trabalho com o APL. O governo tinha linha de crédito pra (APL). Então a gente formou o APL, mas faltou uma pessoa pra encabeçar e tal. Eu até logo no início, eu fui presidente, mas eu não tinha tempo. Mas era assim. Se não fosse o meu nome de quem seria? ENT - 7

Em janeiro de 2009 foi feito um evento para os empresários do setor com o objetivo de se apresentar o conceito de APL e inserir Campo Largo nesse contexto. Segundo informações de um dos empresários (ENT- 8) que foi vice-presidente do APL na época da sua formação, todos os empresários foram a esse evento e se associaram ao APL, que foi formalizado em 29 de janeiro de 2009 por meio de um estatuto.

E foi sempre através da FIEP. Então veio o pessoal do SESI... do SENAI, na época quando nós fizemos o estatuto com o pessoal do SENAI, foi feito e a gente tava otimista achando que ia. Até surgiu a ideia, “vamos fazer um selo da louça de (Campo Largo) pra poder divulgar pros outros lugares e tal”. Não sei se esse selo foi feito. Acho que até foi criado. Mas aí também não foi pra frente. Então as empresas não compraram a ideia. ENT - 7

Após a criação do estatuto, a diretoria da época resolveu criar um CNPJ para o APL, a fim de realizar um convênio com o Banco do Brasil para poder ter acesso

às linhas de crédito disponibilizadas para o setor. De acordo com um dos entrevistados (ENT-8), depois que as empresas se associaram, o APL começou suas atividades em dentro do SINDLOUÇA que também viabilizou todo o apoio administrativo ao APL, por meio de sua secretária.

Os únicos documentos e registros que existem sobre o APL de Louça e Porcelana são o Estatuto e a Ata de constituição da diretoria. Não existem fotos, nem quaisquer outros registros da formalização do APL. Depois de formalizado, o APL começou a fazer reuniões trimestrais convocando todos os empresários a participarem, porém sempre sem sucesso, pois, de acordo com os entrevistados “uma empresa tem que participar (do APL), se esse negócio vingar, der certo, aí as outras também vão” (ENT- 6 e ENT – 7). Aqui se vê o início de um comportamento isomórfico (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]) das empresas por meio de mecanismos miméticos, impulsionado pela insegurança dos pares, uma vez que para os empresários, é preciso que uma empresa tenha sucesso em alguma prática para que as demais passem a imitá-la.

Entre 2009 até meados de 2011 o APL se manteve formalizado, ora liderado pelo sindicato local, ora pela prefeitura, mas sem nenhuma atividade efetiva. Durante esse período houve desentendimentos entre o sindicato e a prefeitura, e nesse sentido a liderança do APL se alternava entre esses atores. Já em 2011 um empresário local assumiu a presidência do APL e desde então o APL está “efetivamente parado por conta dessa nova gestão” (ENT – 8). Segundo um dos entrevistados (ENT – 2) atritos entre o gestor do APL e o presidente do sindicato dificultaram a manutenção das atividades do APL a partir do ano de 2011. Na visão do antigo vice-presidente do APL, a nova presidência não foi capaz de se tornar uma liderança, e de se relacionar com os demais membros do APL.

As lideranças locais fazem parte da estrutura regulativa da comunidade local (Marquis, Glynn, & Davis, 2007) e influenciaram a formação do APL. Conforme demonstrado, após o reconhecimento do APL, a formação da sua governança foi marcada pela disputa de liderança entre o sindicato local e a pela prefeitura, até a ruptura desses dois atores, por divergências políticas. Posteriormente outro ator assumiu a governança, mas não foi capaz de se tornar um líder.

Aliada às tensões políticas entre o sindicato e a prefeitura, tem-se ainda a ausência de participação das grandes empresas no APL: a Germer e a Schmidt. Marquis (2003) afirma que importantes empresas locais servem como *templates* de comportamento apropriado para as demais empresas em uma comunidade. *Templates* demonstram o que se constitui como uma prática organizacional apropriada, legítima e de credibilidade e se constitui como um elemento cultural cognitivo da comunidade. No caso do APL, a não participação das grandes empresas culminou em não aceitação e na falta de credibilidade do APL pelos demais empresários. A aceitação e credibilidade são entendidas, na perspectiva institucional de análise, como legitimidade.

Nesse sentido, atualmente o APL encontra-se formalizado, com personalidade jurídica constituída, conta com todas as empresas da região associadas a ele, porém, sem nenhuma atividade.

4.4.2 Atores da Comunidade Local

Por meio da análise dos dados foi possível mapear os atores da comunidade local vinculados ao APL. A seguir será apresentado cada ator, o seu papel, a sua forma de atuação e participação junto ao APL, e a sua visão de APL.

4.4.2.1 O tripé SEPL, FIEP e SEBRAE da Rede APL PR

O tripé de atores integrantes da Rede APL PR teve um papel muito semelhante em relação ao APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo. A SEPL, conforme já dito anteriormente, coordena a rede e tem uma visão ampla e política do APL. Para a Secretaria, a aglomeração foi reconhecida como APL, mas nunca atuou como tal e é tratada como um problema, dada às divergências políticas internas entre o sindicato e a prefeitura. O Estado tem interesse que o APL se consolide, mas não consegue fazer ações efetivas para estruturá-lo.

A FIEP atuou no início do reconhecimento, auxiliando nas ações de sensibilização dos empresários e na elaboração do estatuto. Desde a reativação da Rede APL em 2012, não faz mais nenhum tipo de ação com o APL e o considera como um APL desativado.

O SEBRAE trabalha com as empresas do APL isoladamente, na prestação de serviços na área de gestão e no repasse de recursos do Fundo de Amparo ao Trabalhador (FAT) para aquisição de fornos de pequeno valor para a queima da cerâmica. Seu envolvimento em ações em prol do APL não foi identificado. O SEBRAE não reconhece o arranjo como um APL e sim como uma aglomeração de empresas.

4.4.2.2 A Prefeitura de Campo Largo

A prefeitura de Campo Largo reconhece a importância do setor e no início das atividades do APL se mostrou como um ator que encabeça os esforços de ação conjunta para viabilizar o APL. Porém, as ações da prefeitura são mais direcionadas ao setor como um todo do que para o funcionamento do APL.

Entre as iniciativas anunciadas para o setor, pode-se citar: (i) o apoio a criação de escola técnica de formação de mão de obra em cerâmica, o Centro de Tecnologia da Cerâmica (CETEC), doando um terreno para a instalação do mesmo; (ii) a reativação da “Rota da Louça”, visando explorar o turismo regional e inserir as demais empresas do segmento, visto que apenas as duas maiores empresas do município faziam parte; (iii) e a criação de um centro comercial para a exposição dos fabricantes de cerâmica, porcelana e artesanos.

Porém, até o momento nenhuma dessas ações foi viabilizada. Apenas a criação do CETEC, mas que se encontra inativo. Os dados sugerem que existe uma incapacidade por parte dos órgãos públicos e dos empresários em realizar os projetos concebidos. Outro exemplo dessa falta de habilidade de se concretizar ações é o “Projeto Capital da Louça”, que visa incluir Campo Largo no roteiro turístico do Paraná. O projeto foi concebido no ano de 1991 e até hoje não foi colocado em prática.

Para os empresários, o envolvimento da prefeitura com o setor é praticamente inexistente.

A participação (da prefeitura) é pouco, muito pouco, inclusive no turismo a gente já teve várias reuniões e acaba morrendo ali na reunião mesmo. Eles tinham que investir mais nessa parte de turismo para tentar alavancar as vendas. Não tem muita colaboração.

Vem empresas de outros lugares, outros segmentos e ganham incentivos do município, e as fábricas que são raízes aqui na cidade não tem incentivo, pelo menos a gente nunca teve.

E tava pra vir uma empresa que fazia alguma coisa pra Petrobrás, pra se instalar aqui em Campo Largo e tal, “não. Mas veja bem. Pra nós isso é um problema” - o prefeito disse. “Mas como assim, isso é um problema?”, “porque eu vou precisar de creche, eu vou precisar de hospital. Eu vou precisar disso. Já pensou a quantidade de pessoas que daí vão se mudar pra cá?. ENT-7

Apesar de a prefeitura visualizar o APL como uma alternativa para o desenvolvimento de políticas públicas locais, e com benefícios que resultariam das ações do APL para a cidade como um todo, a ruptura política com o Sindlouças em 2009 desencadeou o seu afastamento das atividades e a transferência da governança para o sindicato.

As autoridades públicas locais geralmente exercem um papel de facilitador no desenvolvimento de regiões, como no caso dos distritos italianos em que os governos locais criam uma série de incentivos para a indústria local (Putnam, 2006 [1993]). No caso do APL, os dados não sugerem incentivos por parte dos agentes públicos, e isso pode ter contribuído para a não formação do APL. Nesse sentido, a falta de ações políticas locais é um elemento regulativo da comunidade local que limitou a ação organizacional (Marquis & Battilana, 2009).

4.4.2.3 O SINDLOUÇA

Todas as empresas do setor são afiliadas ao sindicato, segundo os dados da pesquisa. Em função da natureza da sua atividade, promoveu ações junto às empresas, destacando-se: (i) a medida *antidumping* sobre a importação de louças chinesas; (ii) e a diminuição do preço do gás boliviano. Reivindicações estas que são do setor no Brasil todo. Localmente o sindicato contribui com as negociações salariais, organização de eventos comerciais, como a Feira da Louça, realizada desde 1991 e na criação de ambientes para discussão de assuntos de interesse dos afiliados.

A sua atuação em relação ao APL foi marcada pelas ações de sensibilização dos empresários juntamente com a FIEP, e pela disponibilização de um local para o APL funcionar dentro das suas instalações. O sindicato foi o ator local mais atuante na formação do APL.

O sindicato tava de portas abertas. O sindicato talvez fosse um dos maiores idealizadores do APL, através do Canisso (presidente) e do sindicato. Mas o sindicato também tava do mesmo lado que a gente. Vamos ver se dessa vez vai, se dessa vez vai e mais uma vez apostando no APL e tal. ENT – 7

Uma vez eu (presidente do sindicato) levei o presidente da FIEP, no finzinho do mandato aqui. Trouxe pra falar da APL, ele ia dar palestra e tocar no assunto da APL. Foi o único dia que eu consegui reunir 40 empresários lá dentro. Depois não consegui mais. Se leva um diretor geral do SENAI, um instrutor, dá medo. Vai 4, 5 pessoas. ENT - 5

A centralização das atividades do APL pelo sindicato, ao mesmo tempo em que ajudava na sensibilização dos empresários, também gerou desentendimento políticos, primeiramente com a prefeitura da cidade, entre 2009 e 2010, e em seguida com o atual presidente do APL, em 2011.

Uma época entrou a (Prefeitura) e acabou com tudo, aí nós (sindicato) tomamos de volta. ENT - 5

O APL da louça não tem ações efetivas lá e quem estava cuidando lá era o Fulano de tal (atual presidente do APL), não sei se você chegou a conversar com ele. Mas isso em 2011. E eles estavam tendo dificuldades porque o Fulano de tal e o presidente do sindicato, estavam tendo alguns atritos. ENT - 1

Na visão do sindicato, a maior problema do APL é que para os empresários a ideia da competição é muito mais forte que a noção de cooperação que o APL traz. Seguem trechos da entrevista com o presidente do sindicato:

Por exemplo, ontem eu fiz uma assembléia pra reajuste de funcionários, tava todo mundo lá (os empresários). Por que? Porque vai cair no bolso deles, então tava todo mundo lá. Todo mundo no pacto de solidariedade, então não fechamos a convenção, tem mais uma assembléia quarta feira que vem. E não sei se vai fechar, mas tão todos solidários. Agora, quando a gente chama pra uma participação, só vem 2 (empresários).

Não, isso que não conseguíamos (fazer ações conjuntas). Por exemplo, quando a gente ia fazer ação conjunta, criar um prato de Campo Largo, através da APL, você pega o prato Schmidt, pega o prato da Germer, eles são o mesmo produto, mesmo fornecedor, mas não fazem junto. Podia criar a marca Campo Largo, e os 2 fabricarem junto e venderem junto. ter um representante só, ou pode vender as marcas diferente com um produto só.

Só que ela (APL) não anda. O que acontece? As pessoas, vou até usar uma palavra, as pessoas são muito medíocres. Vamos dizer que eles (empresários) não são participativos, são individualistas. Então o que interessa pra eles, eles vão, o que não interessa nem vai lá. E a APL é participativa, você tem que criar os grupos de compra, os grupos de produto. E, se possível, até grupo de vendas. Então a APL é uma união, é uma cooperativa que não chama cooperativa porque ela não comercializa, mas se não ela seria uma cooperativa.

Para o sindicato, a ideia de APL é restrita a ações conjuntas, muito próximas a ações típicas de cooperativa. O foco está na cooperação apenas em sentido técnico, por uma razão de custo/benefício, sem preocupação com o desenvolvimento local.

A atuação do sindicato em relação ao APL levou a uma sobreposição de papéis, uma vez que o APL funcionava dentro do sindicato, com todo o aparato administrativo compartilhado. Nesse sentido, o sindicato entendia o APL como um reforço da sua própria capacidade de influência e de articulação local. As ações realizadas junto ao empresariado como a medida *antidumping* conferem a esse ator credibilidade perante os empresários, visto que o sindicato apresenta soluções para alguns problemas do segmento. Assim, é considerado o ator com maior influência sobre o empresariado. Sendo o único ator da comunidade com capacidade efetiva de promover atividades conjuntas entre as empresas, conforme sugerem os dados.

Estar a frente das ações do APL, e até mesmo abrigar o APL dentro do sindicato, reforçaram o *status* dependência do APL em relação ao sindicato.

Depois eu (presidente do Sindlouças) saí (do apl) e passei pro empresário, porque a função é do empresário né? E a coisa não andava, eu voltava, pegava e dava embalada de novo. E agora tá parada (APL) de novo. ENT-5

Uma vez que instituições locais legítimas, como o sindicato, consideram a formação do APL como uma ação importante para o setor, estas instituições estão validando a ideia de APL. Nesse sentido, instituições locais exercem pressões normativas na forma de conjunto de prescrições socialmente desenhadas, que influenciam os limites da ação e da expectativa de comportamento apropriado das organizações dentro da comunidade (Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011). A relação de dependência estabelecida entre o APL e o sindicato reforçava a visão dos empresários de que a única liderança capaz de fazer o APL se consolidar seria o próprio sindicato. Porém, as tensões políticas e a transferência da governança para outro ator local não “aprovado” pelo sindicato, não legitimou o APL. Atualmente o sindicato não realiza mais nenhuma ação com o APL, apesar de reconhecer a sua existência.

4.4.2.4 A UTFPR

Em meados de 2009 a Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR) elaborou um projeto intitulado “Processo de Colagem Cerâmica sob Pressão – Um diferencial competitivo para a Arranjo Produtivo Local (APL) de louças e porcelanas de Campo Largo –PR” do grupo de pesquisa “Centro de valorização da cerâmica” com o objetivo de desenvolver um protótipo³⁸ de um molde com vistas a melhorar o processo produtivo da louça e porcelana. Porém, uma série de intercorrências aconteceu durante o desenvolvimento do projeto que culminou em sua não concretização. Segundo alguns entrevistados (ENT – 4, ENT – 5 e ENT – 8) o que houve por parte da UTFPR foi a tentativa de venda de serviço para transferência de tecnologia e uso efetivo da máquina desenvolvida. Tal situação foi interpretada pelos empresários como uma quebra de acordo, visto que o protótipo foi desenvolvido com recursos públicos e, portanto, não deveria ser cobrado.

O APL é um meio para se fazer negócio, porém usaram o dinheiro público para se beneficiarem. Isso é oportunismo. Aliás o APL é um meio para o oportunismo. Não quero mais as universidades aqui. ENT - 8

A frustração dos empresários do APL de Campo Largo em relação ao caso com o grupo de professores da UTFPR deu uma desanimada nos empresários. ENT – 4

O projeto da UTFPR foi a única ação conjunta desenvolvida no APL. Para a UTFPR, o APL é um meio para o desenvolvimento tecnológico com o objetivo de tornar as empresas participantes mais inovadoras. Porém, sua atuação no APL foi restrita ao caso do protótipo desenvolvido.

De acordo com o estudo de caso do APL da Louça, as instituições de ensino superior ainda interagem muito pouco com as empresas do APL, devido a problemas de oferta (laboratórios de instituições sucateados) e de demanda (as micro e pequenas empresas não possuem tempo disponível e/ou não possuem recursos para pagar pelos serviços prestados). Atualmente a UTFPR não realiza nenhuma ação conjunta com o APL.

³⁸ Nesse projeto estava prevista a construção de uma Unidade de Colagem de Louça sob Pressão (UCLP), projetada para funcionar com moldes de resina polimérica porosa, prevendo a produção tanto de peças que já são confeccionadas pelas empresas como de uma nova linha de produtos com design mais arrojado e com geometria complexa. O projeto foi financiado pela Fundação Araucária – Apoio ao desenvolvimento científico e tecnológico do Paraná e pela Universidade sem Fronteiras: programa de capacitação para incorporação de inovação tecnológica. (Kuser *et al*, 2010)

4.4.2.5 Os Empresários locais

Grande parte das empresas do APL é de micro e pequeno porte, com exceção de três grandes empresas (Germer, Incepa e Schmidt). Como consequência do tamanho das empresas, a gestão é basicamente familiar, com estrutura administrativa relativamente simplificada, predominando o cargo de auxiliar administrativo. Os cargos de diretor ou gerente de produção, comercial e financeiro são exercidos pelos proprietários e filhos.

A qualificação da mão de obra é feita dentro da própria empresa, visto que não há uma escola técnica ou uma instituição específica que esteja qualificando trabalhadores nesse segmento. No arranjo existe uma peculiaridade, a maioria das micro e pequenas empresas são formadas por ex-funcionários e aposentados das grandes empresas, conforme dito anteriormente.

Porque na verdade isso tudo (empresários) é cria da (Schmidt) ou da (Germer)... Ex-funcionários... era o camarada que era ex-funcionário lá e aí... Aprendeu.... fez um acordo, aposentou, aprendeu e começou a montar o seu negocinho em casa, fundo de quintal e foi indo, e foi indo, e foi indo. E fazia ali devagarinho. ENT – 7

As grandes empresas do arranjo tiveram papel fundamental na formação da mão de obra do segmento. E como resultado as empresas exibem um comportamento isomórfico de natureza normativa (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]), visto que aplicam em suas empresas o treinamento que receberam das grandes empresas. As grandes empresas disseminam o que há de mais apropriado para a condução das organizações e para a solução de problemas dentro e entre as organizações (Coser & Machado-da-Silva, 2006).

Em relação à atuação no APL, os empresários locais foram divididos em três grupos: (a) os empresários que fizeram parte da governança; (b) as três grandes empresas do setor (Germer, Incepa e Schmidt) e (c) os demais empresários.

Os empresários que fizeram parte da governança afirmam que no início das atividades do APL estavam motivados e realizam reuniões a cada três meses, mas aos poucos, pela falta de participação e pela ausência de ações colaborativas entre os empresários, eles decidiram se desvincular da governança do APL. Desde então (2011) a governança passou para outro empresário do setor, que, segundo os

entrevistados, não realizou nenhuma ação até o momento. Para os entrevistados, o APL atualmente só existe no papel. Porém, eles mantêm suas empresas associados ao APL. Para esses empresários, não há engajamento por meio do modelo de APL.

[...] eu participei de algumas reuniões inclusive quando o Requião era governador, a gente foi lá, a gente sentou na mesa dele, e ele falou “eu quero fazer de tudo pra APL dar certo, que é a única APL do meu governo que não vingou”. Foi passado umas normas, umas regras, mas cada um foi para sua casa, entrou por aqui e saiu por aqui... então nossa APL não vingou e não vai vingar tão cedo.... ENT - 6

As grandes empresas do setor nunca se envolveram com as atividades do APL, conforme dito anteriormente. Um dos entrevistados (ENT – 5) afirma que no início das atividades do APL o sindicato não quis a participação das grandes empresas, só das pequenas. Isso pode ter ocasionado a falta de legitimidade do APL, visto que as grandes empresas são referência para as demais. Para as grandes empresas, a competição do setor se dá somente entre elas, especialmente entre a Germer e a Schmidt. Dessa forma a ideia do modelo do APL, para elas, era indiferente.

As demais empresas também nunca se envolveram com as atividades do APL, porém, de acordo com os dados pesquisados, havia uma expectativa em relação aos benefícios do APL, mas não foi suficiente para motivá-las a participar do APL. De acordo com os materiais analisados durante a pesquisa, a visão dos empresários sobre a situação atual do APL pode ser expressa por meio dos excertos de entrevistas advindos de outros estudos³⁹ locais sobre o APL.

É uma medida importante (criação do APL) principalmente para redução de custos de matéria-prima.

É uma coisa sensacional que iria alavancar todo mundo aqui. Ia tirar esta questão de China atrapalhando, ia beneficiar a compra de matéria prima.

Nós viemos desde o início dizendo que a APL é muito importante... o APL tem esta finalidade de reunir o segmento para conseguir melhorias.

Muitos benefícios, tanto do governo, incentivos só vai ser possível através disso (do APL).

³⁹ Foram realizadas pesquisas sobre o APL de Louças e Porcelanas entre os anos de 2010 e 2013 que resultaram em monografias, Trabalhos de Conclusão de Curso e Dissertação. Nestas pesquisas foram entrevistados alguns empresários do setor. Os excertos das entrevistas são uma cópia fiel dos documentos pesquisados.

Os benefícios podem vir na questão de embalagens, fretes, energia, gás. Talvez o grande benefício seria no desenvolvimento humano [...] no mercado, seria no auxílio de levantamento de dados.

Apesar das demais empresas do APL não participarem das suas atividades, para estes empresários o APL representa uma tentativa de ação que não deu certo.

[...] na verdade o nosso APL não existe... o que existe é alguns empresários de setores errados envolvidos no APL, que querem tocar a APL por pena, por dó [...] os grandes empresários estão morrendo e os filhos não assumem...

[...] aconteceu algumas reuniões, mas é tudo muito fraco, nada papável que vá beneficiar o pessoal do setor.

Está se desenvolvendo muito pouco. Falta uma liderança, alguém que faça acontecer. Por esse motivo a APL não vinga.

Não se desenvolve porque não tem ninguém que queira assumir o compromisso e falta tempo. E se for contratado alguém de fora fica caro.

[...] enquanto não houver uma união dos empresários de Campo Largo, uma união séria, de interesse de dividir... não haverá APL. Existe mercadoria, existe as indústrias, mas enquanto eles não abrirem a mente de que tem que se unir, a APL não existe e não vai existir.

[...] se lesma tivesse perna, eu diria que o APL está caminhando com as pernas de uma lesma... mas tem pessoas, um ou outro que está envolvido que tem vontade de levar pra frente...

O Quadro 10 sintetiza a institucionalização do modelo APL na comunidade local, destacando-se as crenças e valores de cada ator, a ideia em relação ao APL, bem como suas práticas e ações.

Atores	Crenças e Valores	Ideia Predominante	Práticas e/ou atitudes
SEPL	Política pública de desenvolvimento local e regional, expectativa em externalidades positivas para além do setor.	APLs vistos como redes em todo o Estado do Paraná. Busca pela articulação geral do APL como política pública de desenvolvimento.	O Estado tem interesse em consolidar o APL.
FIEP	Cooperação como meio de inovação, competitividade e redução de custo.	APL como modelo que permite a governança e a cooperação	Ações de sensibilização dos empresários para a constituição do APL.
SEBRAE	Habilidades gerenciais como meio para inovação, competitividade e agregação de valor.	APL como um <i>locus</i> para programa de treinamento, ênfase nos cursos de capacitação.	Atua de forma isolada com as empresas, na prestação de serviços na área de gestão.

Prefeitura de Campo Largo	Política pública de desenvolvimento local e externalidades positivas.	APL como uma alternativa para políticas públicas, geração de emprego e renda para a cidade.	Inicialmente a Prefeitura se posiciona como ator que encabeça os esforços de ação conjunta do APL, até a ruptura política com o SindLouças, para o qual é transferida as atividades de governança.
SINDLOUÇAS	Cooperação como reforço da articulação já proporcionada pelo sindicato.	Ideia de APL restrita a ações conjuntas, muito próximas a ações típicas de cooperativa, e como extensão da sua própria capacidade de influência e articulação local. O foco está na cooperação apenas em sentido técnico, por uma razão de custo/benefício, sem preocupação com o desenvolvimento local.	Extensão das atividades do sindicato, incorporando a sede no APL na sua estrutura. Participou da governança até a ruptura política com a prefeitura e com o atual gestor do APL.
UTFPR	Cooperação com ênfase no desenvolvimento tecnológico (dada a vinculação com o curso de Design Industrial).	Melhoria do processo de produção incluindo a maquinação das atividades antes realizadas manualmente.	Desenvolvimento de um protótipo e tentativa de venda de serviços para transferência de tecnologia e uso efetivo da máquina desenvolvida para os empresários. Essa ação culminou na ruptura das relações entre empresários e UTFPR.
Empresas do Setor			
(a) Empresas que fizeram parte da governança	Não cooperação, conhecimento originado de fontes semelhantes, na condição de ex-funcionários de uma das três grandes empresas.	APL como um meio para ações conjuntas entre as empresas.	Não há engajamento por meio do modelo de APL, apenas cooperações pontuais que são mediadas pelo SINDLOUÇAS, em particular a Feira de Louças.
(b) 3 grandes empresas (GERMER, INCEPA e SCHMIDT)	Competição, principalmente entre Schmidt e Germer, sem visão de cooperação, nem entre elas, nem para com as demais.	Não houve.	Sem envolvimento de cooperação, mas dada a importância e tamanho significativamente maior que as outras empresas do setor em Campo Largo, participam na condição de patrocinadores e contribuintes da Feira de Louças.

(c) Demais empresas	Houve apenas expectativas em relação aos benefícios da cooperação, mas não o suficiente para superar a preferência pela competição e proteção de informações.	APL não deixa o <i>status</i> de proposta	Não há engajamento em qualquer concepção de colaboração que permeia o modelo de APL. A única atividade conjunta significativa, que é mediada pelo sindicato, é a Feira de Louças.
----------------------------	---	---	---

Quadro 10 Institucionalização do modelo APL na Comunidade Local

Fonte: A autora

Os dados da pesquisa apontam que as ações de cooperação são muito fracas entre as empresas do APL, quer seja por meio de troca de ideias, de discussão de problemas, quer seja quanto à interação social entre os empresários. Também ainda não há uma liderança local empresarial que seja legítima entre os demais empresários, ocasionando na transferência da liderança do APL para os demais atores, como o sindicato e a prefeitura.

4.4.3 Características do mercado local

Atualmente o segmento de louças e porcelanas de Campo Largo conta com 36 empresas, que juntas produzem cerca de 450 milhões de peças por ano e faturam cerca de R\$ 1 bilhão. As vendas do APL destinam-se ao Estado de São Paulo (68%) e o restante aos demais estados e a exportação ainda é incipiente nesse APL. A cadeia de louças gera cerca de 14 mil empregos diretos e indiretos. A base da economia do município gira em torno desse segmento: o setor é responsável por mais de 50% de arrecadação de ICMS do município, consome cerca de 51% da energia distribuída pela Cocel (distribuidora local de energia), e queima mais de 120 mil m³ de gás natural diariamente.

De acordo com o estudo de caso sobre o APL, o segmento local de louças em cerâmica está direcionado a um mercado consumidor mais popular, enquanto que o segmento de louças em porcelana, a um mercado consumidor de maior renda e mais exigente. Em ambos os segmentos, há concorrência com a porcelana decorativa, proveniente da China, com maior competitividade nas louças mais populares. Entre os principais produtos do segmento de cerâmica do APL estão as peças ou jogos: pratos, xícaras, canecas, travessas, bules e pratos para sobremesa. Por outro lado, no segmento de porcelana estão pratos, xícaras, travessas, leiteira e

chaleira, comercializados na forma de jogo de mesa, linha hoteleira, linha refratária e adornos (vasos). Por último, na linha de produtos de cerâmica e porcelana de maior valor agregado, são fabricados louças, vasos e estatuetas decorativas.

O isomorfismo normativo está presente nas empresas do segmento de louças e porcelanas, visto que elas têm como principal fonte de informação para a concepção e o desenvolvimento de produtos e processos a imitação de concorrentes internos do APL. Nesse sentido, a busca por mercados mais exigentes torna-se restrita, pois suas possibilidades de agregar maior valor ao produto são dificultadas pela condição de isomorfismo dentro da comunidade.

Embora seja intitulada de “A Capital da Louça”, desde o início da abertura econômica do Brasil, nos anos de 1990, o segmento vem sofrendo o impacto negativo que o processo de globalização causou, por meio da concorrência com os produtos chineses. Segundo entrevista concedida a TV em 2006, pelo então prefeito da época: “Campo Largo vive uma fase difícil porque a porcelana da China entrou no mercado com preço competitivo, embora não tenha qualidade igual a nossa”⁴⁰.

De acordo com o Jornal Gazeta do Povo (2012), o segmento de louças e porcelanas de Campo Largo vem perdendo espaço frente aos importados, principalmente os de origem chinesa. Estima-se que a China, somente nos últimos anos, tenha abocanhado aproximadamente 40% das vendas de louça e porcelana, ao passo que no ano de 2009 exportaram para o Brasil em média 23 milhões de reais em aparelhos de jantar e chá. Até a metade do ano de 2011, estima-se que os chineses tenham desembarcado em portos brasileiros mais de 28 milhões de peças, sendo estas consideradas de má qualidade pelos produtores locais, além de ser oferecida a preços inferiores ao custo de produção dos empresários. Os relatos abaixo confirmam as condições de concorrência no segmento⁴¹.

[...] a concorrência com os importados (da China) é que está mais prejudicando.

⁴⁰ Segundo trabalho de Moraes (2007).

⁴¹ Excertos de entrevistas concedidas a outros trabalhos sobre o APL.

o preço (dos produtos da China) é um absurdo. Não sei como eles conseguem...está a metade de preço do custo que a gente compra direto da fábrica que é nossa mesmo.

Hoje temos um grande concorrente mundial que é a China, que não tem despesa administrativa, que não tem despesa social, um salário baixíssimo, uma moeda completamente desvalorizada... eles têm um imposto barato na entrada, que eles podem pagar, pois o custo deles social, o custo deles de fabricação é muito pequeno. Só para você ter uma idéia, o prato vindo da China chega aqui mais barato que o custo de matéria-prima de nossa fabricação.

O principal concorrente hoje é a China. Os produtos entram no país sem pagar impostos, além do fato da mão-de-obra ser muito barata, e isso faz com que haja uma concorrência alta na questão de preço. Os produtos são vendidos por um preço inferior ao do custo de produção de algo fabricado aqui.

Nesse sentido, o sindicato local e nacional tem trabalhado para que seja aprovada a adoção de medida *antidumping* sobre as operações de importação de objetos de louça para mesa originárias da China⁴². A viabilização dessa medida foi uma ação conjunta entre todas as empresas do segmento encabeçada pelo sindicato local.

Em 1990 o Sindlouças começou a desenvolver um trabalho junto a alguns órgãos como a ANVISA (Agência Nacional de Vigilância Sanitária), com objetivo de comprovar que a porcelana Chinesa chega ao Brasil contaminada com metais pesados como Chumbo e Cádmiio, foi gasto bastante dinheiro em exames, laboratórios, eu também estive no INMETRO buscando a normatização, que será super importante neste projeto, e já se encontra-se em fase final, só que isso não ocorre de um dia para o outro, é um processo lento. ENT - 5

Além da considerável perda de mercado em função da concorrência chinesa, outro fator que impactou a competitividade das empresas do segmento diz respeito ao fornecimento de gás natural. As grandes empresas do segmento trocaram sua matriz energética, deixando de aquecer seus fornos com lenha e utilizando gás natural. Com essa medida, passaram a reduzir custos de produção e tornaram seus preços mais competitivos. Porém, as micro e pequenas empresas continuam usando fornos a lenha para a queima da porcelana, e não encontraram alternativas para

⁴² A medida *antidumping* provisória foi aprovada, por um prazo de 6 meses, em 11/04/2014. As medidas *antidumping* envolvem a aplicação de alíquotas mais altas aos produtos chineses importados com o objetivo de anular os efeitos danosos à indústria nacional. Pela resolução, as empresas chinesas se comprometem a não exportar para o Brasil louça para mesa a preços inferiores a 3,20 dólares por quilo, com cota máxima de 25 mil toneladas em 2014, acrescida de 5% a cada ano. Se descumprirem o acordo, o governo brasileiro pode aplicar alíquotas *antidumping* que variam de 1,84 a 5,14 dólares por quilo do produto.

reduzir seus custos que não seja a estratégia de corte de funcionários, o que acarreta na baixa produtividade e no custo maior do produto. A negociação para a diminuição do preço do gás, que mais tarde gerou a concessão de benefício fiscal às empresas que se utilizavam desse meio, e a passagem do gasoduto da Bolívia na região foi uma negociação encabeçada pelo sindicato local.

Nesse sentido, de acordo com os entrevistados, as dificuldades concorrenciais e competitivas encontradas pelas empresas se devem a concorrência chinesa e ao custo Brasil de tributos e tarifas. As duas situações descritas anteriormente, medida *antidumping* e a negociação da redução do preço do gás, são os eventos mais citados entre os entrevistados e vistos como uma grande conquista do sindicato local. Reforçando assim a legitimidade que esse ator tem perante os empresários.

Com o objetivo de consolidar a imagem do município como a “Capital da Louça”, promover o turismo e alavancar as vendas da região, em 1991 os empresários do setor juntamente com o sindicato local se reuniram para realizar a “Feira da Louça”, que atualmente encontra-se na sua 24ª edição.

De acordo com Moraes (2007), a primeira feira realizou-se sob precárias condições, debaixo de lonas de circo, em um terreno situado no centro da cidade, sem qualquer infraestrutura para a realização do evento. A feira funcionou como uma vitrine dos produtos destas empresas, em especial aos lojistas que visitaram o evento, uma vez que não havia sequer espaço disponível para que as fábricas pudessem manter um estoque naquele local a fim de realizar vendas a pronta entrega.

Segundo Moraes (2007) a primeira edição da feira contou com o apoio da prefeitura do município, do sindicato do setor e de algumas agências de fomento da região. As grandes empresas do segmento e mais algumas pequenas empresas participaram do evento, sendo que as grandes empresas atuaram como financiadoras do evento.

O espaço em que se realiza a feira é o Centro Esportivo e Cultural Rondinha, pertencente à Paróquia de São Cristovão, e é utilizado pelas empresas desde a sua

segunda edição. O espaço foi ampliado com o financiamento e a colaboração dos empresários do setor, por meio de doações em dinheiro ou em materiais, como os pisos doados pela Incepa, e também contou com a colaboração da prefeitura, que custeou a mão de obra. Atualmente todas as empresas do setor participam da feira, e ela é realizada anualmente no mês de setembro com o objetivo de lançar as novas coleções das peças para o final de ano. A Feira da Louça também é considerada uma oportunidade de queima de estoques para os empresários, visto que ao final do evento, eles oferecem seus produtos de segunda linha a preços baixíssimos.

Porque na feira da louça o que eles (empresários) fazem? Encaixam pra poder pagar (a taxa da feira) até o final do ano. Eles fazem uma guerra. Em vez deles valorizarem (o produto). O produto da feira é produto de segunda, é produto de terceira (linha). Não é produto de primeira. Vem aquele público que a gente sabe que vem e compra. E aí vai chegando nos finalmente da feira eles começam a queimar. Então vende prato a R\$1,99. E faz aquele saldão. E racha de vender. Mas podia vender pelo menos a uns R\$3,50. Pelo menos valorizar o produto. ENT - 7

A Feira da Louça é a única ação colaborativa institucionalizada na comunidade local. Ressaltando que é uma ação anterior a criação do APL, sendo assim, não tem influência do campo organizacional. Estar institucionalizado significa que uma regra, uma prática e/ou uma crença foi criada e amplamente aceita e seguida sem debate e exibem permanência (Tolbert & Zucker, 1983). No caso do APL, a feira é uma forma de cooperação que foi objetivada e sedimentada na comunidade. O fato de ela acontecer há mais de 20 anos, de contar sempre com a presença de todos os empresários, e de ser o evento considerado mais importante do setor, faz da feira uma prática perene compartilhada pelos membros da comunidade (Berger & Luckmann, 2008 [1967]; Scott W. R., 2008).

A participação de todas as empresas na feira representa o isomorfismo mimético da comunidade. Os mecanismos miméticos decorrem de organizações que são motivadas a imitar outras organizações que, na sua interpretação, são bem sucedidas ou legítimas no campo organizacional (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). No caso do APL, a feira é patrocinada pelas grandes empresas, consideradas legítimas para as demais, portanto a feira é considerada uma prática apropriada, que

pressiona as organizações a participarem desse evento, a fim de serem reconhecidas na comunidade.

A mimetização se reflete na qualidade, na aparência, e no preço dos produtos, que por um lado pode agregar pouco valor ao produto. Porém, por outro lado, todos os produtos se apresentam para fora da comunidade como sendo “Louças de Campo Largo”. Essa situação faz com que os produtos das micro e pequenas empresas tenham o mesmo *status* que os produtos das grandes empresas localizadas fora da região.

A rivalidade entre as empresas se dá em dois planos: a concorrência entre as pequenas empresas e a concorrência entre as grandes empresas. Os dados indicam que não há interação entre as realidades das grandes e das pequenas empresas. As empresas não se relacionam, principalmente entre grandes e pequenas, até porque a maioria das empresas é formada por ex-funcionários das grandes.

As grandes (empresas) são inimigas e eu tenho que ter no sindicato a xícara da Germer e a xícara da Schmidt, senão dá briga. ENT - 5

Excluindo-se a feira, a cooperação entre os empresários é muito fraca, quase não há interação nem troca de experiências. O principal motivo que os entrevistados alegam pela falta de relacionamento e cooperação entre os empresários é que eles compartilham da ideia que são concorrentes entre si e não podem trocar informações ou desenvolver estratégias conjuntas porque acreditam que isso os tornaria vulneráveis a concorrência, e se tornariam menos competitivos se o seu “segredo” for compartilhado com os demais.

Os empresários não cooperam porque acham que um irá descobrir o segredo do outro. É complicado, falta entrosamento entre os empresários... eles são considerados inimigos entre si. ENT - 5

As firmas pequenas, uma quer furar os olhos da outra porque quer crescer.

A concorrência aqui é grande e faz com que o preço fique lá em baixo. Os maiores (empresas) são os maiores, e não influenciam tanto nas menores. Os produtos são diferentes, e isso fez com o mercado fosse dividido, de acordo com a preferência do consumidor.

Mesmo cientes das condições de concorrência acirrada no segmento, os empresários, principalmente os micro e pequenos, buscam alternativas para

sobreviver a esse ambiente turbulento. Porém, suas ações são sempre de forma isolada, voltadas para dentro de sua empresa. Ao que parece os empresários visam apenas a sua manutenção no mercado e o problema da ausência de cooperação permeia todo o APL. Mesmo que os benefícios advindos da cooperação entre as empresas seja uma opção racional e mais apropriada, este discurso parece não fazer sentido aos empresários.

Nesse sentido deve-se desmitificar a ideia de que o mundo dos negócios é movido unicamente por uma lógica pragmática, de caráter exclusivamente instrumental, em direção à homogeneização da ação organizacional.

4.4.4 Características da atividade

O segmento de louças e porcelana é intensivo em mão de obra. A organização da produção industrial de cerâmica e porcelana é muito similar no conjunto das empresas, envolvendo basicamente sete etapas produtivas: preparação da massa; modelagem em gesso ou silicone; estampamento; esponjamento; pintura e decoração de peças (verniz, esmalte, decalque, filete); queima em forno; classificação; e embalagem. As principais diferenças na produção da cerâmica e da porcelana residem, entre outros fatores, na temperatura de queima e na composição da massa, que no caso da cerâmica é do tipo composta. A porcelana é um produto branco, impermeável e translúcido. Ela se distingue da cerâmica pela: vitrificação que evita gretar (trincar o esmalte), transparência, resistência, completa isenção de porosidade e sonoridade (ao bater na peça, esta soa como sino).

Nota-se a especialização produtiva desse arranjo em alguns produtos principais, como peças em cerâmica e porcelana utilitária e decorativa. Embora os produtos finais sejam relativamente distintos, os insumos básicos e o processo de produção são muito similares, sobretudo das empresas de micro e pequeno porte.

As empresas do segmento de louças e porcelanas têm como principal fonte de informação para a concepção e o desenvolvimento de produtos e processos a imitação de concorrentes internos e externos ao APL. Segundo a pesquisa de Kuser *et al* (2010) há uma forte tendência na prática de se produzir moldes a partir de peças adquiridas de outras empresas.

Se você for ver todos (os empresários) dos que produzem prato, quase todos produzem a mesma coisa. Sabe aquele prato bicolor, tricolor? Todos produzem. Tá certo que vende. Mas todo mundo faz. Você não vê uma inovação, um produto novo. ENT – 7

Nesse sentido percebe-se o comportamento isomórfico de natureza normativa (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]) das organizações dentro da comunidade local. O isomorfismo normativo é resultado da profissionalização que acarreta em treinamento similar e transferência de tecnologia e de conhecimento. Esse é o caso das empresas de Campo Largo, visto que as grandes empresas são as formadoras de mão de obra do segmento, pois as micro e pequenas empresas são formadas por seus ex-funcionários. Nesse sentido, o isomorfismo normativo é um dos responsáveis pela baixa cooperação dentro do arranjo, pois sendo isomórfico o processo de produção e o conhecimento, não existe motivação para a troca de conhecimento e experiência entre as empresas.

Essa situação, por sua vez, porém leva a uma falta de mão de obra qualificada para a linha de produção. Segundo os entrevistados, os empresários têm dificuldades de trabalhar com novos *designs*, justamente porque não tem uma escola que possa capacitá-los. Reforçando mais ainda a imitação entre os concorrentes.

No máximo que eu saiba assim que eles (empresários) fizeram depois de arrojado é aquele prato de pizza. E aí fizeram. Aí quem começou com essa estória do prato quadrado foi um cliente nosso lá do interior de São Paulo que tem um prato bem legal, que ele é mais alto assim. Depois a Schmidt fez aquele que é baixinho. Fizeram umas outras linhas. Mas mesmo assim o pessoal... e aí o pessoal não sabia como fazer o prato quadrado. Outra coisa. Outra situação também que eu já passei dentro de uma fábrica, “como que eu faço pra pintar uma caneca de 2 cores? De um lado... dentro de uma cor e do lado de fora outra cor?”. Então as pessoas não sabem criar... só copiar. ENT – 7

O processo de treinamento de funcionários é feito informalmente, “onde os novos funcionários observam os antigos”, segundo o relatório de Kuser *et al* (2010). Além disso, não existe uma escola técnica de cerâmica e porcelana ou uma instituição que esteja qualificando esses trabalhadores, dificultando o acesso a outras fontes de conhecimento sobre o processo produtivo da porcelana. Isso ocasiona falta de inovação e aprendizagem nas empresas.

Assim sendo, pode-se dizer que a complexidade das atividades de produção é baixa, visto que: (i) em sua grande maioria é artesanal, (ii) apresenta-se intensiva em mão de obra, (iii) o processo produtivo é isomórfico entre as empresas, (iv) e falta inovação e *design* ao produto. Todos esses fatores demonstram a relativa simplicidade da atividade em questão, visto que essas condições não inviabilizam o funcionamento das empresas e sua permanência no mercado.

Assim sendo, a baixa complexidade das atividades também dificulta o compartilhamento de atividades e de ações colaborativas, visto que não há necessidade de aprendizagem entre as empresas.

4.4.5 Característica das empresas e dos empresários

A estrutura das empresas do arranjo é relativamente simples, sobretudo as micro e pequenas, com as atividades centradas praticamente no dono e com pouca divisão de trabalho, configurando assim uma gestão familiar. De acordo com os dados analisados, a escolaridade requerida pelas empresas é, no máximo, o ensino fundamental completo. Dessa forma, a especialização do trabalho também é baixa.

Muitos empresários locais estão à frente do negócio desde sua criação, e como consequência, são resistentes a mudança. Alguns entrevistados relatam que os produtores continuam com os mesmos processos produtivos há mais de 30 anos.

Você pega a própria Germer, a própria Schmidt. Você não vê um *design* arrojado. Você não vê uma coisa diferenciada. É aquela linha lá de Dom João VI, que tá desde o tempo do êpa. E eles continuam fazendo. Tem marca? Tem marca. Tem nome? Tem nome. Vende? Vende. Podia melhorar. ENT – 7

Por uma questão cultural, é difícil para alguns produtores entenderem e aceitarem a necessidade de passar por mudanças em seus processos, e se modernizarem. Esse receio de mudar os tornam mais suscetíveis a sofrerem com a importação da concorrência. ENT - 8

Como já dito anteriormente, existe uma imitação de produtos entre os empresários, em função dos treinamentos similares recebidos pelas grandes empresas. Esse isomorfismo de produtos leva a falta de inovação no *portfólio* das empresas, a uma acomodação dos empresários em relação aos seus processos produtivos e principalmente, a uma imersão local na comunidade.

E até o próprio dono não tem uma mentalidade arrojada. Se eu te contar que tem gente aqui (Campo Largo) que não conhece São Paulo. Dono de empresa, “pra que que eu vou vender em São Paulo?”. Tem muita gente que tem essa mentalidade, “não precisa. Eu vendo aqui”. ENT – 7

Sem vínculos sociais com grupos de fora do APL, os membros da comunidade têm mais limitações para acessar novas ideias e podem se tornar reféns de certas práticas ineficientes e obsoletas. Além disso, a falta de exposição a outros ambientes e de relacionamento com empresários de fora do arranjo, juntamente com a baixa complexidade que as empresas exibem, ocasionam o aumento do grau de imersão dos empresários na comunidade local (Dacin, Ventresca, & Beal, 1999). Como consequência, essas empresas exibem uma orientação local e se tornam mais suscetíveis à influência das instituições locais e da comunidade (Marquis & Battilana, 2009; Seelos, Mair, Battilana, & Dacin, 2011; Palmer & Zafonte, 2011).

Quem participa da feira de marcas (*GIFT* - em São Paulo, maior feira do setor) acho que é só a Germer e a Schmidt. Então eles tão lá. Então é uma feira de venda. Então só as grandes participam. Os outros demais não vão. Então não tem interesse. Nem sabem que existe e pior dizem: não. Mas se eu for eu não vou ter produto. ENT-7

Outra característica das empresas é que elas já operam no limite de sua capacidade instalada de produção, enquanto que as maiores tendem a operar próximo dele. A capacidade produtiva limitada das empresas gera dificuldades de ampliação da sua carteira de clientes e por sua vez, impactando também na diversificação do produto. Essa condição é um dos principais motivos que os empresários alegam em não compartilhar suas atividades. Segundo os entrevistados, toda ação que implique aumento de produção é refutada pelos empresários.

Eu não venço a minha produção, só faço pra mim. Não dou conta de fazer mais do que já faço. Já ta bom assim. Então aí como que eu vou vender depois? Eu não tenho capacidade produtiva... não vou conseguir produzir tudo isso. Quanto vai custar pra produzir tudo isso? Todos tão muito mal das pernas. ENT - 5

Ao que parece, a realidade dos empresários se mostra na forma de um ciclo vicioso, onde os problemas financeiros impedem o investimento em treinamento, capacitação e melhorias no processo produtivo, que por sua vez inibe a inovação dos produtos e o aumento da capacidade produtiva. Uma vez que empresas

apresentam-se no limite da sua capacidade de produção, elas ficam limitadas a buscar novos mercados. Dessa forma, não aumentam o seu volume de vendas e continuam com problemas financeiros.

Que daí eles (SEBRAE, SENAI) vem. Fazem todo o diagnóstico. Faz todo o processo. Daí chega na hora e fala, “mas daí você tem que investir aqui”, “ah. Mas não tenho dinheiro pra investir. Então vai ficar do jeito que tá”. E as coisas vão se deteriorando. Então não existe manutenção, investimento. Vai do jeito que tá. Entendeu? ENT – 7

Ah eu trouxe esse modelo novo aqui e tal. Vamos radicalizar, vamos mudar, vamos trabalhar com esse *design*”, “ah. Vai custar”. Verdade. Então ele não vê que isso na verdade não é custo. Isso é investimento, “não. mas vai custar. Quanto que vai custar pra fazer o molde? Quanto vai custar pra fazer isso?”. Então é só custo, custo. Eles (empresários) só vêm a despesa. ENT - 7

Segundo o estudo de caso sobre o setor, existe uma fraca interação social entre os empresários em atividades recreativas, esportivas e culturais. A esse respeito, empresários afirmaram não interagir com os demais em algo além das relações comerciais.

Em Campo Largo se você falar em cooperativa fazem (empresários) de conta que nem ouviram... eu acho que falta união entre as empresas... um quer ver a caveira do outro. ENT - 6

Marquis e Battilana (2009) afirmam que estudos em distritos industriais sobre a importância das redes de relacionamento da comunidade local, têm focado no papel destas redes difundirem a cooperação e assim contribuir para a inovação organizacional. No caso do APL, a comunidade não possui uma rede de relacionamentos estabelecida, segundo os dados sugerem. As condições restritas de trabalho, o conservadorismo do empresário e a ausência de relações sociais, também são fatores que contribuem para falta das relações cooperativas entre os empresários.

Apesar das características dos empresários, os entrevistados acreditam que quando houver uma renovação dos dirigentes das empresas (sucessões) talvez a mentalidade do empresariado mude.

A colonização italiana do morador de Campo Largo é um elemento cultural da comunidade local. O povo italiano exibe características individualistas, com vínculos

sociais mais frouxos e tendem a agir independentemente de outros membros da sociedade (Hofstede, 2014). As características culturais decorrentes da formação de uma cidade são marcantes e é de se esperar a manifestação desses traços nas organizações da comunidade. Esse parece ser o caso dos empresários de Campo Largo, visto a falta de ações colaborativas e o comportamento individualista.

É difícil... também por causa da etnia, o pessoal é italiano, com um sistema completamente independente que tem na Europa, e eles aqui seguem a mesma coisa. ENT – 5

Sei lá... aqui o empresário não se une... eles nem tão ai pra APL, o importante pra eles são as vendas... querem é vender...esse povo italiano tem sangue quente... dificulta as relações. ENT - 5

Estudos como o de Putnam (2006 [1993]) demonstram que as diferenças culturais de uma região para a outra tiveram desfechos distintos em relação ao desenvolvimento de distritos industriais da Itália. Reforçando assim a influência da cultura na formação de arranjos produtivos.

Nesse sentido, as condições de mercado, as características da atividade e das empresas se apresentam, em conjunto, se apresentam em forma de *frameworks* que propiciam a interpretação e a ação (Glynn, 2008) dos empresários. Assim, o indivíduo é concebido como entidade profundamente imersa em um mundo de instituições que lhe proporciona símbolos, cenários, protocolos e filtros de interpretação que se aplicam a sua situação ou a si próprio, conformando sua linha de atuação (Gonçalves,2006), que se traduz na ação organizacional. Ou seja, as características da comunidade local permitem que se criem *templates* nos quais as organizações se baseiam para agir.

4.4.6 Configuração do APL

Diante dos dados expostos anteriormente, ressaltando a influência dos mecanismos institucionais da comunidade local em relação à institucionalização do modelo de APL presente no campo organizacional, apresenta-se agora a configuração que o modelo de APL apresentou localmente, segundo os objetivos desta tese.

O modelo de APL difuso no campo organizacional é considerado uma prática perene e compartilhada entre os membros do campo organizacional, faz dele uma instituição. As instituições ganham concretude por meio das ações, onde as regras, as práticas e/ou as crenças se movem da abstração para serem constituídas em padrões repetitivos de interação entre as organizações em um campo organizacional (Jepperson, 1991). Conforme descrito anteriormente, o modelo APL apresenta a cooperação como conceito fundamental, pode-se dizer então que tais elementos são os valores e as crenças para a instituição APL.

Ao analisar o processo de institucionalização do modelo APL na comunidade local, espera-se a ampla aceitação e adoção dessa crença ou prática pelos membros da comunidade (Tolbert & Zucker, 1983). Ou seja, no caso do modelo de APL, procura-se a reprodução do modelo ou, ao menos, evidências da crença fundamental, que é a cooperação na comunidade local.

Usando uma lente institucional, a comunidade local é considerada como um *campo* ou *esfera institucional* que exibe características cultural-cognitivas, normativas e regulativas (Marquis & Battilana, 2009). Sendo assim, é considerada o ambiente institucional imediato em que as organizações encontram-se imersas (Marquis, Glynn, & Davis, 2007), e, portanto pode ser vista em relação a três aspectos básicos das instituições (Scott R. W., 2008): mecanismo cultural cognitivo, mecanismo normativo e mecanismo regulativo. Os dados indicam que os mecanismos institucionais da comunidade local influenciaram a institucionalização do modelo APL, resultando em uma configuração local distinta do modelo difuso no campo organizacional.

A influência dos mecanismos institucionais de origem regulativa da comunidade local encontrados foram: (i) as lideranças locais e (ii) a falta de ações políticas locais. As lideranças locais, mais especificamente o sindicato do setor e a prefeitura envolveram-se em constantes disputas pelo controle do APL. Conforme sugerem os dados, o sindicato do setor concebeu o APL como uma extensão da sua própria capacidade de influência e articulação local, incentivando uma relação de dependência com o APL. Como um ator legítimo na comunidade pelas suas ações, exerce uma liderança contrária a formação do APL no momento em que a

governança é transferida para outros atores. Nesse sentido, esse ator inibe a formação de outras lideranças no APL.

A falta de envolvimento com o setor por parte dos órgãos públicos, como a prefeitura, gera a falta de ações políticas locais. A ausência dessas ações pode desestimular o desenvolvimento de aglomerações setoriais. Nesse sentido pode-se supor que a falta de ações políticas não incentivou a formação do APL.

As pressões sociais normativas encontradas na comunidade local mostraram-se por meio: (i) da imersão social local; (ii) do isomorfismo normativo entre os produtos; (iii) do fraco relacionamento social entre os atores; (iv) falta de apoio das instituições locais. A imersão dos empresários na comunidade local dificulta a influência das pressões do campo organizacional e com isso, a institucionalização do modelo de APL, visto que as empresas exibem uma orientação local e já têm estabelecidos seus *modus operandi*. Com a orientação local das empresas, as instituições locais ganham força e se tornam os modelos a serem seguidos dentro da comunidade. No estudo, esse fato desencadeou a não legitimidade do APL perante as micro e pequenas empresas, visto a ausência da participação das grandes empresas.

O elevado grau de imersão social dentro da comunidade também é um gatilho para o isomorfismo institucional dentro da comunidade. Fato esse comprovado pela imitação dos produtos entre os empresários, desencadeada por meio do isomorfismo normativo. Uma vez que as empresas apresentam comportamento isomórfico, a cooperação não é motivada entre elas. E por fim, o fraco relacionamento social entre os empresários do arranjo também não estimula a cooperação entre seus membros.

A influência do mecanismo cultural cognitivo da comunidade local foi evidenciada por meio (i) do isomorfismo mimético em relação à participação de todas as empresas na Feira da Louça; (ii) da colonização da cidade; e (iii) *frameworks* da comunidade. A participação de todas as empresas do segmento na Feira de Louças representa o isomorfismo mimético dentro da comunidade. Uma vez que a Feira é patrocinada pelas grandes empresas, consideradas legítimas e servindo de modelo para as demais, a participação das outras empresas nesse evento é uma condição para que sejam reconhecidas enquanto parte da

comunidade. Já a colonização da cidade mostrou a influência da cultura italiana no relacionamento entre os empresários. Marcado por características individualistas e com a tendência de agir independentemente dos demais, a herança italiana dificulta as relações colaborativas entre as empresas. E por sua vez, os *frameworks* da comunidade local se constituem como modelos a serem seguidos e adotados pelas organizações nela inseridas. Nesse sentido, o *framework* da comunidade local é a representação de todas as condições que inibem as ações colaborativas, ou seja, “é assim que eu vejo o meu mundo”.

A única pressão do campo organizacional que se encontrou na comunidade local foi o isomorfismo de natureza coercitiva. As empresas ao afirmarem que permanecem associadas ao APL, mesmo sem funcionamento, demonstram que existe uma importância para elas em estar vinculada ao APL, fazer parte de uma ação da Federação das Indústrias e da Secretaria do Estado. Talvez por uma expectativa futura de algum benefício ou até mesmo pelo fato de fazer parte de um APL que é divulgado nacionalmente, mesmo não existindo de fato. É uma forma de reconhecimento mútuo da legitimidade desses atores, que se traduz para os membros da comunidade como uma forma de coerção. Nesse sentido, a única possibilidade de ação do campo organizacional na comunidade local aparece na associação puramente cerimonial ao APL (Meyer & Rowan, 1991 [1977]). E é justamente essa ação que permite a configuração local do APL, que se dá de forma cerimonial (Meyer & Rowan, 1991 [1977]).

O estudo de Jacometti (2013) sobre a institucionalização do modelo prescrito de APL no Arranjo de Malhas de Imbituva, mostra que apesar do modelo do APL não ter sido institucionalizado, a ideia de cooperação foi incorporada no arranjo pelas empresas. Não houve a institucionalização do modelo de APL com formação de governança, relacionamento com instituições de apoio, mas houve a institucionalização da crença da cooperação. E essa foi uma ação dos agentes indutores do campo organizacional.

No caso do APL de Louças, há indícios de cooperação na comunidade local, por meio da realização da Feira da Louça e de ações menores promovidas pelo sindicato, mas esta cooperação não está associada às ações do APL. A cooperação

existente é anterior a criação do APL e não pode ser atribuída às pressões do campo organizacional. A cooperação existente é de natureza local.

Nesse sentido, os agentes indutores desconsideraram a única forma de cooperação existente entre as empresas, poderiam expandi-la e por meio dela, induzir a formação do APL. Os agentes indutores tentaram formalizar o APL por meio da formação da governança, e da sensibilização dos empresários da importância de um APL e seus benefícios, ignorando os indícios já existentes de cooperação dentro da comunidade. Percebe-se que houve uma imposição de fora (campo) para dentro (comunidade), gerando um descompasso entre a norma estabelecida e formalizada, e a prática realizada. Aqui se percebe o sentido de ação topo-base, uma lógica de imposição de modelos, ignorando a realidade local.

O quadro 11 apresenta de forma resumida a influência dos mecanismos institucionais nas ações de cooperação e conseqüentemente, na configuração local do APL.

Forças Institucionais da Comunidade	Crenças e Valores do modelo de APL
1. Cultural Cognitivo	
✓ Colonização da cidade	Influenciou de forma negativa a cooperação
✓ Isomorfismo Mimético	
✓ Frameworks	
2. Social Normativo	
✓ Imersão local	Influenciou de forma negativa a cooperação
✓ Instituições locais	
✓ Isomorfismo Normativo	
✓ Fraco Relacionamento entre as empresas	
3. Regulativo	
✓ Lideranças Locais	Influenciou de forma negativa a formação de liderança

✓ **Falta de ações políticas locais**

Influenciou de forma
negativa a **cooperação**

Quadro 11 Mecanismos Institucionais e a influência na configuração do APL

Fonte: A autora

Após a análise do caso, verificou-se que essa conjuntura de fatores levou a falta de cooperação e de existência de uma liderança em prol do APL. Visto que a cooperação é o conceito fundamental do APL, a sua ausência causou a não institucionalização do APL na comunidade local.

Portanto, verificou-se o declínio do APL enquanto instituição. As pressões por homogeneidade do campo organizacional apontadas na literatura (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]; Scott, 2008) não foram suficientes para institucionalizar o modelo APL na comunidade local. Por outro lado, os mecanismos institucionais da comunidade local afetaram de forma negativa a cooperação entre as organizações do APL. Localmente, o APL configurou-se de forma cerimonial e o isomorfismo encontrado dentro da comunidade, tornou a comunidade local impermeável a institucionalização do APL.

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste estudo se pesquisou a influência da comunidade local na configuração do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo, tanto em relação ao modelo proposto pelos agentes indutores no nível do campo organizacional, quanto ao que, em referência a proposta de APL, institucionalizou-se no nível da comunidade. A análise dos dados foi feita à luz do Institucionalismo Organizacional, contemplando a noção de Comunidade Local e seus mecanismos institucionais.

As empresas do setor de Louças e Porcelanas de Campo Largo fazem parte da Rede APL do Paraná e estão sujeitas às pressões do Campo Organizacional para a adoção do modelo de APL que é amplamente adotado pela Rede. Porém, as empresas estão imersas em uma comunidade local, que é o seu ambiente institucional imediato e, portanto, sujeita às pressões institucionais. Destarte, essa tese defendeu que a comunidade local é um *locus* da heterogeneidade no campo organizacional por exercer pressões institucionais nas organizações nela inseridas.

Ao analisar os dados, o modelo de APL adotado pela Rede APL e difuso no campo organizacional é uma instituição e tem como crença a ideia da cooperação. Nesse sentido, a cooperação se tornou uma prática fundamental para a institucionalização do modelo APL na comunidade.

Porém, os dados demonstraram que não houve a institucionalização do modelo APL, tal como proposto pelos agentes indutores no campo organizacional, localmente e essas razões se deram em função das pressões exercidas pela comunidade local nas organizações do arranjo. A comunidade local afetou, de forma negativa, a cooperação entre as organizações por meio dos seus mecanismos institucionais: regulativo, social normativo e cultural cognitivo. Ou seja, os mecanismos institucionais auxiliaram o entendimento de como a comunidade local influencia as organizações.

Nenhum elemento do modelo do campo foi incorporado pelas empresas da aglomeração e principalmente, a prática da cooperação não foi internalizada pelas empresas. Apesar de a Feira da Louça ser um evento e uma prática na comunidade que sugere indícios de cooperação entre as empresas, não se pode atribuir ao

campo organizacional essa forma não coordenada de cooperação, visto que é anterior a criação do APL.

Deste modo, verifica-se uma implicação importante a ser considerada pelos agentes indutores: a necessidade da verificação *in loco* de possíveis ações de cooperação nas aglomerações. Visto que a ideia de cooperação é o conceito fundamental em um APL, os agentes indutores deveriam identificar nas aglomerações possíveis ações de cooperação e, a partir delas, expandir gradativamente tais ações a fim criar uma dinâmica que permita incorporar essa prática no arranjo. Na perspectiva institucional de análise, pode-se dizer que a institucionalização de uma prática, a partir de elementos já arraigados no cotidiano, é importante para que os atores sociais legitimem as mudanças e ao mesmo tempo preservem aquilo que entendem como realidade.

Localmente, o APL se configurou de forma cerimonial (Meyer & Rowan, 1991 [1977]), apesar das pressões por homogeneidade advindas do campo organizacional, conforme indica a literatura (DiMaggio & Powell, 1991 [1983]). Mesmo com a condição hermética que a comunidade local apresentou, os dados apontam que a configuração cerimonial do APL se deu em função da presença do isomorfismo coercitivo originário do campo organizacional, por meio da associação das empresas do setor ao APL, de forma estritamente formal. Essa condição caracteriza uma situação de *decoupling*, onde práticas socialmente aceitas são adotadas cerimonialmente pelas empresas, a fim de se legitimarem no contexto que se encontram inseridas.

A legitimidade esperada pelas empresas do arranjo, não é diante da comunidade, e sim perante os atores do campo organizacional. Nesse momento percebe-se o reconhecimento mútuo entre os atores do campo organizacional e da comunidade. As empresas do setor se reconhecem como parte do campo organizacional, apesar de não fazerem parte do APL.

Enquanto o campo organizacional permite que as relações sejam de interdependência, na comunidade local o comportamento de um ator, afeta o de outro, e dessa forma, as relações são marcadas pela dependência mútua entre eles. Assim, a comunidade local não é determinada simplesmente por um espaço

geográfico. A comunidade local contempla fenômenos sociais observados somente neste nível de análise, como o sentimento de pertença, a identidade coletiva e a dependência mútua. Portanto, a compreensão de comunidade local vai além do entendimento de nível organizacional. Comunidade Local pode funcionar como uma categoria significativa que exibe conteúdo singular.

Outro fenômeno observado dentro da comunidade foi o isomorfismo institucional entre as empresas. Os dados indicaram o isomorfismo normativo em decorrência da similaridade de treinamento recebidos pelos funcionários e da transferência de tecnologia. O outro isomorfismo institucional encontrado foi o de origem mimética, visto que todas as empresas participam da Feira da Louça, que é patrocinada pelas grandes empresas legitimadas na comunidade.

A homogeneização de costumes, valores e práticas permite o fortalecimento da identidade de uma comunidade (Greenwood, Díaz, Li, & Lorente, 2010). Assim, o isomorfismo local é um elemento importante para o entendimento de comunidade, posto que é o mecanismo que permite a análise da institucionalização de ideias e práticas.

O estudo ainda mostrou que os padrões de conformidade resultantes das pressões isomórficas locais tornaram a comunidade impermeável às ações do campo organizacional, resultando na não institucionalização do APL localmente. Ou seja, a concepção de APL que existia no campo organizacional não se institucionalizou. Esses resultados evidenciam uma dimensão importante para o institucionalismo organizacional, o estudo do nível micro de análise.

O estudo de comunidade locais na teoria das organizações foi introduzido por Selznick, com o estudo de 1949, conforme já dito anteriormente. Porém, desde 1980 com a publicação do artigo seminal de DiMaggio e Powell (1991 [1983]) que introduz o conceito de campo organizacional, diversos estudos foram realizados considerando o campo organizacional como o nível de análise dominante das pressões institucionais (Greenwood *et al*, 2008), e a comunidade como um nível de análise foi relegada a um segundo plano.

Portanto, nesse sentido, esta tese ao se estudar a comunidade local, que é o nível micro de análise da ação organizacional, contribui para os estudos da perspectiva institucional de análise, demonstrando que a ação e a escolha não podem ser entendidas fora dos *frameworks* culturais e históricos nos quais as organizações estão localizadas. Ao se estudar a ação organizacional no nível da comunidade local, aproxima-se mais das ações e práticas de um conjunto de atores na sua vida cotidiana. A comunidade local desnuda peculiaridades que pertencem apenas àquele conjunto de atores. Nesse sentido, ao se usar o campo como espaço de análise, não é possível acessar tais particularidades.

Diante do exposto e com base nas análises dos dados, algumas proposições foram sugeridas:

O setor de Louça e Porcelana de Campo Largo é caracterizado como um setor de ciclo lento, onde a competitividade é menos acirrada e o setor é menos inovador. A relativa estabilidade do setor leva ao pouco estímulo a cooperação, em relação a setores mais dinâmicos, como o caso do setor de Tecnologia da Informação. A relação positiva entre um setor dinâmico e ações de cooperação pode ser visto nos estudos de Jacometti (2013) e de Baratter (2010) que retratam ações de cooperação induzidas por atores do campo organizacional que levaram a institucionalização dos APLs de Tecnologia da Informação em Londrina e em Curitiba, respectivamente.

A abundância de matéria prima do setor, visto que solo da região é rico em argila e caulim, próprios para fabricação de cerâmica e porcelana, permite que não haja necessidade de negociação de preço com fornecedor. Essa característica se revela também como um fator que contribui para a baixa cooperação entre as empresas. E por fim, a mão de obra homogênea, resultado do isomorfismo normativo, dificulta o compartilhamento de atividades e a propensão à cooperação, pois não há necessidade de aprendizagem entre as empresas. Com base nesses achados sugere-se a seguinte proposição:

- 1. Setores pouco dinâmicos, com abundância de matéria prima e mão de obra homogênea não incentivam as ações de cooperação entre as empresas dentro de suas comunidades.**

A estrutura organizacional simples, com centralidade no proprietário, a baixa especialização e a pouca formalização permitem afirmar que a baixa complexidade organizacional é uma característica das empresas do arranjo. Nesse sentido, com uma economia globalizada, em que não existem, teoricamente, tantas barreiras para a competição, autores como Marquis e Battilana (2009) sugerem que pequenas empresas tenham uma orientação mais local de seus negócios.

Posto que as empresas do segmento de Campo Largo são, sem sua grande maioria micro e pequenas, e que muitas delas, conforme mostrou os dados, exibem preferência pela venda dos produtos localmente, sugere-se:

2. A baixa complexidade organizacional aumenta a influência da comunidade local nas organizações.

Os dados indicaram que os empresários, em sua grande maioria, são pouco ambiciosos, encontram-se na “zona de conforto”, visto que não inovam em seus processos produtivos, e em seus produtos. Ao menor sinal de ameaça os seus negócios, como no caso da porcelana chinesa, preferem proteger o mercado local a se fazer mais competitivo, adotando uma postura de espectador, esperando por soluções externas – muitas vezes advindas do governo. De tal modo que essa postura dos empresários também inibe o estímulo à cooperação, sendo assim:

3. Em condições de baixa competição e retorno entendido como satisfatório há pouco incentivo a ações de cooperação entre as empresas.

Nesse sentido, todas as condições expostas anteriormente, aliadas a falta de exposição a outros ambientes e relacionamentos com empresários externos ao APL, refletem o mundo que o indivíduo está imerso socialmente no contexto da comunidade local. A visão de mundo desses indivíduos se reflete em suas ações organizacionais, principalmente em micro e pequenas empresas, que se traduz na falta de cooperação interorganizacional.

Assim, essas empresas exibem uma orientação local e se tornam mais suscetíveis às instituições locais. A imersão local das empresas nas comunidades

leva a padrões de conformidade resultando em um consenso comunitário, ou isomorfismo dentro da comunidade, sendo assim:

4. Quanto maior o isomorfismo dentro da comunidade, menor será a influência do campo organizacional nas organizações dentro da comunidade.

Portanto, a partir da não institucionalização do modelo de APL na comunidade local, pode-se **confirmar a tese de que a comunidade local é um *locus* de heterogeneidade dentro de um campo organizacional**. Posto que as organizações do APL não se conformaram às pressões do campo organizacional.

Então, a partir das proposições enunciadas anteriormente e das conclusões deste estudo, sugere-se que outros estudos sejam feitos a fim de entender a dinâmica de organizações imersas simultaneamente em campos organizacionais e comunidades locais.

Recomenda-se também o estudo de criação de instituições dentro de comunidades locais, a fim de se entender o papel das comunidades nas definições de práticas e padrões de comportamento.

Os dados indicaram que o discurso dos agentes indutores para ações de colaboração não fazia sentido às empresas do APL. Assim, sugere-se pesquisas sobre estratégias de teorização⁴³ (Strang & Meyer, 1993) para a difusão de modelos em comunidades locais.

A respeito do APL de Louça e Porcelanas, esta tese apresentou um diagnóstico da situação atual deste APL que poderá servir de base aos agentes indutores para elaboração de estratégias que visem a sua reestruturação. Da mesma forma, este diagnóstico pode proporcionar reflexões e auxiliar as empresas deste arranjo na definição de novos rumos e de ações efetivas a fim de tentar viabilizar ações cooperativas entre elas.

⁴³ "Theorization is a strategy for making sense of the world" (Strang & Meyer, 1993, p. 493)

REFERÊNCIAS

- Amato Neto, J. (2000). *Redes de cooperação produtiva e clusters regionais: oportunidades para pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas.
- Augusto, P. O. (2006). Diversidade organizacional e novo institucionalismo: proposta de um modelo conceitual. *Escola de Administração de Empresas de São Paulo (Tese de Doutorado)*. São Paulo.
- Augusto, P. O. (2007). Estratégia e Ambiente: Contribuições da Teoria Institucional. *XXXI Encontro da ANPAD* (pp. 1-15). Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Administração.
- Baratter, M. A. (2010). Habilidades sociais no arranjo produtivo de software na cidade de Curitiba. *Dissertação (Mestrado em Administração)* (p. 172). Curitiba: Universidade Positivo.
- Bardin, L. (2002). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (2008 [1967]). *A construção social da realidade* (29ª ed.). Petrópolis: Vozes.
- Bottomore, T. B. (1967). *Introdução a Sociologia*. Rio de Janeiro: Zahar Editores.
- Boxenbaum, E., & Jonsson, S. (2008). Isomorphism, diffusion and decoupling. In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 78-98). Sage Publications.
- Brint, S. (2001). Gemeinschaft Revisited: A Critique and Reconstruction of the Community Concept. *Sociological Theory*, 19 (1), pp. 1-23.
- Campbell, J. L. (2002). Where do we stand? Common mechanisms in organizations and social movements research. In: G. F. Davis, D. McAdam, W. R. Scott, & M. N. Zald, *Social Movements and organization theory* (pp. 41-68). New York: Cambridge University Press.

Coser, C., & Machado-da-Silva, C. L. (2006). Rede de relações interorganizacionais no campo Organizacional de Videira. *Revista de Administração Contemporânea*, 10, pp. 09-45.

Costa, M. C. (2012). Regulação e Governança dos Sistemas Nacionais Hídricos, no período de 1977 - 2010: um estudo comparativo entre Brasil e Canadá. (Tese de Doutorado) Universidade Positivo, (p. 284). Curitiba.

Costa, M. C., & Mello, C. M. (2012). Mudança e Lógicas Institucionais: Panorama e Proposta de Conciliação Entre Três Diferentes Abordagens Institucionais. *VII Encontro de Estudos Organizacionais da ANPAD* (pp. 1-16). Curitiba/PR: Associação Nacional dos Cursos de Pós-Graduação em Administração (ANPAD).

Creswell, J. W. (2010). *Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3 ed.). (M. Lopes, Trad.) Porto Alegre: Artmed.

Dacin, M. T., Ventresca, M. J., & Beal, B. (1999). The embeddedness of organizations: dialogue & directions. *Journal of Management*, 25 (3), pp. 317-356.

Davis, G. F., & Marquis, C. (2005). Prospects for Organization Theory in the Early Twenty-First Century: institutional fields and mechanisms. *Organization Science*, 16 (4), pp. 332-343.

Dellagnelo, E. H., & Silva, R. C. (2005). Análise de conteúdo e sua aplicação em pesquisa na administração. In: M. Vieira, & D. M. Zouain, *Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática*. FGV.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991). Introduction. In: W. W. Powell, & P. J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 1-38). Chicago: The University of Chicago Press.

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1991 [1983]). The Iron Cage Revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. In: W. W. Powell, & P. J. DiMaggio, *The New Institutionalism in Organizational Analysis* (pp. 63-82). Chicago: University of Chicago Press.

Edelman, L. B., & Suchman, M. C. (1997). The Legal Environments of Organizations. *Annual Review of Sociology* (23), pp. 479-515.

FIEMIG, S. F. (2004). Iniciação a metodologia de arranjos produtivos locais. Belo Horizonte.

FIEP. (2012). *Federação das Indústrias do Estado do Paraná*. Acesso em 13 de março de 2013, disponível em www.fiep.org.br/fomentoedesenvolvimento

FIESP, F. d. (2005). *Experiência dos APLs da FIESP*. São Paulo.

Fligstein, N. (2001). Social Skill and and the theory of fields. *Sociological Theory* , pp. 105-125.

Friedland, R., & Alford, R. (1991). Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. In: W. W. Powell, & P. J. DiMaggio, *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 232-263). Chicago : University of Chicago Press.

Gil, A. C. (1999). *Métodos e Técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Atlas.

Glynn, M. A. (2008). Configuring the field of play: how hosting the Olympic Games impacts civic community. *Journal of Management Studies* , 6, pp. 1117-1146.

Glynn, M. A., & Halgin, D. (2011). From Nutley to Paris: How the culture of communities shapes organizational identity. In: C. Marquis, M. Lounsbory, & R. Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. 215-249). London: Emerald Group.

Gonçalves, S. A. (2006). Formação e dinâmica em campos organizacionais: um estudo exploratório em IES privadas de Curitiba/PR. *Tese de doutoramento em Administração. Fundação Getúlio Vargas* . São Paulo, SP, Brasil.

Gonçalves, S. A., Fonseca, V. S., & Augusto, P. O. (2010). Delimitação das fronteiras dos campos organizacionais: pressupostos e proposições acerca da interpretação, ambiente técnico e institucional e o contínuo coesão-fluidez. XXXIV ENANPAD. Rio de Janeiro.

Goodin, R. E. (1996). *The Theory of Institutional Design*. Cambridge: Cambridge University Press.

Granovetter, M. (1985). Economic action and social structure: the problem of embeddedness. *American Journal of Sociology* , 91 (3).

Greenwood, R., & Hinings, C. R. (1993). Understanding strategic change: the contribution of archetypes. *Academy of management review* , 21, pp. 1052-1081.

Greenwood, R., & Meyer, R. (2008). Influencing Ideas: a celebration of DiMaggio and Powell (1983). *Journal of Management Inquiry* , 17 (4), pp. 258-264.

Greenwood, R., Díaz, A. M., Li, S. X., & Lorente, J. C. (2010). The Multiplicity of institutional logics and the heterogeneity of organizational responses. *Organization Science* , 21 (2), pp. 521-539.

Greenwood, R., Oliver, C., Sahlin, K., & Suddaby, R. (2008). Introduction. In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism* (pp. 1-46). Sage Publications .

Greenwood, R., Suddaby, R., & Hinings, C. R. (2002). Theorizing Change: the role of professional associations in the transformations of institutionalized fields. *Academy of Management Journal* , pp. 58-80.

Guarido Filho, E. R. (2008). A construção da Teoria Institucional nos Estudos Organizacionais no Brasil: o período 1993 - 2007. *Tese (Doutorado em Administração)*. Curitiba/PR: Centro de Pesquisa e Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing paradigms in qualitative research. In: N. Denzin, & Y. S. Lincoln, *Handbook of organizations studies* (pp. 105-117). London: Sage.

Hall, P., & Taylor, R. C. (1996). Political science and the three new institutionalism. *Political Studies* , 44, pp. 936-957.

Haveman, H. A., & David, R. J. (2008). Ecologists and Institutionalists: friends or foes? In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage Handbook of Organization Institutionalism*. 573-595: Sage Publications.

Holm, P. (1995). The dynamics of institutionalization: transformation processes in Norwegian Fisheries. *Administrative Science Quarterly* , 40 (3), pp. 398-422.

IPARDES, I. P. (2006). *Arranjos Produtivos Locais do Estado do Paraná: identificação, caracterização e construção de tipologias*. Curitiba.

Jacometti, M. (2013). Institutional Work na conformação do conhecimento difundido em Redes Interorganizacionais: Estudo de APLs no Estado do Paraná. (Tese de Doutorado) PPGADM - Universidade Federal do Paraná, (p. 403). Curitiba.

Jepperson, R. L. (1991). Institutions, institutional effects, and institutionalism. In: W. W. Powell, & P. J. DiMaggio, *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 143-163). Chicago: The University Chicago Press.

Kirschbaum, C., & Crubellate, J. M. (2009). As várias Institucionalizações do Institucionalismo. *Revista de Administração de Empresas* .

Kohlbacher, F. (2006). The use of qualitative content analysis in case study research. *Forum: Qualitative Social Research* , 7 (1).

Lamy, P. (2006). Humanizing globalization. *International Trade Forum*.

Machado-da-Silva, C. L., & Gonçalves, S. A. (1999). Nota Técnica: A teoria institucional. In: S. Clegg, C. Hardy, & W. Nord, *Handbook de Estudos Organizacionais: modelo de análises e novas questões em estudos organizacionais* (pp. 220-226). São Paulo: Atlas.

Machado-da-Silva, C. L., Fonseca, V. S., & Crubellate, J. M. (2005). Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização. *Revista de Administração Contemporânea* , 10 (Especial), pp. 159-196.

Machado-da-Silva, C. L., Guarido Filho, E. R., & Rossoni, L. (2006). Campos Organizacionais: seis diferentes leituras e a perspectiva da estruturação. *Revista de Administração Contemporânea*, 10 (ed. Especial), pp. 159-196.

Machado-da-Silva, C. L., Guarido Filho, E. R., Rossoni, L., & Graeff, J. F. (2008). Periódicos brasileiros de administração: análise bibliométrica de impacto no triênio 2005-2007. *RAC-eletrônica*, 2 (3), pp. 351-373.

Marquis, C. (2003). The pressure of the past: network imprinting in intercorporate communities. *Administrative Science Quarterly* (48), pp. 655-689.

Marquis, C., & Battilana, J. (2009). Acting globally but thinking locally? The enduring influence of local communities on organizations. *Research in Organizational Behavior*, 29, pp. 283-302.

Marquis, C., & Lounsbury, M. (2007). Vive la Résistance: competing logics and the consolidation of U.S. community banking. *Academy of Management Journal*, 50 (4), pp. 799-820.

Marquis, C., Glynn, M. A., & Davis, G. F. (2007). Community Isomorphism and Corporate Social Action. *Academy of Management Review*, 32 (3), pp. 925-945.

Marquis, C., Huang, Z., & Almandoz, J. (2011). Explaining the loss of community: Competing logics and institutional change in the US Banking Industry. In: C. Marquis, M. Lounsbury, & R. Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. 177-213). Emerald Group Publishing.

Marquis, C., Lounsbury, M., & Greenwood, R. (2011). Introduction: Community as an institutional order and a type of organizing. In: C. Marquis, M. Lounsbury, & R. Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. ix-xxvii). Emerald Group Publishing Limited.

Marquis, D., & Tilcsik, A. (2013). Imprinting: toward a multilevel theory. *The Academy of Management Annals*, 7 (1), pp. 193-243.

Marshall, A. (1925). *Principles of Economy*. London: Macmillan.

MDIC. (2013). *Ministério do Desenvolvimento da Indústria e do Comércio*. Acesso em 20 de Março de 2013, disponível em <http://www.mdic.gov.br/cbapl/public/institucional/entenda-apls>

Meyer, J. W. (2008). Reflections on institutional theories of organizations. In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage handdbokk of organizational institutionalism* (pp. 790-812). Los Angeles: Sage.

Meyer, J. W., & Rowan, B. (1991 [1977]). Institutionalized Organizations: formal structure as myths and ceremony. In: W. W. Powell, & P. J. DiMaggio, *The New Institutionalism in organizational analysis* (pp. 41-62). London: University of Chigaco Press.

Meyer, J., Scott, R. W., & Strang, D. (1987). Centralization, fragmentation and school district complexity. *Administrative Science Quarterly* , 32 (2), pp. 186-202.

Mizruchi, M. S., & Fein, L. C. (1999). The social construction of organizational Knowledge: a study of the uses of coercive, mimetic and normative isomorphism. *Administrative Science Quarterly* , 44 (4), pp. 653-683.

Moraes, J. (2007). "GLOBALIZAÇÃO E INDÚSTRIA": AS TRANSFORMAÇÕES RECENTES NAS INDÚSTRIAS DE CERÂMICA E PORCELANA DE CAMPO LARGO – PR (1990 – 2006). (*Monografia*) UFPR, (p. 33). Curitiba.

Neuman, W. L. (1999). *Social research methods: qualitative and quantitative approaches*. Boston: Allyn and Bacon.

O'Mahony, S., & Ferraro, F. (2007). The emergence of governance in an open source community. *Academy of Management Journal* , 50, pp. 1079-1106.

Outhwait, W., & Bottomore, T. (1996). *Dicionário do Pensamento Social do Século XX*. (E. F. Alves, & Á. Cabral, Trads.) Rio de Janeiro: Jorge Zahar .

Palmer, D., & Zafonte, M. (2011). Understanding Corporate Participation in Local Relational Networks: corporate CEO membership on large locally headquartered commercial banks boards in the 1960s. In: C. Marquis, M. Lounsbury, & R.

Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. 283-331). Emerald Group Publishing Limited.

Porter, M. (1998). Clusters and the new economics of competition. *Harvard Business Review*, 76, pp. 77-90.

Powell, W. W., & Colyvas, J. A. (2008). Microfoundations of Institutional Theory. In: R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin, & R. Suddaby, *The Sage Handbook of Organizational Institutionalism*. Sage Publications.

Putnam, R. D. (2006 [1993]). *Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna* (5ª edição ed.). (L. A. Monjardim, Trad.) Rio de Janeiro: FGV.

REDESIST, R. d. (2009). *Análise do Mapeamento e das Políticas para APLs no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil - Relatório Final PR*.

REDESIST, R. d. (2011). *Análise do Mapeamento e das Políticas para APLs no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil - Relatório Final PR*.

Reed, M. (2005). The agency/structure dilemma in organization theory: open doors and brick walls. In: H. Tsoukas, & C. Knudsen, *The Oxford Handbook of Organization Theory* (pp. 289-309). NY: Oxford University Press.

Rocha, J. D., & Bursztyn, M. (2006). Território, saberes locais e sustentabilidade: a busca do desenvolvimento via arranjos produtivos locais. *Encontro da Associação Nacional de Pós Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade*. Brasília.

Scott, R. W. (2008). *Institutions and Organizations: Ideas and Interests*. California: Sage Publications.

SEBRAE. (2003). *Termos de Referência para atuação do Sistema SEBRAE em Arranjos Produtivos Locais*. Brasília.

Seelos, C., Mair, J., Battilana, J., & Dacin, T. (2011). The Embeddedness of Social Entrepreneurship: understanding variation across local communities. In: C. Marquis, M. Lounsbury, & R. Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. 333-363). Emerald Group Publishing.

Selznick, P. (1996). Institutionalism "old" and "new". *Administrative Science quarterly* , 41, pp. 270-277.

Selznick, P. (1992). *The Moral Commonwealth: social theory and the promesse of community*. Berkeley: University of California Press.

Selznick, P. (1949). *TVA and the grass roots: a study in the sociology of formal organization*. New York: Harper & Row.

Seo, M. G., & Creed, W. E. (2002). Institutional contradictions, praxis and institutional change: a dialetical perspective. *Academy of Management Review* , 27 (2), pp. 222-247.

Stake, R. E. (2000). Case studies. In: N. K. Denzin, & Y. S. Lincoln, *Handbook of qualitative research* (pp. 435-454). London: Sage.

Strang, D., & Meyer, J. W. (1993). Institutional conditions for diffusion. *Theory and Society* , 22, pp. 487-511.

Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review* , 20 (3), pp. 571-610.

Suddaby, R. (2010). Challenges for Institutional Theory. *Journal of Management Inquiry* , 19 (1), pp. 14-20.

Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The institutional logics perspective: A new approach to culture, structure and process*. Oxford: Oxford University Press.

Tolbert, P. S., & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: the diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly* , 28, pp. 22-39.

Tönnies, F. (2001 [1887]). *Community and civil society*. Cambridge University Press.

Vergara, S. C. (2005). *Métodos de Pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas.

Waldorff, S. B., & Greenwood, R. (2011). The dynamics of community translation: Danish health-care centres. In: C. Marquis, M. Lounsbury, & R. Greenwood, *Communities and Organizations* (pp. 113-142). Emerald Group Publishing Limited.

Walter, S. A., & Bach, T. M. (2009). Adeus papel, marca-textos, tesoura e cola: inovando o processo de análise de conteúdo por meio do Atlas.ti. *XII SEMEAD*. São Paulo.

Weber, M. (2004 [1919]). *Economia e Sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva* (Vol. I). São Paulo: UnB.

Yin, R. K. (2005). *Estudo de caso: planejamento e métodos* (3 ed.). (D. Grassi, Trad.) Porto Alegre: Bookman.

Zald, W. (1970). *Organizational Change: the political economy of the YMCA*. Chigado: University of Chicago Press.

Zouain, D. M., & Torres, S. T. (2005). O método do estudo de casos: experiências práticas comprovando a influência do desenvolvimento tecnológico sobre o desenvolvimento social. In: M. M. Vieira, & D. M. Zouain, *Pesquisa qualitativa em administração: teoria e prática*. São Paulo: FGV.

Zucker, L. G. (1977). The Role of Institutionalization in cultural persistence. *American Sociological Review* (42), pp. 726-743.

Zukin, S., & DiMaggio, P. (1990). *Structures of Capital: the social organization of the economy*. Cambridge University Press.

<http://geert-hofstede.com> acesso em 30.05.2014

GAZETA DO POVO. Disponível em:

<http://www.gazetadopovo.com.br/economia/conteudo> Acesso em 02.03.2014

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

1. Apresentação do pesquisador e entrevistado

- ✓ Nome:
- ✓ Cargo:
- ✓ Tempo de atuação:
- ✓ Tempo de envolvimento com a Rede APL e/ou com o APL de Louças e Porcelanas

2. Histórico da Rede APL do PR

- ✓ Origem da Rede
- ✓ Modelo do APL da Rede
 - Elementos chave do modelo
 - Processo de reconhecimento dos APLs
- ✓ Atores envolvidos na Rede APL
- ✓ Ações de indução dos APLs
- ✓ Principais desafios – facilitadores e dificultadores do processo

3. Histórico do APL de Louças e Porcelanas

- ✓ Origem do APL
- ✓ Atores envolvidos no APL
- ✓ Ações de indução
- ✓ Principais desafios – facilidades e dificuldades no processo
- ✓ Realidade atual do APL

4. Mecanismos Institucionais

- ✓ Mecanismo Regulativo
 - Políticas locais
 - Papel da prefeitura

- Subsídios às empresas
- Coerções

- ✓ Mecanismo Social Normativo
 - Padrões de comportamento
 - Normas locais
 - Interação entre os atores (rede de relacionamento)
 - Papel das instituições locais
 - Imersão social local

- ✓ Mecanismo Cultural Cognitivo
 - História da região
 - História do segmento
 - Tradições da cidade
 - Definições comuns de uma situação – modelo mental
 - Isomorfismo dentro da comunidade
 - Cultura local
 - Práticas legitimadas do segmento

APÊNDICE B – RELAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Identificação do entrevistado	Tipo de coleta de dado	Tempo de entrevista	Identificação nas citações
Analista de Fomento e Desenvolvimento (FIEP)	Entrevista face-a-face	1h30m	ENT-1
Assessor técnico de Planejamento e Coordenador da Rede APL PR (SEPL)	Entrevista face-a-face	1h	ENT -2
Coordenação da Unidade de Programas Estaduais (SEBRAE PR)	Entrevista face-a-face	1h	ENT-3
Analista de Fomento e Desenvolvimento (FIEP)	Entrevista por telefone	30 min.	ENT - 4
Presidente (SINDLOUÇAS)	Entrevista face-a-face	2h	ENT-5
Secretária (SINDLOUÇAS)	Entrevista por telefone	40 min.	ENT-6
Ex presidente do APL (Empresário)	Entrevista face-a-face	1h30m	ENT-7
Ex vice-presidente do APL (Empresário)	Entrevista face-a-face	1h30m	ENT-8
Gerente de Fomento e Desenvolvimento (FIEP)	Entrevista face-a-face	1h30m	ENT-9
Ex presidente do APL (Empresário)	Entrevista face-a-face	1h30m	ENT-10

APÊNDICE C – RELAÇÃO DOS DOCUMENTOS SECUNDÁRIOS

Documentos e Materiais

03 Artigos científicos sobre a metodologia de implementação de APLs (2005, 2009 e 2011)

02 Artigos científicos sobre o APL de Campo Largo (2009 e 2010)

02 Relatórios de constituição dos APLs no Paraná (2005 e 2006)

02 Reportagens jornalísticas, com depoimentos das empresas participantes do APL (2010)

02 Trabalhos de Conclusão de Curso da Faculdade Cenecista de Campo Largo (2010)

Apresentação em *power point* da Rede APL sobre o Apoio aos APLs do Paraná, feita durante o I Congresso Paranaense da Indústria (2004)

Conteúdo do sítio eletrônico do MDIC, da RedeSist, do SEBRAE e da FIEP

Estatuto do APL de Louças e Porcelanas de Campo Largo (2009)

Estudo de Caso do APL de Louças e Porcelanas do Paraná (2006)

Manual Operacional do Ministério de Desenvolvimento de Indústria e Comércio Exterior (MDIC) para os APLs (2004)

Monografia da UFPR (2007)

Planejamento Estratégico da Rede APL Paraná (2012)

Relatório de Pesquisa da REDESIST sobre os APLs do Paraná (2011)

Relatório de Pesquisa da UTFPR (2010)

Relatório de Política de Apoio aos APLs do Paraná (2011)

Termo de Cooperação Geral entre o Governo do Estado do Paraná, Agência de Fomento do Estado do Paraná, BRDE, Fiep e Sebrae, para criação da Rede APL, (2005)

Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais do Governo Federal (2004)

APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS ESPECIALISTAS CONSULTADOS

1. Construção do Projeto de Tese

Edson Ronaldo Guarido Filho – UP - Programa de Pós Graduação em Administração

Fábio Dória Scatolin – UFPR – Programa de Pós Graduação em Economia

Jane Mendes Ferreira - UFPR – Programa de Pós Graduação em Administração

Marcos Wagner da Fonseca – UFPR - Programa de Pós Graduação em Administração

José Frega - UFPR - Programa de Pós Graduação em Administração

2. Banca de Projeto de Tese em 16/05/2013

Adriana Takahashi - UFPR - Programa de Pós Graduação em Administração

Edson Ronaldo Guarido Filho – UP - Programa de Pós Graduação em Administração

Jane Mendes Ferreira - UFPR – Programa de Pós Graduação em Administração

3. Doutorandos envolvidos no Grupo de Estudos sobre APLs

Diego Maganhoto Coraiola

Márcio Jacometti

Marcos de Castro

Sérgio Luis Dias Deoliveira