



XIV Encontro Nacional da ANPUR

23 a 27 · maio · 2011 · Rio de Janeiro

XIV ENCONTRO NACIONAL DA ANPUR

Maio de 2011

Rio de Janeiro - RJ - Brasil

UNIR PARA CRESCER: INSTITUIÇÕES, ESPAÇO E CRESCIMENTO ECONÔMICO NO PÓLO
MOVELEIRO DE UBÁ, MINAS GERAIS

Antonio de Oliveira Jr (Universidade Federal de Uberlândia) - antoniojr@pontal.ufu.br

Geógrafo, Professor Assistente, Doutorando em Geografia (UFRJ)

Introdução

A dinâmica regional brasileira tem apresentado um significado bastante importante às cidades do interior que vem apresentando um crescimento econômico elevado em detrimento da queda nas cidades maiores, sobretudo nas capitais e nas metrópoles do território. Este processo é resultante de outro processo, o das aglomerações industriais fruto do movimento de desconcentração/reconcentração espacial da economia iniciado nos anos 70 que se consolida nos anos 90 do século XX. Nesta nova geografia das localizações econômicas no território uma nova forma de aglomeração surge com base em uma mistura de características únicas, que vão desde o associativismo empresarial, a composição majoritária de pequenas e médias empresas e a institucionalização da gestão empreendedora local juntamente com a ação efetiva de políticas públicas em prol de um desenvolvimento local/regional, objeto deste trabalho.

Este trabalho está dividido em 2 partes: na *primeira parte*, uma breve discussão das relações existentes entre as redes produtivas e os arranjos institucionais; na *segunda parte*, uma caracterização de nossa região de estudo – Pólo Moveleiro de Ubá – e uma análise do seu desenvolvimento a partir das estratégias do arranjo institucional.

Este trabalho é parte integrante da pesquisa para tese de doutorado desenvolvida no Programa de Pós-Graduação em Geografia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, sob orientação do Prof.Dr. Cláudio Egler.

Redes Produtivas e Arranjo Institucional

Os APLs - arranjos produtivos locais – se caracterizam pelas relações em rede entre empresas e outras instituições, tais como: governo, universidades, institutos de pesquisa, etc; Entender os APLs como redes não somente empresariais, mas também como rede social é fundamental para se compreender a relação entre firmas, empresários, instituições e sociedade local presentes nos chamados clusters ou arranjos produtivos locais.

A importância do estudo das redes sociais está em poder reunir os conceitos de rede, de localização e capital social, permitindo a compreensão da rede e de suas conexões levando-se em conta a diversidade dos participantes, da institucionalização de normas de decisão, objetivos gerais ou específicos, tamanho e área geográfica, além do nível de confiança e de expectativa entre os participantes da rede em termos de ações coletivas (Marteletto & Silva, 2004).

É importante que o território esteja muito bem definido para cada agente, juntamente com sua territorialidade, que reflete então, a vivência local em toda sua abrangência e em suas múltiplas dimensões – cultural, política, econômica e social:

Territorialidade refere-se às relações entre um indivíduo ou grupo social e seu meio de referência, manifestando-se nas várias escalas geográficas –

uma localidade, uma região ou um país – e expressando um sentimento de pertencimento e um modo de agir em um dado território (ALBAGLI & MACIEL, 2004, p. 12).

De acordo com Albagli (2002), a mobilização do empreendedorismo e da atuação sistêmica de conjuntos de MPME, em cada região ou localidade, depende diretamente do capital social acumulado, isto é, do conjunto de instituições informais (hábitos, redes e normas sociais) que afetam os níveis de confiança, interação e aprendizado em um sistema local. Marteleto & Silva (2004) afirmam que a aproximação do conceito de capital social da sociologia e, particularmente, da economia tem relação direta com as evidências de que ele pode ser usado para redução da pobreza, promoção do desenvolvimento e bem-estar social. Entretanto, na teoria econômica o capital social difere-se de outras formas de capital que são valoradas e transacionadas. Assim, o capital social é

uma forma de capital [...] que se aprecia com o uso (não se deprecia, portanto); é produzido coletivamente a partir das relações sociais existentes nas comunidades, mas seus benefícios não podem ser antecipadamente mensurados. Embora possua características de bem público, observa-se nele um aspecto único, qual seja, a sua produção é, necessariamente, coletiva. O capital social gera externalidades, mas sua análise deve transcender esse ponto, isto é, o capital social entendido como um conjunto de redes e normas, permitindo a redução dos riscos decorrentes das relações entre desconhecidos e, conseqüentemente, dos custos de transação. No entanto, sua mensuração é problemática e, embora ele possa ser associado ao desenvolvimento, especialmente local, sua promoção não é trivial, ou seja, como ele está incrustado nas redes de relações sociais, não é evidente, do ponto de vista das pesquisas na área de economia, como a sua expansão ou modificação pode afetar o bem estar de seus componentes (MARTELETO & SILVA, 2004: p. 45).

Sendo o capital social produzido nas relações existentes em uma comunidade, percebe-se que sua produção depende dos mecanismos sociais de confiança e cooperação existentes entre os agentes envolvidos e a sua organização em rede. Desta forma, o surgimento de redes institucionais tem como elemento central,

a criação de confiança por meio de um processo empírico e gradual, o que pode ser auxiliado por um agente externo treinado para exercer esse papel. [...] A cooperação empresarial e institucional é também motivada pelo desejo de evitar a duplicação de programas e iniciativas, maximizar o aproveitamento de recursos, criar novas sinergias, facilitar a negociação e o consenso sobre possíveis questões em conflito. (ALBAGLI, 2002: p.71)

Nesse sentido a análise tem se deslocado da empresa individual para o ambiente que a envolve, especialmente as redes de relacionamento existentes entre os agentes. A análise de aglomerações produtivas passa a incluir as redes existentes sob duas óticas complementares: a dos indivíduos envolvidos com as empresas (empresários, gerentes e empregados em geral), na qual os laços de amizade e conhecimento são relevantes para os contatos profissionais, e das empresas e organizações (fornecedores de todos os tipos,

concorrentes, universidades e associações, etc.), nas quais os laços econômicos são os objetos da investigação (Marteleto & Silva, 2004).

Cassiolato et al. (2002), demonstram que os sistemas produtivos, nos quais as redes de conhecimento funcionam para diminuir o custo de obtenção de informação e aumentar a criação de conhecimento são mais flexíveis e dinâmicos do que aqueles nos quais as redes existentes não funcionam dessa mesma forma. E é claro que quanto mais flexível e dinâmico as redes, mais inseridas no jogo econômico global elas estarão, justamente por serem mais competitivas. Uma competição que não se apresenta somente nos espaços dos territórios nacionais, mas principalmente no imenso espaço global dos territórios.

Esta competição global tem exigido uma aliança cada vez mais forte das diversas esferas de governo – municipal, estadual e federal - com os setores privados na formulação de estratégias que visam a busca contínua pela competitividade, das empresas e dos lugares. O que vem contra o discurso neoliberal de saída do papel empresarial do Estado como condição necessária à globalização. Este é um fato que não encontra correspondência nas políticas efetivamente implementadas pelos países que se autodenominam neoliberais. Cassiolato et al. (2002) observam que em praticamente todos os países da OCDE, os governos têm buscado equilibrar o grau de abertura econômica e redução das barreiras tarifárias com uma ampla gama de instrumentos para aumentar a competitividade de suas empresas, tanto no que se refere às exportações, quanto em relação aos mercados internos expostos à concorrência externa. Paralelamente à regionalização, observa-se que as novas políticas têm valorizado a cooperação entre os agentes econômicos e o Estado, exigindo uma reformulação da forma de intervenção pública. No entanto, a tendência de valorização das aglomerações produtivas de MPME tanto em países centrais como periféricos extrapola a importância como fontes geradoras de novas oportunidades e empregos. Essa valorização também encontra respaldo no argumento de que a proximidade geográfica das empresas ajuda na obtenção de externalidades positivas, tendo em vista a possibilidade de intensa comunicação-cooperação entre os produtores. Para CARMO & VANALLE (2005, p. 61),

A partir da década de 80, estudos sobre a influência da proximidade espacial no desempenho competitivo e inovativo de aglomerações produtivas levaram ao surgimento de diversas abordagens centradas na importância da dimensão local na coordenação das atividades econômicas e tecnológicas, substituindo a abordagem individual pela abordagem coletiva, por meio de cadeias produtivas e indicando soluções tanto para as organizações como para o conjunto de elos e atores dessas cadeias concentradas geograficamente nos territórios que se estabelecem relações de confiança e de trocas entre os diversos atores, onde se criam condições para um ambiente de aprendizagem coletiva e de difusão de inovações

Nesse novo contexto, Cassiolato et al. (2002) fizeram uma análise da formatação institucional e dos principais objetivos das políticas de promoção de MPME da União Européia, Japão e Estados Unidos, ressaltando que o período é de intensa mutação e a

formatação institucional dessas políticas vem sofrendo profundas transformações nos últimos anos.

Na União Européia, mecanismos de política industrial e tecnológica têm sido utilizados para incrementar a competitividade da região por meio do estímulo à cooperação entre os diferentes países membros. Um exemplo desse tipo de iniciativa supranacional voltada para a promoção de atividades de P&D nas MPME é o programa de inovação desenvolvido no escopo do European Recovery Program – ERP que atende ao financiamento de longo prazo na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos, processos e serviços, bem como no financiamento dos custos relacionados ao seu lançamento no mercado (Cassiolato et al., 2002).

Albagli (2002) ressalta ainda a existência dos Euro Info Centers (EIC) com abrangência continental e que tem por objetivo fazer a ligação entre realidades do mercado, as oportunidades criadas pela Europa e as empresas. Os EIC foram criados em 1987 com o objetivo de informar, aconselhar e prestar assistência técnica as PME em matérias de âmbito comunitário e transmitir à Comissão Européia informação proveniente das empresas com o objetivo de contribuir para a reflexão e ajudar a orientar as ações da Comissão Européia, de modo que estas levem em consideração a realidade das PME na Europa. Atualmente, estão em funcionamento 269 Euro Info Centers e 26 membros associados, espalhados pela União Européia.

Evidentemente, as ações de promoção das MPME no contexto da União Européia têm impactos diferenciados em função das diferenças entre seus países membro. Mas, ainda assim, observa-se que as políticas de desenvolvimento local nesses países estão associadas às políticas de apoio as MPME. Nos Estados Unidos, foi criada em 1953 uma agência governamental – o Small Business Administration (SBA) – para dar assistência ao desenvolvimento de novos negócios. Dentre os vários programas voltados para estudos e informação sobre MPME, cita-se: 1) Escritório de informação pública que dissemina informações, estatísticas e pesquisas sobre pequenos negócios; 2) Escritório de pesquisa econômica que produz para o governo norte-americano um relatório anual com informações sobre pequenos negócios; 3) Escritório de questões interagências que monitora regulações e outras propostas de política de mais de 20 agências governamentais avaliando o impacto de suas ações sobre os pequenos negócios (Albagli, 2002).

No Japão, o Japan Small and Medium Enterprise Corporation (JASMEC) visa implementar políticas abrangentes para apoio às MPME. Em parceria com os governos municipais, fornecem orientação e diagnósticos sobre todas as fases da gestão de pequenos negócios com foco particular no auxílio a grupos de pequenas empresas e revitalização de distritos industriais (Cassiolato et al., 2002).

Nota-se que mesmo em países centrais representando as maiores economias do planeta, as MPME respondem por mais da metade dos postos de trabalho e têm sido objetos de políticas específicas de promoção. A experiência internacional tem contribuído, significativamente, no sentido de demonstrar que as políticas de promoção e fomento as MPME vêm, gradativamente, adquirindo consistência e valorização de sua institucionalidade na estrutura política do Estado. Vejamos três experiências bem sucedidas.

Três casos já considerados clássicos na literatura e que ilustram experiências de sucesso baseadas em aglomerações produtivas, referem-se à Terceira Itália, ao Vale dos Sinos na região sul do Brasil e ao Vale do Silício nos Estados Unidos. O primeiro e segundo são baseados em setores tradicionais de baixa complexidade tecnológica e, o terceiro, refere-se a um setor de alta tecnologia, mas todos possuem em comum a forte cooperação para inovar e alcançar competitividade.

O nordeste e centro da Itália, particularmente as regiões da Emília-Romagna e Toscana, são conhecidos como Terceira Itália. Nesta região, os arranjos industriais estão localizados em pequenas cidades especializadas na produção industrial de vários itens, tais como: cerâmica vermelha, têxteis e ferramentas. Lemos (2002) observou que as firmas em geral são pequenas e apresentam, além de especialização vertical e horizontal, um alto grau de coordenação cooperativa. A competição é acirrada, porém limitada a certas esferas das atividades nas quais as firmas esperam desenvolver diferenciais competitivos.

Os arranjos italianos são apoiados pelos governos central, regional e local que fornecem estrutura institucional de agências de serviços e apoio, promovendo a cooperação interfirmas e fornecimento de serviços técnicos. Lemos (2002) afirma que as políticas e ações do governo regional são realizadas por meio da ERVET – Autoridade Regional para o Desenvolvimento Econômico da Emília-Romagna, que oferece vários serviços, tais como: pesquisa industrial, disseminação de informações sobre mercado, tendências da moda, padrões e regulações, serviços para aperfeiçoamentos e transferência de tecnologia, treinamentos, ensaios e serviços de certificação, além de atuar na pesquisa e desenvolvimento e projetos pilotos com escopo nacional e internacional, com parcela de fundos inclusive da União Européia.

Albagli (2002) analisando as vantagens competitivas dos distritos industriais italianos afirma que os mesmos baseiam-se em uma teia de relações sociais que tem como pilares (1) o aprofundamento da interdependência produtiva e social; (2) a organização do trabalho pautada por princípios de colaboração; e, (3) participação, em vínculos de confiança e reciprocidade apoiadas por instituições governamentais locais.

O destaque nesses distritos é a forma como se dá a cooperação inter-firmas. Enquanto as experiências na Alemanha e Japão se caracterizavam pela presença marcante de uma empresa líder, a experiência dos distritos italianos não apresenta uma firma que exerça a

função de coordenação. Nestes, a coordenação é feita por entidades e/ou agentes públicos e privados que institucionalizam as formas de cooperação entre as empresas locais dando solução de continuidade ao binômio cooperação-concorrência (Garcia, 1996).

O processo de desenvolvimento econômico no Vale dos Sinos (sul do Brasil), focado na produção de calçados tem sua origem, em 1824, com a chegada de imigrantes alemães. Com a importância das atividades relacionadas à indústria calçadista na região, consolidou-se um núcleo de empresas controladas localmente com o apoio institucional à produção e comércio. Os resultados apareceram entre o final dos anos 1960 e o final da década de 1980 quando o Vale do Sinos tornou-se um dos grandes centros exportadores de calçados, evoluindo de menos de 20.000 pares para mais de 150 milhões de pares ao ano (Gandini, 2003). Gandini salienta que a presença de uma cultura associativa na região foi importante na consolidação de um extenso aparato institucional no arranjo, tendo as ações do governo federal concentradas em projetos de incremento das exportações.

Já as empresas de alta tecnologia do setor de informática do Vale do Silício nos Estados Unidos iniciaram o desenvolvimento pela construção de estruturas organizacionais mais flexíveis do que seus concorrentes. Dessa forma, através de subcontratação para atividades e funções não específicas, construíram uma densa rede regional de fornecedores reduzindo o número de subcontratantes e incorporando o controle de qualidade e desenvolvimento. As novas relações passaram a se basear na troca contínua de informações e na construção de um aprendizado coletivo, que acabou por proporcionar o desenvolvimento mais rápido de novos produtos e protótipos pela empresas do distrito (Lemos, 2002).

Lemos (2002) afirma que as empresas do Vale do Silício passaram a dedicar sua produção ao que faziam de melhor e a adquirir seus insumos e componentes na densa infra-estrutura de oferta da região e de fora da região, estratégia esta fundamental para uma mudança fundamental da verticalização integrada da produção, características das grandes empresas do setor, para uma atuação descentralizada em rede.

Interessante é que o discurso da competitividade vem sendo acompanhado da estratégia de aglomeração, o que parcialmente explica seu forte apelo para a formulação de políticas públicas de promoção conjunta de MPME.

Assim sendo, a análise do APL tem que ser realizada na sua totalidade ao invés da firma isoladamente. Para Lastres & Cassiolato (2001), esse deslocamento do eixo analítico estimula as relações de cooperação interfirma, o que pode se traduzir em externalidades positivas que irão conferir vantagens competitivas a todas firmas situadas no arranjo produtivo local.

Em todo território brasileiro, existem concentrações empresariais dedicadas a um certo tipo de produto – calçados, confecções, móveis, alimentos, máquinas, componentes e serviços – que permitem aproveitamento de vantagens comparativas localizadas. Algumas dessas

concentrações tornaram-se redes empresariais na busca de vantagens competitivas através de projetos de Arranjos Produtivos Locais (Crocco & Horácio, 2001).

Apesar das economias estarem em constante processo de globalização, muitas das vantagens competitivas estão apoiadas em características locais como conhecimento, relacionamento e motivação (Diniz, 1993). Desta forma, esforços centrados na metodologia de clusters estimulam as empresas a se tornarem mais envolvidas no processo de desenvolvimento, contribuindo para que a construção de um diálogo entre empresas, governo, universidades e instituições de apoio ocorra com maior grau de objetividade, tornando as ações mais eficazes.

O que temos então é o desafio de formular políticas públicas que promovam as MPME para constituírem arranjos produtivos locais. O desafio da esfera governamental é fomentar o desempenho e competitividade da indústria, incentivando à inovação para promover o desenvolvimento econômico e social sustentável. Mas o que fazer para incentivar à inovação? Fomentar apenas grandes empresas em setores de ponta? Ou pequenas empresas são capazes de inovar e se tornarem competitivas?

Castells (1999), discutindo a crise do modelo corporativo tradicional da grande empresa e a emergência da empresa de pequeno porte na economia informacional, afirma que

[...] é verdade que as empresas de pequeno e médio porte parecem ser formas de organização bem adaptadas ao sistema produtivo flexível da economia informacional e também é certo que seu renovado dinamismo surge sob o controle das grandes empresas, as quais permanecem no centro da estrutura do poder econômico na nova economia global. Não estamos testemunhando o fim das poderosas empresas de grande porte, mas estamos, sem dúvida, observando a crise do modelo corporativo tradicional baseado na integração vertical e no gerenciamento funcional hierárquico (CASTELLS, 1999: p. 214).

Analisando o contexto histórico brasileiro, percebe-se que o foco das políticas públicas sempre foi o apoio para a constituição de grandes empresas. As políticas de fomento às pequenas empresas tinham caráter assistencialista e era visto muito mais como uma necessidade social do que uma opção viável de desenvolvimento. Entretanto, a partir das décadas de 70 e 80, vários estudos mostraram que muitas regiões não baseavam seu desenvolvimento em grandes empresas, mais especificamente no centro e no nordeste da Itália, onde pequenas e médias empresas estavam crescendo e exportando produtos tradicionais (MDIC, 2006).

Contudo, como as empresas pequenas cresciam? Empresas pequenas que estavam crescendo não atuavam de forma isolada, mas, através de aglomerações produtivas. A busca de cooperação entre essas empresas era ativa com ganhos passivos de aglomeração (externalidades de Marshall). Ao mesmo tempo em que cooperavam, também competiam, dando origem a um novo conceito para os estudiosos da competitividade – a “coopetição”.

Hitt, Ireland & Hoskisson (2005) discutem as estratégias cooperativas em grandes empresas e, afirmam que desde meados da década dos 80, as estratégias competitivas tornaram-se cada vez mais populares como uma forma de as firmas, pelo menos parcialmente, se recriarem com o objetivo de se apropriarem de diferentes vantagens competitivas para perseguir a competitividade estratégica. *Alguns se referem a esta tendência como “coopetição” em termos de que grandes competidores estão formando acordos cooperativos para competir com competidores, muitas vezes, de outros países* (Hit, Ireland & Hoskisson, 2005: p.361). Em relação a competição nos clusters, alguns autores são categóricos ao afirmar que a

[...] importância dos vínculos locais não significa postular que clusters passam a ser ilhas de solidariedade, pois a competição entre os agentes [...] sempre foi e segue sendo acirrada, a despeito da existência de ações conjuntas e coordenadas entre os mesmos (LINS, 2000: p. 237).

Aun, Carvalho & Kroeff (2005) defendem que a competição deve ser substituída pela cooperação tanto entre empresas quanto destas com o aparato institucional de apoio, onde

A construção de uma ação coletiva deve substituir a visão de competição pela visão de parceria, consolidada pelo estabelecimento de relações de interdependência e de cooperação construída entre os atores. As economias externas podem derivar não apenas do relacionamento de interação e cooperação entre empresas, mas também da interação entre as empresas e instituições de apoio, do ambiente no seu entorno ou no próprio território onde estão localizadas (AUN, CARVALHO & KROEFF, 2005: p. 4).

Crocco & Horácio (2001) defendem que a colaboração entre as empresas não implica na inexistência de competição, pelo contrário é benéfica e não funciona como barreira para os produtores se unirem a favor de objetivos comuns como superação de gargalos de infraestrutura, oferta de insumos, acesso a mercados ou disponibilidade de mão-de-obra qualificada levando a melhorias constantes.

A proliferação de estratégias cooperativas elevou a discussão na esfera governamental e, atualmente, o foco das políticas de promoção de pequenas empresas passou das empresas individuais e isoladas para a promoção de grupos de empresas, que venham contribuir para o estabelecimento de relações efetivas entre empreendedores, baseados na colaboração e produção integrada em arranjos produtivos locais. O fato é que as MPME, devido às fragilidades já conhecidas, dependem de agentes externos como elementos centrais no desenvolvimento de uma rede para o favorecimento de relações de confiança.

Para Albagli (2002), a existência de um “agente externo” – uma agência de desenvolvimento local, regional ou nacional, uma instituição de suporte às MPME ou uma organização de outro tipo – vem sendo apontada como elemento chave para a mobilização de redes e arranjos locais. Seu papel é o de atuar como um catalisador, um intermediário ou facilitador do desenvolvimento dessas interações sistêmicas em âmbito local.

O Pólo Moveleiro de Ubá

A origem do Pólo Moveleiro de Ubá, Minas Gerais, remonta o início dos anos 60, quando da instalação da Itatiaia Móveis, hoje a maior empresa do setor do Brasil, especializada em produção de armários de aço para cozinha e teve impulso com a falência da Dolmani, nos anos 70, quando ex-funcionários com o conhecimento adquirido na empresa resolveram dar continuidade a produção de móveis montando negócios próprios (Crocco, 2001). Esta iniciativa contribuiu para o crescimento de uma indústria moveleira no município de Ubá. Com uma origem a partir de microempresas a estrutura empresarial do pólo pouco foi alterada durante estes, aproximadamente 30 anos, correspondendo ao padrão nacional brasileiro do setor que é de micro, pequenas e médias empresas.

O Pólo Moveleiro de Ubá e região contempla os municípios de Guidoal, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins, Ubá e Visconde do Rio Branco, integrantes de parte da microrregião Ubá na mesorregião Zona da Mata do estado de Minas Gerais, a uma distância aproximada de 290 km da capital Belo Horizonte. As principais vias de acesso rodoviário são as MGs 124, 133, 285, 353, 447, as MGTs 265/265, 447/120 e as BRs 040, 120 e 265.

A indústria moveleira do Pólo de Ubá e região, uma das mais importantes da Zona da Mata e do Estado de Minas Gerais e a mais importante e significativa da microrregião de Ubá, é caracterizada pela produção de móveis em madeira e de aço, com aplicabilidade para uso residencial e comercial vem sendo responsável pelo considerável aumento do PIB.

Na tentativa de dimensionar e avaliar o peso relativo das indústrias moveleiras dentro do PIB de Ubá, toma-se como referência que o setor moveleiro foi, entre 97/99, responsável, em média, por 74% dos empregos industriais, totalizando, em 2000, 4.576 trabalhadores. Na região do Pólo o número de trabalhadores na indústria totalizaram 7.048, no mesmo período. (BDMG, 2000). A evolução do número de estabelecimentos do setor moveleiro na região confirma o desenvolvimento do setor, a partir da década de 70.

Segundo Crocco (2001), em 1970 haviam 25 empresas e, em 1980, 72 empresas. Dados da Abimóvel de 2006 assinalam, um conjunto de 310 indústrias de móveis, com predominância em móveis residenciais; 137 fornecedores (embalagens, ferragens, vidraçarias, prestadores de serviços) e 45 lojistas do setor de móveis, sendo composto basicamente de micro, pequenas e médias empresas, representando 95% deste total e gerando 7.048 postos de trabalho diretos na região.

TABELA 1
Número de estabelecimentos industriais do setor moveleiro da região de Ubá – Minas Gerais – 1970/2004

SETOR MOVELEIRO	1970	1980	1990	2000	2004 (1)
Número de estabelecimentos	25	72	211	448	310

Fonte: Diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e região, IEL/Intersind/Sebrae, 2003.
(1) Estimativa baseada no censo do IEL para aplicação do questionário de 2003.

Nos municípios que compõem a região do Pólo Moveleiro, tomando-se por base as empresas associadas ao Intersind, pode-se estabelecer a distribuição intermunicipal dos estabelecimentos conforme demonstrado na TAB. 2: Ubá, como centro dinâmico, concentra aproximadamente 67% das indústrias. Guidoal e Visconde do Rio Branco, ambos na faixa de 7%, e os municípios de Rodeiros, Rio Pomba e Tocantins, com pequena representatividade na localização dos empreendimentos, cerca de 4,5%. E, por fim, os municípios à margem do Pólo, São Geraldo e Guiricema.

TABELA 2:
Distribuição das Indústrias Moveleiras de Ubá e região – Minas Gerais – 2004

MUNICÍPIO	INDÚSTRIA MOVELEIRA			
	Formal	Informal	Abs.	%
Guidoval	22	2	24	7,8
Guiricema	3	1	4	1,3
Pirauba	5	1	6	1,9
Rio Pomba	9	5	14	4,5
Rodeiros	15	0	15	4,9
São Geraldo	4	0	4	1,3
Tocantins	9	5	14	4,5
Ubá	174	32	206	66,7
Visconde do Rio Branco	15	7	22	7,1
Total	256	53	309	100

Fonte: Sindicato Intermunicipal das Indústrias de Marcenaria de Ubá (Intersind).

Crocco e Horácio (2001), analisando dados da RAIS, em 1996 e 1997, mostraram um número de estabelecimentos do setor bastante representativo no município de Ubá, com aproximadamente 57% do total de estabelecimentos da indústria do município e 13% do total de estabelecimentos existentes na cidade, considerando a indústria, os estabelecimentos do setor de serviços (inclusive o comércio) e o setor agropecuário. O setor moveleiro também foi responsável, nos mesmos anos, por aproximadamente 73% do total de empregados da indústria do município e 37% do total de empregados em todas as atividades econômicas, ratificando sua característica de setor intensivo em mão de obra e sua importância para a economia da cidade de Ubá.

Embora os dados mostrem uma realidade bastante significativa do ponto de vista da economia produzida no município, acabam por camuflar uma realidade que tem sido abordada muito pouco pela literatura, os efeitos da industrialização, sobretudo do novo padrão de aglomeração industrial, nas estruturas urbanas e sua inserção regional. Em que medida a competitividade do espaço estar diretamente relacionada com as amenidades urbanas, com as condições de urbanidade, já que as indústrias tendem a se instalar próximas a cidade, em distritos industriais, o que no caso de Ubá não ocorre.

De todas as cidades do Pólo Moveleiro, Ubá expressa uma grande desordem urbana. A falta de planejamento urbano e o fato de não se utilizar um plano diretor, que regulem a

ocupação e o uso do solo, caracterizam o crescimento desordenado das unidades industriais nas áreas urbanas e rurais.

Nesse contexto as empresas sindicalizadas da região distribuem-se da seguinte forma em função do tipo de zoneamento local: pode-se constatar que apenas 13,1% das empresas instaladas na região estão devidamente localizadas em distritos industriais; em bairros residenciais e nas áreas centrais das cidades encontram-se distribuídas 55,7%.

TABELA 3
Distribuição das indústrias do Pólo Moveleiro de Ubá e região por área de localização – Minas Gerais – 2004

LOCALIZAÇÃO	INDÚSTRIA MOVELEIRA	
	Abs	%
Central da cidade	14	22,9
Bairro residencial	20	32,8
Rural	19	31,2
Distrito industrial	8	13,1
Total	61	100

Fonte: Sondagem junto às empresas sindicalizadas do Pólo.

Esses números indicam o crescimento desordenado do setor moveleiro dentro do espaço urbano, sem a preparação necessária de áreas industriais como fator condição para a instalação de novas indústrias e expansão das já estabelecidas. A oferta de infra-estrutura básica é insuficiente.

Não existe um distrito industrial e as fábricas estão dispersas no espaço urbano, sem atender a um padrão ou lógica de aglomeração, gerando problemas como poluição visual e sonora, a presença de uma paisagem industrial tomando o lugar do urbano, o tempo e o ritmo da vida urbana comandado pelo sinal de fábricas, não deixando de mencionar a desvalorização de determinados lugares da cidade e a tendência causal da intensificação dos processos de segregação sócio-espacial, tão visível nas metrópoles, mas comum e perceptível em todas as cidades do interior do território. Ubá e sua rede de municípios moveleiros não fogem a esta regra.

Apenas como forma de ilustração, em entrevista informal com uma moradora de Rodeiro (4.309 hab. Urbana e 1.066 hab. Rural), ela afirma que a cidade carece de infra-estrutura de abastecimento de água, mas mesmo assim vêm atraindo migrantes em busca de trabalho na maior empresa da região – Móveis Lopas - que por sua vez está comprando grandes áreas de terra no perímetro urbano para construir loteamentos habitacionais. Outra moradora me informa que há dois anos as cidades de Guiricema e Guidoal vem assistindo ao crescente e cotidiano fechamento das fábricas de móveis, deixando muitos trabalhadores desempregados transformando alguns em migrantes em busca de trabalho. Ou seja, se as estatísticas mostram índices e taxas positivas, a realidade social e econômica da população desta “região produtiva”, demonstram que existem obstáculos a serem vencidos, para que a

própria economia do pólo não perca a sua capacidade e a sua competitividade. É preciso que ao olhar o Pólo Moveleiro observe-se o comportamento dos municípios no entorno da cidade-pólo, Ubá. Não necessariamente a dinâmica do pólo é reproduzida de forma igual nas economias locais que compõem a rede de produção e de articulações institucionais

A análise de Crocco e Horácio (2001), embora bastante importante e significativa para o entendimento da dinâmica econômica dos arranjos produtivos locais não considera os outros oito municípios que fazem parte do Pólo Moveleiro - Guidoal, Guiricema, Piraúba, Rio Pomba, Rodeiro, São Geraldo, Tocantins e Visconde do Rio Branco. São pequenos municípios, alguns com população urbana menor que a população rural, como Guiricema (3.955 hab. Urbana e 5.388 hab. Rural) mas que vêm apresentando um dinamismo econômico bastante expressivo. Dinâmica esta que movimenta as economias locais e que certamente vem mudando a paisagem destas pequenas cidades. A tabela abaixo demonstra a atual situação da população dos municípios da região. Dentre eles, somente Guiricema teve sua população reduzida, segundo estimativa do IBGE feita para 2004. Este comportamento deveu-se a migração de trabalhadores para os municípios vizinhos, sobretudo para Visconde do Rio Branco, segundo informações fornecidas em entrevista com o presidente da ADUBAR – Agência de Desenvolvimento de Ubá e Região, Carlos Alberto Marques da Silva.

TABELA 4
Municípios do Pólo Moveleiro de Ubá, MG – População Urbana, Rural, Total no ano de 2000 e População Estimada para 2004

MUNICÍPIO	POPULAÇÃO 2000-2001			POPULAÇÃO ESTIMADA 2004
	População Urbana	População Rural	População Total	
Guidoal	5.304	2.243	7.547	7.651
Guiricema	3.955	5.388	9.343	8.726
Piraúba	8.502	2.638	11.140	12.165
Rodeiro	4.309	1.066	5.375	6.209
São Geraldo	5.344	2.372	7.716	7.642
Tocantins	11.347	3.658	15.005	16.118
Rio Pomba	13.290	3.069	16.359	17.116
Visconde de Rio Branco	25.889	6.709	32.598	34.726
Ubá	76.687	8.378	85.065	94.584
Total	154.627	35.521	190.148	204.937

Fonte: Dados coletados pelo autor em <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/default.php> acessado em 10 de outubro de 2005

Com exceção de Ubá e Visconde do Rio Branco, os demais municípios apresentam população total inferior a 20mil habitantes, sendo considerados de pequeno porte. Também predomina na região a população urbana. As taxas de urbanização variam entre 70% e 90%, registrando-se que apenas em Guiricema a maioria da população está na zona rural.

A FIG. 1 ilustra a dimensão territorial do Pólo com área total de 1.937 km², sendo Ubá o maior e Rodeiros o menor município em extensão territorial. A densidade demográfica média é de 98,1 habitantes por km², variando de 31,3 a 207,9 em Guiricema e Ubá, respectivamente.



FIGURA 1: Área total dos municípios do Pólo Moveleiro de Ubá
Fonte: Fundação João Pinheiro / CEMME

As condições de vida – medidas pelo Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) – explicitam-se na média posição ocupada pelos municípios do Pólo, segundo classificação do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (IDH entre 0,5 e 0,8). No período 1991-2000, o IDH-M médio do Pólo cresceu 14,11%, passando de 0,659 em 1991 para 0,752 em 2000. Se mantivesse essa taxa de crescimento do IDH-M, a região levaria 7,5 anos para alcançar Poços de Caldas (MG), o município com o melhor IDH-M do Estado (0,841). Ubá e Rio Pomba possuem os melhores índices do IDHM no Pólo.

Outro fator importante para o desenvolvimento destas novas regiões industriais é o papel que as instituições exercem com o objetivo de conceber visibilidade a economia local, em busca de garantir minimamente sua parcela em um mercado cada vez mais competitivo, no qual as inovações tecnológicas possuem um significado nas transformações econômico-espaciais, pois são indicadoras de emprego. Nos anos de 1996 e 1997 o setor moveleiro foi responsável “por aproximadamente 73% do total de empregados da indústria do município e 37% do total de empregados em todas as atividades econômicas”, também do município (Crocco et alii, 2001, p. 27). Como forma de garantir uma maior competitividade, durante os anos 90, as empresas moveleiras de Ubá reconheceram como estratégica e necessária a inovação como forma de se adaptarem a um ambiente em constante mutação.

No estudo de diagnóstico realizado pelo Instituto Euvaldo Lodi para a Adubar (2002), foi verificado que as empresas deram importância a busca por novos produtos, novos processos de produção e novos mercados. No entanto, esta busca vem ocorrendo de forma isolada, o que demonstra uma baixa associação entre as empresas, dificultando a manutenção e o desenvolvimento do arranjo produtivo. Observa-se também a baixa qualificação da mão-de-obra, o que não diferencia Ubá do restante do setor no Brasil. Segundo Crocco et alli (2001), o pessoal ocupado apresenta ausência de qualificação e um baixo nível de escolaridade (53% com até o 1º grau incompleto e 34% com até 1º grau completo). Nos níveis de decisão e de gerência da empresa, 41% do pessoal ocupado possui 2º grau completo e somente 12% nível superior. Para Fernandes e Oliveira Jr (2002),

a ausência de um melhor e mais integrado relacionamento entre as empresas da região e instituições de ensino, pesquisa e formação técnica (70% das empresas não têm nenhum tipo de relação com este tipo de instituição, 26% utilizam serviços do SENAI e apenas 4% estabelecem algum tipo de contato com universidades ou centros tecnológicos possa ser justificada por essa natureza predominante da composição dos quadros administrativo e gerencial das empresas locais

Resultado desta conjuntura é que não existe um aproveitamento de profissionais formados em design. As duas únicas universidades da cidade de Ubá – Unipac e Fagoc - que atendem a um público de cidades próximas formam professores, advogados, enfermeiros, pedagogos, mas não oferecem cursos voltados para o mercado de suporte a indústria moveleira. A Unipac implantou um curso de desenho industrial há 8 anos atrás, mas o curso não foi a frente por falta de aluno. Em 2006, a Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG) instalou um campus na cidade e ofereceu um curso de Desenho Industrial. O Senai, que tem uma unidade de formação profissional, também localizada em Ubá, oferece vários cursos voltados para a indústria.

É fato a importância das instituições nos processos de gestão do território. Em um mundo no qual os lugares assumem a posição de estarem no centro das atenções, o poder instituído não só para as corporações empresariais como também para associações de direito civil, representantes ou não de determinados segmentos sociais, assume uma importância primordial na produção de espaços. No nosso caso, as instituições possuem não somente o papel de gerir (indiretamente) o espaço, mas de criar mecanismos de gestão entre as empresas que permitam o associativismo entre elas.

É determinante para o desenvolvimento econômico de uma região a sua densidade institucional como afirma Mendoza (2001). Appendini e Nuijten (2002), analisando o papel das instituições em contextos locais, apresentam a preocupação de definir o que são instituições e suas relações com o desenvolvimento e lembra que as instituições, numa concepção tradicional, está ligada a existência de diferenças de poder e conflitos de interesses entre classes e no interior da própria classe que possui (ou tenta) controlar a

instituição. É importante frisar que as instituições exercem um papel de suma importância na construção e consolidação dos sistemas produtivos locais, no sentido de que o papel não é mais o de legitimar o poder de determinados grupos, mas de garantir a governança, as relações de caráter local entre empresas e instituições.

O processo de institucionalização do Pólo Moveleiro se inicia em 1986, com a fundação da Associação dos Fabricantes de Móveis, fruto do estímulo dos próprios empreendedores, que já tinha dado resultado num processo multiplicador de criação de indústrias a partir de outras. Em 1989 esta Associação é transformada no Intersind, constituído como entidade sindical, que dá início à prestação de serviços aos associados em diversas áreas, como: assessoria na convenção coletiva do setor; assessoria jurídica; convênios com correios, xerox (tarifas reduzidas); realização de missões para feiras e eventos; realização de cursos e treinamentos. Em 1994, o Intersind organiza a 1ª Feira de Móveis de Minas Gerais (FEMUR) e a 1ª Feira de Máquinas e Tecnologia Moveleira (FEMAP). No ano seguinte, em 1995, é instalado o Balcão Sebrae. Em 1997 por iniciativas de vários empresários é criada a Agência de Desenvolvimento de Ubá e Região (ADUBAR), instituída de 2001, com a finalidade de:

I -Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção ao desenvolvimento sustentável; II – Desenvolver políticas com vistas a promover a criação e a instalação de empresas; promover um aumento na geração de empregos e rendas, ser instrumento indutor do desenvolvimento auto-sustentado, desenvolver trabalhos no sentido de promover o desenvolvimento regional, desenvolver trabalhos junto às grandes empresas do Município no sentido de captar e desenvolver fornecedores e apoiar os programas de terceirização destas empresas, ser órgão técnico de apoio e assessoramento ao Município e à região na formulação de seus programas de desenvolvimento econômico, social e ambiental, bem como de incentivos municipais, ser agente aglutinador e articulador entre o poder público e privado, assistência à entidade de classe, assistência à entidade social e assistência à entidade Ambiental; III - Assistir tecnicamente as empresas e entidades locais e regionais na implantação e expansão de suas empresas, projetos, convênios e ações bem como em concernente a outras atividades; e, IV – Apoiar os programas de interesse do município e região através das entidades, autarquias, fundações, órgãos e empresas privadas.(www.adubar.org.br)

Em 2002, é criado o Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá, que desempenha o papel de gestor do arranjo produtivo, e também da assinatura do “acordo de resultados”, em 28 de janeiro de 2004, definindo as metas para o setor e estabelecendo as ações prioritárias em prol do desenvolvimento da indústria moveleira, dando início ao trabalho de organização do APL Moveleiro. O Fórum conta com 29 parceiros, envolvendo: Intersind, Fiemgl/IEL, Sebrae, Adubar, Sesi, Senai, bancos (Caixa Econômica Federal e Banco do Brasil), Associação Comercial e Industrial de Ubá, universidades (UFJF – Universidade Federal de Juiz de Fora /UFV – Universidade Federal de Viçosa / UNIPAC –

Universidade Presidente Antonio Carlos / UFLA – Universidade Federal de Lavras / FAGOC – Faculdade Ubaense Ozanan Coelho), empresas compradoras, empresas fornecedoras, INDI - Instituto de Desenvolvimento Industrial de Minas Gerais, Agência de Publicidade Kyko Garcia, Movexport (Consórcio de Exportação), Movimento Empresarial (Grupo de Empresas Proprietárias do Pavilhão de exposições), PROCON, Prefeitura Municipal de Ubá, Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, Ministério da Ciência e Tecnologia, Secretaria de Estado de Ciência, Tecnologia e Ensino Superior de Minas Gerais, Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico de MG, APEX, 38ª e Delegacia Regional de Ensino. O Fórum de Desenvolvimento do Pólo Moveleiro de Ubá tornou-se o órgão gestor de políticas para o setor moveleiro. Uma das primeiras medidas do Fórum foi a realização do Censo Moveleiro, feito pelo Instituto Euvaldo Lodi e Senai, que

contribuiu para identificar e quantificar todas as empresas que atuam no setor, bem como as principais linhas de produtos, produção média, mão-de-obra direta empregada, faturamento médio, entre outros. Teve ainda a finalidade de identificar as dificuldades e entraves enfrentados pelo setor. Estas informações foram posteriormente tratadas e compiladas, originando o diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e Região. (INTERSIND, 2005:8)

Em 2003, com base nos dados do Censo foi elaborado o Diagnóstico do Pólo Moveleiro de Ubá e Região, que possibilitou os parceiros realizarem o Planejamento Estratégico do APL, cujo Comitê Gestor, formado pelas instituições Intersind, Fiemg e Sebrae, tem a missão de facilitar a integração dos agentes para promover e fomentar ações em busca do desenvolvimento sustentável do Pólo Moveleiro de Ubá (INTERSIND, 2005:9)

Desde a elaboração do planejamento estratégico, as intenções de construir um modelo de gestão baseado na cooperação e no associativismo entre as empresas e destas com o setor público vem se consolidando. No entanto, estas ações de governança não envolvem medidas além da esfera da cadeia produtiva, ou seja são ações e decisões que se limitam ao espaço econômico e não alcançam o espaço geográfico, correndo o risco de tornar o Pólo Moveleiro um enclave dentro de sua própria região. O agravamento dos problemas urbanos e de oferta de emprego nos municípios de Guidoal, Guiricema e Rodeiro, como foi citado anteriormente pode ser o reflexo de uma estratégia de planejamento que embora tenha a noção de território como fundamental para o seu êxito, apenas olhe para o circuito produtivo das empresas. Decerto que este cooperativismo seja limitante às empresas de menor poder de negociação e de presença política, o que vem favorecendo a criação de mecanismos decisórios centralizados nos interesses das grandes empresas, gerando conflito. A política de exportação do Pólo, por exemplo, é uma política que resulta em ações fragmentadas. Não atende a todas as empresas e sim a consórcios de empresas. Empresas do Pólo já estão exportando através do consórcio de exportação Movexport que reúne 8 grandes empresas (Bianchi Móveis, Móveis Europa, Móveis WW, Mademóveis,

Mademarques, Moddecor, Móveis Palmeira e Sier Móveis). (INTERIND, 2005:6). Outro consórcio é o Minas Furniture, com participação de grandes empresas como Móveis Apolo, Cedrus Movelaria, Estofados Ferrari e Parma Móveis. Ora, isto pode impedir qualquer avanço na estrutura e nas possibilidades de crescimento do Pólo Moveleiro. Outro ponto que inibe o avanço do Pólo é a pouca participação dos empresários do setor nas ações promovidas pelo Intersind, fato esse que se deve a falta de uma consciência empresarial limitada pela própria estrutura das empresas que são de base familiar. Estes fatores, juntamente com a falta de uma política pública para a área urbana, que atenda as demandas por serviços e infraestrutura não somente das empresas mas, sobretudo da população em geral, contribui para uma diminuição da competitividade do Pólo.

As 28 ações constantes no Acordo de Resultados têm-se desenvolvido de acordo com o cronograma inicial. Os grupos temáticos dão o caráter associativista do arranjo e propõem soluções a partir de uma construção coletiva da identificação dos problemas do setor.

As principais entidades signatárias, Sebrae/MG, Intersind, Adubar, Sesi/Senai e Itatiaia Móveis vêm atuando de forma decisiva na mudança do paradigma econômico do setor, plantando conceitos e metodologias de trabalho de cooperação e buscando o aproveitamento de sinergias para o desenvolvimento regional sustentado.

Porém o Pólo ainda carece de dados e subsídios que possam facilitar as diversas entidades da região na sensibilização de governos, no que se refere ao atendimento de seus pleitos.

O alto nível de verticalização produtiva também pode ser citado como fator de inibição do desenvolvimento do Pólo, requerendo atenção especial. Para 37% das empresas sindicalizadas não existe cooperação entre as empresas. Dentre 63% das empresas que admitiram a existência de algum grau de cooperação entre as elas, apenas 17% utilizam-se de terceirização da produção local em seu processo produtivo, segundo pesquisa realizada junto às empresas sindicalizadas, em 2004, pelo Sebrae.

Considerações Finais

É importante assinalar o significado e o papel do Intersind enquanto principal instituição articuladora de políticas e estratégias para o desenvolvimento local da região do Pólo Moveleiro de Ubá. Ao pensar a região-pólo como uma só, o Intersind se consolida como instituição motor na região, não só pela sua ação planejadora, mas sobretudo por criar e preservar valores locais e regionais, além de exercer liderança sobre as demais instituições e organizações que compõem o arranjo institucional. Importante e significativa também é a relação existente entre gestão do espaço e gestão empreendedora, objeto de estudo mais aprofundado de outro trabalho nosso.

BIBLIOGRAFIA

- ABIMOVEL. **Panorama do Setor Moveleiro. Informações Gerais.** Abimovel. São Paulo, 2006. Disponível em www.abimovel.com. Acessado em 13 de dezembro de 2008
- ADUBAR. www.adubar.org.br. Acessado em 15 de janeiro de 2009
- ALBAGLI, S. Capacitação, sensibilização e informação em arranjos e sistemas de MPME. In: LASTRES, H. M. M. et al. **Interagir para competir: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil** I. Brasília: SEBRAE: FINEP: CNPq, 2002. p. 63- 94.
- ALBAGLI, S.; MACIEL, M. L. Informação e conhecimento na inovação e no desenvolvimento local. **Ciência da Informação**, Brasília, v. 33, n. 3, p.9-16, set./dez. 2004.
- APPENDINI, K. e NUIJTEN, M. El papel de las instituciones en contextos locales. **Revista de la CEPAL** nº 76, abril 2002.
- AUN, M. P.; CARVALHO, M. A. A.; KROEFF, L. Rubens. **Aprendizagem Coletiva em Arranjos Produtivos Locais: um novo ponto para as políticas públicas de informação.** In: *Anais V ENLEPIC – Encontro Latino de Economia Política da Informação, Comunicação e Cultura.* Faculdade Social da Bahia. Salvador. Disponível em: <<http://www.gepicc.ufba.br/enlepcc/resumosaprovados.php>>. Acesso em: 1820 nov. 2005.
- BANCO DE DESENVOLVIMENTO DE MINAS GERAIS. **Zona da Mata. Diagnóstico e Indicações de Ações Prioritárias para seu Desenvolvimento.** Belo Horizonte: BDMG. 2000
- CARMO, V. B.; VANALLE, R. M. **O empreendedorismo em aglomerações de micro e pequenas empresas e a identificação das competências de setores produtivos relevantes como fatores de desenvolvimento regional.** RACRE - Rev. Adm. CREUPI, Esp. Sto. do Pinhal - SP, v. 5, n. 9, jan./dez.2005.
- CASSIOLATO, J.; MACHADO, M.; PALHANO, A. **A Institucionalização das Políticas de MPME: uma análise internacional.** In: LASTRES, et al. *Interagir para Competir promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil.* Brasília: SEBRAE: FINEP: CNPq, 2002. p. 17-62.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede.** 8a Ed. Rev. e Atualizada. Trad: Roneide Venâncio Majer. São Paulo: Paz e Terra, 1999. 698 p.
- CROCCO, Marco Aurélio (Coord.), SANTOS, F., SIMÕES, R. & HORÁCIO, F. O Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá – MG. In: TIRONI, Luis Fernando (Coord.) **Industrialização Descentralizada: sistemas industriais locais.** Brasília: IPEA, 2001. pp. 179-236
- CROCCO, Marco Aurélio e HORÁCIO, Francisco. Industrialização Descentralizada: Sistemas Industriais Locais. **O Arranjo Produtivo Moveleiro de Ubá.** Nota Técnica 38. Rio de Janeiro: Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – IE/UFRJ. 2001
- DINIZ, C. C. **Desenvolvimento poligonal no Brasil: nem desconcentração nem contínua polarização.** In: *Revista Nova Economia*, v. 3, n. 1, Belo Horizonte, 1993
- FERNANDES, Cândido Luiz de Lima e OLIVEIRA JUNIOR, Roberto Heleno de. **Cluster no Setor Moveleiro: um Estudo das Potencialidades da Região de Ubá (MG).** In: 10º Seminário sobre a Economia Mineira. Diamantina. 2002. Disponível em www.cedeplar.ufmg.br, acessado em setembro de 2005.
- GANDINI, M. M. UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS. **Um estudo de pólos calçadistas brasileiros sob a ótica de aglomerados industriais.** 2003 221 f. Dissertação (mestrado) - Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

GARCIA, R. de C. UNICAMP. **Aglomerações industriais ou distritos industriais: um estudo das indústrias têxtil e de calçados no Brasil**. 1996. Dissertação (Mestrado) - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS.

HITT, M. A., IRELAND, R. D., HOSKISSON, R. E. **Administração Estratégica**. Trad. José Carlos Barbosa dos Santos e Luiz Antonio Pedroso Rafael. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005. 550 p.

INTERSIND. **Móveis de Ubá. Ubá**: Intersind, 2005. Disponível em www.intersind.com.br, acessado em 9 de outubro de 2005.

LASTRES, M. M. H. & CASSIOLATO, E. J. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. RedeSist, 2003. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist>>. Acesso em: 5 de novembro de 2007

LEMOS, C. **Inovação para arranjos e sistemas produtivos de MPME**. In: LASTRES et. al (coord.) *Interagir para Competir: promoção de arranjos produtivos e inovativos no Brasil*. Brasília: SEBRAE, FINEP, CNPq, 2002. 354 p.

LINS, H.N. **Clusters Industriais, competitividade e desenvolvimento regional: da experiência à necessidade de promoção**. *Estudos Econômicos*, São Paulo, 30 (2):233-265, abr-jun, 2000.

MARTELETO, R. M.; SILVA, A. B. O. **Redes e Capital Social: o enfoque da informação para o desenvolvimento local**. *Ciência da Informação*, Brasília, v. 33, n. 3, p.41-49, set./dez. 2004.

MENDOZA, Josefina Gomes. **Un mundo de regiones: geografia regional de geometria variable**. Boletim de la Asociación de Geógrafos Espanholes, n. 32 – 2001, Región y geografia regional”, pp. 15-33

MDIC. Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Informações sobre as políticas públicas para Arranjos Produtivos Locais através da SDP - Secretaria de Desenvolvimento da Produção**. Disponível em: <<http://www.desenvolvimento.gov.br/sitio/sdp/proAcao/arrProLocais/arrProLocais.php>>. Acesso em: 08 jan. 2006.