
NEGOCIAÇÃO, COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO LOCAL EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS SOB UMA PERSPECTIVA SISTÊMICA: UMA PROPOSTA DE ESTUDO

M.F. de OLIVEIRA¹ e D. P. MARTINELLI²
Sessão Temática B:

Desenvolvimento local integrado, sistêmico e sustentável

http://www.pucpcaldas.br/graduacao/administracao/revista/artigos/esp1_8cbs/artigos_8cbs_2012.html

RESUMO

Este artigo tem como objetivo propor um estudo que busque analisar, sob uma perspectiva sistêmica, de que forma a negociação influencia o processo de cooperação e se este processo contribui com o fomento do desenvolvimento local de regiões onde arranjos produtivos locais estão instalados. A pesquisa é caracterizada como um estudo multicase, exploratório e qualitativo. A coleta de dados será feita através de pesquisa bibliográfica, entrevistas com agentes e responsáveis pela governança dos arranjos produtivos e análise documental. Os dados serão analisados pela técnica de análise de conteúdo e pela metodologia dos sistemas indagadores. A pesquisa será feita em quatro arranjos produtivos locais. A pesquisa trará, portanto, para o contexto dos arranjos produtivos locais a questão da negociação inter-relacionando-a com a cooperação e o desenvolvimento local, analisando ainda esta inter-relação sob o ponto de vista sistêmico, contribuindo para a sua compreensão.

Palavras-chave: Negociação, cooperação, desenvolvimento local, abordagem sistêmica.

1 Introdução

Os estudos sobre aglomerações produtivas locais vêm ganhando importância na literatura, sendo

¹ Márcia Freire de Oliveira é pós-doutoranda em Administração de Organizações na FEARP/USP. Faculdade de Gestão e Negócios (UFU), maricafreire.ufu.br.

² Dante Pinheiro Martinelli é professor do programa de pós-graduação em Administração de Organizações da FEARP/USP, dantepm@usp.br.

um tema bastante debatido em estudos nacionais e internacionais. As empresas, em sua maioria micro e pequenas, quando aglomeradas, isto é próximas espacialmente, podem ganhar vantagens que não alcançariam se agissem isoladamente.

Além disso, os benefícios gerados a partir da proximidade territorial das empresas vai além do contexto de cada organização, podendo contribuir para o desenvolvimento local das regiões onde se localizam esses arranjos, podendo contribuir para a geração de emprego e renda e melhoria da qualidade de vida dessas regiões.

A interação entre os atores dos arranjos, na busca de alcance de vantagens e benefícios, muitas vezes é permeada por ações que envolvem a cooperação entre eles. De acordo com Schmitz (1999), a cooperação, vista como uma força deliberada (consciente) no trabalho que busca a ação conjunta é um elemento fundamental para o crescimento e a competitividade das aglomerações de empresas.

As ações cooperativas envolvem a questão da negociação do tipo ganha-ganha, que envolve a busca de metas a serem alcançadas em conjunto, foco em longo prazo e maximização conjunta de resultados (LEWICKI ; SAUNDERS ; MINTON, 2002), beneficiando todos os atores envolvidos.

Dentro desse contexto este artigo tem como objetivo propor uma pesquisa que busque analisar, sob uma perspectiva sistêmica, de que forma a negociação influencia o processo de cooperação e se este processo contribui com o fomento do desenvolvimento local de regiões onde arranjos produtivos locais estão instalados.

Além desta introdução o artigo é composto pelas seguintes partes: abordagem sistêmica; negociação; arranjos produtivos locais, cooperação e negociação; desenvolvimento local e arranjos produtivos locais; metodologia proposta e; considerações finais.

2 Abordagem sistêmica

A Teoria de Sistemas surgiu por volta de 1940, com os estudos do biólogo alemão Ludwig Von Bertalanffy. Motta e Vasconcelos (2006) colocam que Bertalanffy concebeu o modelo de sistema aberto, entendido por ele como um complexo composto por elementos em contínua interação com o ambiente.

Sistema pode ser definido como “um conjunto de partes coordenadas para realizar um conjunto de finalidades” (CHURCHMAN, 1971 apud MARTINELLI, 2006). Tal definição contempla, embora utilize termos diferentes, elementos básicos de sistemas, sendo eles: subsistemas, relações e propósito (MARTINELLI; VENTURA, 2006).

A abordagem sistêmica parte do princípio de que, assim como os organismos as organizações estão abertas ao ambiente no qual estão inseridas e precisam manter uma relação adequada com este, caso queiram sobreviver (MORGAN, 1996).

O desenvolvimento da abordagem sistêmica no campo da administração permitiu novas possibilidades de análise das organizações, ao considerá-las como um sistema aberto, em contínuo

intercâmbio com ambiente, influenciando-o e sendo influenciado por ele.

A Abordagem Sistêmica traz uma diversidade de metodologias, que se diferenciam tanto em complexidade quanto em conteúdo. Dentre essas metodologias Martinelli e Ventura (2006) destacam:

- Pesquisa Ação;
- Metodologia Cibernética;
- Sistemas Indagadores;
- Planejamento Interativo;
- SAST (Strategic Assumption Surfacing and Testing);
- SODA (Strategic Options Development and Analysis);
- CHSP (Critical Heuristic of Social Planning);
- CST (Critical Systems Thinking);
- Administração Evolutiva;
- SSM (Soft Systems Methodology) e;
- VSM (Viable System Model).

Esta pesquisa utilizará a metodologia de Sistemas Indagadores, no contexto dos arranjos produtivos locais. Tal metodologia emprega os conceitos de sistemas para a resolução de problemas, visando a mudança organizacional. Brasil (2008) coloca que o criador desta metodologia, C. West Churchman, oferece um roteiro para o tratamento de problemas com base em cinco aspectos dos sistemas: seus objetivos, inclusive as medidas de desempenho, o ambiente (o que está fora do controle da organização), os recursos (insumos), os componentes (missão, funções e atividades) e a administração (planejamento e controle e feedback).

Martinelli e Ventura (2006, p. 82) acrescentam que “cabará ao administrador que adotar essa metodologia como base de raciocínio entender, na prática, cada um dos elementos (identificando-os no mundo real) e suas interações.”

Acredita-se que a aplicação da Abordagem Sistêmica ao contexto dos arranjos produtivos locais é pertinente, pois:

Aplicar a teoria dos sistemas ao conceito de aglomeração de agentes produtivos de um único setor, localizada em uma região específica é algo que não imprime dificuldades, uma vez que a própria definição de cluster passa pela idéia de cadeia de relações em rede. Todo tipo de encadeamento processual de relações pode ser visto como processo sistêmico, e pode assim ser interpretado de acordo com a teoria dos sistemas.

GANZERT, 2010, p.41

Assim, o conhecimento da Abordagem Sistêmica possibilita a compreensão dos sistemas, com o melhor entendimento de como as partes se relacionam. Auxilia, portanto, a criação de soluções para

problemas ou temas que precisam de maior reflexão e organização. É neste sentido que a Abordagem Sistêmica é utilizada como base para a execução desta pesquisa.

3 Negociação

Negociação é um processo de alcançar objetivos através de um acordo em situações em que podem existir tanto interesses comuns, quanto complementares ou opostos (WANDERLEY, 1998), sendo difícil pensar qualquer iniciativa empresarial em que não haja necessidade de alguma forma de negociação (SOBRAL; CARVALHO, 2002).

Já Zajdsznajder (1988) diz que a negociação é uma interação verbal, em que as partes apresentam propostas, contrapropostas e argumentações, tendo como objetivo a obtenção de um acordo.

Tradicionalmente, existem dois tipos de negociação com base na postura das partes: competitiva e cooperativa. A negociação competitiva, também conhecida como Soma-Zero no contexto da Teoria dos Jogos e Pesquisa Operacional, é classificada como Ganha/Perde. Os resultados de uma parte são prejudicados em detrimento da outra. Já na negociação cooperativa, é classificado como Ganha/Ganha, sendo positivo para ambos os lados. A negociação cooperativa é um processo onde são encontradas alternativas de ganho comum, isto é, que atendam aos interesses de todas as partes (FISHER; URY; PATTON, 2005).

Esta pesquisa enfatiza a negociação cooperativa, como um processo sistêmico, conforme Martinelli (2002), que analisa a o processo de negociação por meio de uma visão detalhada de entradas (influências às quais a negociação está sujeita), o processo em si (transformação das entradas em saídas) e saídas (resultados da negociação).

A grande vantagem de analisar o processo de negociação sob um enfoque sistêmico, de acordo com Martinelli, Nielsen e Martins (2010) é a possibilidade de identificar de forma clara os prováveis elementos capazes de causar impacto sobre a negociação. O conhecimento de tais elementos possibilita uma maior eficiência do alcance de uma negociação ganha-ganha de longo prazo.

Assim, pode-se dizer que a consequência principal da adoção da negociação cooperativa (ganha-ganha), com objetivos de longo prazo e preocupação com o relacionamento contínuo entre as partes, é o alcance de uma posição estratégia que proporcione benefícios duradouros (SCARE; MARTINELLI, 2001).

4 Arranjos produtivos locais, cooperação, negociação

O conceito de aglomeração produtiva refere-se à proximidade territorial de agentes econômicos, políticos e sociais (empresas e outras instituições e organizações públicas e privadas), a partir da qual são gerados ganhos de eficiência, incluindo o acesso a matérias-primas, equipamentos, mão-de-obra e outros (BRITTO, 2004).

A literatura faz referência a diferentes tipos de aglomerações produtivas, como: distritos

industriais, clusters, arranjos produtivos locais e sistemas produtivos e inovativos locais. Como esta pesquisa não tem como objetivo entrar na discussão de tais conceitos mencionaremos a definição de cluster, termo bastante usado na literatura americana, e de arranjo produtivo local, que será usado para fins desta pesquisa.

Clusters são definidos como concentrações geográficas de firmas e instituições inter-relacionadas num setor específico. Assim, os clusters, englobam uma série de empresas e outras entidades importantes para a competição, incluindo, por exemplo, fornecedores de insumos, tais como componentes, maquinário, serviços e fornecedores de infraestrutura especializada. Os clusters, muitas vezes, também se estendem para trás na cadeia produtiva, chegando até os consumidores; lateralmente até manufaturas de produtos complementares; e se expandem na direção de empresas com semelhantes habilidades, tecnologia, ou de mesmos insumos. Finalmente, muitos clusters, incluem órgãos governamentais e outras instituições – tais como universidades, agências de padronização, escolas técnicas e associações de classe – que promovem treinamento, educação, informação, pesquisa e suporte técnico à indústria ou às empresas de um determinado setor (PORTER, 1998).

Os arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Em geral envolvem a participação e a interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de serviços, consultorias, clientes e outros – e suas diversas formas de representação e associação. Incluem também outras instituições públicas e privadas voltadas para: formação e capacitação de recursos humanos; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (CASSIOLATO E LASTRES, 2003).

No interior das aglomerações pode-se observar um conjunto de relações entre diversos agentes. Segundo Britto (2000) essas relações podem ser sistematizadas a partir de três níveis de análise considerando a posição central ocupada por “produtores principais” na direção dos quais confluem os principais fluxos internos de transação no arranjo (Quadro 1). Num primeiro nível encontra-se “ligações para trás” destas empresas com fornecedores de matérias-primas, equipamentos ou firmas especializadas em etapas específicas do processo de produção. Um segundo nível de análise refere-se às “ligações horizontais” destas empresas com outras firmas localizadas no mesmo estágio das cadeias produtivas, sejam aquelas que envolvem relações diretas entre agentes, sejam aquelas mediadas por associações empresariais. Um terceiro nível de análise refere-se às “ligações para frente” estabelecidas por estas empresas na cadeia produtiva, envolvendo articulações com agentes responsáveis pela distribuição e comercialização do produto, compradores diretos (firmas atacadistas e varejistas) e com consórcios de vendas formados pelos próprios produtores.

As ligações existentes entre os diversos atores dos arranjos produtivos locais podem muitas vezes

resultar da cooperação entre eles, sendo que a cooperação é dependente da ação consciente e planejada desses atores, podendo trazer ganhos para as firmas que em conjunto busquem superar obstáculos.

Ligações para trás	Fornecedores de matérias-primas, componentes e serviços	Fornecedores de equipamentos	Firmas especializadas em etapas do processo
Ligações horizontais	Outras firmas produtoras	Produtores principais	Associações empresariais
Ligações para frente	Agentes de distribuição e comercialização	Compradores diretos	Consórcios de vendas

Quadro 1: Relações básicas entre agentes de aglomerações produtivas

Fonte: Britto, 2000.

De acordo com Schmitz e Nadvi (1999), as ações conjuntas são de dois tipos – empresas individuais que cooperam (por exemplo, desenvolvendo novos produtos, emprestando equipamento etc.), ou grupos de firmas que unem forças em associações setoriais, consórcios de produtores etc. Outra possibilidade também é fazer a distinção entre ações que envolvem apenas um setor (horizontais) e aquelas que envolvem mais de um setor (verticais). Dessa forma, são quatro tipos de cooperação resultantes da combinação dessas classificações, sendo que todas estas formas podem ocorrer no contexto dos arranjos produtivos locais:

1. Cooperação bilateral vertical: empresas com interesses convergentes se unem para, através da cooperação, alcançar objetivos comuns. Esses são casos típicos de empresas inovadoras que buscam, através da cooperação, diminuir os ciclos de inovação e assim conquistarem vantagens competitivas preciosas para sua atuação no mercado. Tal forma de cooperação é fortemente verificada em setores e mercados que se destacam pelo elevado dinamismo, em que a inovação e o desenvolvimento de novos produtos são requisitos fundamentais dos processos de concorrência inter-capitalista;
2. Cooperação horizontal bilateral: é aquela em que empresas concorrentes se juntam para desenvolver um trabalho específico em conjunto. Esse tipo de cooperação ocorre quando se verificam fortes relações de confiança entre as empresas, e também quando é possível definir claramente o objetivo da cooperação e a repartição dos resultados decorrentes dessas ações. A desconfiança em relação a comportamentos oportunistas pode minar as tentativas de cooperação horizontal bilateral.
3. Cooperação multilateral horizontal ocorre quando organismos públicos ou privados coordenam projetos setoriais que envolvem a participação de várias empresas concorrentes. Em situações como essas, é possível que a presença de um organismo local (sindicato ou associação por

exemplo), que coordene as ações e as relações entre as empresas, iniba comportamentos oportunistas, aumentando as chances de sucesso das iniciativas.

4. Cooperação multilateral vertical: ocorre quando instituições e empresas pertencentes às cadeias produtivas diferentes têm relações verticais de fornecimento. Para que ocorra esse tipo de cooperação, é importante a existência de instituições de apoio aos setores fortes, que sejam bem articuladas e que tenham interesses em comum bem definidos.

Reforça-se então que a estruturação de empresas em torno de arranjos produtivos locais favorece o estabelecimento de parcerias e alianças, que envolvem ações cooperativas. Conforme coloca Britto (2002) os processos interativos que ocorrem nos aglomerados viabilizam o aumento da eficiência produtiva criando um ambiente propício à elevação da competitividade dos agentes. Além disso, é comum o argumento de que a intensificação das articulações e interações entre empresas nessas aglomerações costuma ter impactos importantes em termos de geração e da qualidade do emprego ao nível local, contribuindo para dinamização desses espaços econômicos.

No contexto da cooperação e interação em arranjos produtivos locais, o que se busca é o ganho para todos os envolvidos, independente do tipo de cooperação estabelecida. Bititci et. al. (2004) colocam que os benefícios obtidos pelas organizações colaborativas, que é o caso dos arranjos produtivos locais, devem advir de negociações do tipo ganha-ganha para as partes envolvidas.

Assim, acredita-se conforme é apontado por Caldana et. al. (2010) que a utilização da análise da negociação sob um ponto de vista de processo pode gerar vantagens no que tange à visualização do todo do mercado e à obtenção de maior sinergia na busca do ganha-ganha, proporcionando também uma visão estratégica e integrada no contexto das parcerias e alianças.

5 Desenvolvimento local e arranjos produtivos locais

No Brasil, é perceptível o interesse e crescimento de estudos sobre Arranjos Produtivos Locais, assim como a participação do governo, procurando definir e implementar políticas públicas para sua promoção.

Dentre as iniciativas existentes pode-se citar em âmbito nacional e nos estados de São Paulo e Minas Gerais:

- Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais – GTP APL, envolvendo instituições governamentais e não-governamentais. Sua coordenação é realizada pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, por meio da Coordenação-Geral de Arranjos Produtivos Locais, órgão do Departamento de Competitividade Industrial deste Ministério. O GTP APL possui a atribuição de elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação coordenada do

governo no apoio a arranjos produtivos locais em todo o território nacional (MDIC, 2012).

- Programa de Fomento aos Arranjos Produtivos Locais (APL) do Estado de São Paulo, desenvolvido pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia, que tem como objetivo consolidar os APL como instrumentos de desenvolvimento econômico integrado e como importante estratégia de política pública (SDECT, 2012);
- Programa de Apoio à Competitividade dos APLs de Minas Gerais, coordenado pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, com o apoio financeiro do Banco Interamericano de Desenvolvimento. O Programa de Apoio à Competitividade dos Arranjos Produtivos Locais está visa o desenvolvimento de um modelo público-privado de apoio à melhoria de competitividade na execução dos Planos de Melhoria da Competitividade dos Arranjos Produtivos Locais do estado de Minas Gerais e no desenvolvimento de um sistema de acompanhamento, avaliação e identificação das lições aprendidas (SEDE, 2012).

Assim, percebe-se a preocupação do governo em desenvolver políticas públicas voltadas para os arranjos produtivos, visando a melhoria da competitividade e do desenvolvimento das regiões onde esses arranjos se localizam. Para o MDIC (2012), para que essas políticas possam ser implementadas é necessário que haja um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante; e que esses empreendimentos compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.

Podemos citar vários estudos que trabalham com a questão do desenvolvimento local no contexto dos arranjos produtivos locais, dentre eles as pesquisas de: Vechia (2006); Gomes (2007), Mattos (2008), Kraemer (2005), Isbasoiu (2006). Já a questão da cooperação, devido a própria questão conceitual de aglomerações em termos de proximidade territorial e favorecimento de interações entre as empresas pertencentes às aglomerações e demais atores é algo que de forma mais ou menos enfática é abordada nos estudos sobre arranjos produtivos locais.

O desenvolvimento local pode ser analisado sob diversos pontos de vista. Alguns podem considerá-lo sob a visão econômica, voltada para o aspecto competitivo. Muitas vezes governo e pessoas pensam que a promoção do desenvolvimento das regiões e comunidades, é feita apenas através do aspecto econômico, em que são consideradas questões financeiras, tributárias e de geração de emprego e renda (MARTINELLI; JOYAL, 2004).

Porém, existem visões que consideram outras dimensões relacionadas ao desenvolvimento local, como por exemplo aspectos sociais, culturais, políticos, de qualidade de vida das pessoas e também de conservação do meio ambiente.

Segundo Mattos (2008) o desenvolvimento local - abrange, pelo menos, três dimensões: uma econômica, caracterizada por um sistema específico de produção capaz de assegurar, aos empresários

locais, o uso eficiente dos fatores produtivos e a melhoria dos níveis de produtividade que lhes garantem competitividade; uma outra, sociocultural, na qual os atores econômicos e sociais se integram às instituições locais e formam um denso sistema de relações, que incorpora os valores da sociedade ao processo de desenvolvimento; e uma última, que é política e se materializa em iniciativas locais, possibilitando a criação de um entorno local que incentiva a produção e favorece o desenvolvimento.

É importante destacar que o desenvolvimento local implica em articulação entre diversos atores, seja a sociedade civil, as organizações não governamentais as instituições privadas e políticas e o próprio governo. Cada um dos atores desempenha um papel específico para contribuir com o desenvolvimento local (BUARQUE, 1999).

Os Arranjos Produtivos locais e as aglomerações de uma forma geral enfatizam a importância dos aspectos locais para o desenvolvimento e competitividade das empresas, o que pode beneficiar o desenvolvimento local das regiões de ocorrência dessas aglomerações.

O conceito de Arranjo Produtivo local traz consigo algo importante que é o relacionamento entre as firmas e a cooperação ao longo do processo produtivo, que passam a ser vistos como elementos fundamentais de competitividade. Isto porque a interação local e a cooperação são requisitos primordiais para o aprendizado e a inovação, bem como para que as empresas e demais instituições participantes melhorem seu desempenho e reforcem o desenvolvimento local (VECHIA, 2006)

Os Arranjos Produtivos Locais apresentam-se como uma política de promoção econômica, um instrumento de planejamento das ações de âmbito local, e sua atuação pretende complementar a capacidade técnica municipal para a gestão de políticas públicas – principalmente em governos locais com reduzida capacidade econômica e administrativa. (MATTOS, 2008).

Isbasoiu (2007) coloca que os arranjos produtivos exercem um papel significativo no desenvolvimento local, através da geração de benefícios como: melhoria financeira e tecnológica das empresas, geração de novas oportunidades de trabalho, criação de riqueza e renda e maior nível de crescimento econômico global, quando comparado às regiões onde as empresas atuam de forma isolada. Dessa forma, diz autor, os arranjos produtivos são reconhecidos por exercer um papel significativo tanto no desenvolvimento econômico regional quanto na melhoria da qualidade de vida nas localidades onde estão instalados.

6 Metodologia proposta

Para alcançar o objetivo da pesquisa será feito um estudo multicase em quatro Arranjos Produtivos Locais da região sudeste, mais especificamente dos estados de São Paulo e Minas Gerais.

De acordo com YIN (1994) o estudo de caso é uma pesquisa empírica que investiga um evento contemporâneo em seu contexto real especialmente quando os limites entre o contexto e o fenômeno não estão claramente evidentes.

O estudo multicasos permite ao pesquisador pesquisar dois ou mais sujeitos, organizações, sem a necessidade de perseguir objetivos de natureza comparativa (TRIVIÑOS, 2007).

As perguntas como e por que são mais adequadas ao estudo de caso, pois lidam com ligações operacionais que necessitam ser desenhadas em determinado período de tempo e não consideram meramente frequências ou incidências (YIN, 1994)

A pesquisa é qualitativa, uma vez que este tipo de pesquisa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais da abordagem (SILVA; MENEZES, 2005).

A pesquisa é um estudo exploratório, pois busca maiores informações sobre o tema. De acordo com TRIVIÑOS (2007), o estudo exploratório tem por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter nova percepção do mesmo e descobrir novas idéias, permitindo ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema.

Como técnica de coleta de dados utilizar-se-á: (1) levantamento bibliográfico, buscando levantar informações e dados já publicados que estejam relacionados ao tema estudado e aos arranjos pesquisados; (2) realização de entrevistas com os agentes dos arranjos envolvidos nas ações cooperativas; (3) realização de entrevistas com os responsáveis pela governança dos arranjos produtivos ; e caso existam registros (4) análise documental e atas e reuniões realizadas por empresas e demais agentes ligados aos arranjos produtivos pesquisados.

Os dados serão analisados a partir da técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 2010). De acordo com esse autor a análise de conteúdo é um conjunto de técnicas para analisar as comunicações, buscando, por meio de procedimentos sistemáticos e descrição do conteúdo das mensagens, a obtenção de indicadores (sejam eles quantitativos ou não) que possibilitem a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) das mensagens.

A análise de conteúdo pode ser aplicada tanto na pesquisa quantitativa como na qualitativa, caso deste trabalho, mas com aplicações diferentes, sendo que na primeira, o que serve de informação é a frequência com que surgem certas características do conteúdo, enquanto na segunda é a presença ou não de uma dada característica de conteúdo ou de um conjunto de características num determinado fragmento de mensagem que é levado em consideração (BARDIN, 2010).

A pesquisa utilizará o conceito de Visão Sistêmica e a metodologia de Sistemas Indagadores (BRASIL, 2008) como núcleo central para analisar de forma ampla a inter-relação entre negociação, cooperação e o desenvolvimento local.

7 Agradecimentos

Registra-se aqui os agradecimentos ao CNPQ - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, pela concessão da bolsa de pesquisa, apoiando a realização do presente trabalho.

8 Considerações finais

O presente artigo apresentou uma proposta de estudo, a ser realizado futuramente em quatro arranjos produtivos locais brasileiros.

Acredita-se, portanto que a realização de tal pesquisa será relevante não apenas pela importância dos arranjos produtivos locais em termos econômicos e de desenvolvimento das regiões onde eles se inserem, mas também por trazer para o contexto dos arranjos produtivos locais a questão da negociação inter-relacionando-a com a cooperação e o desenvolvimento local, e também pelo fato da análise desta inter-relação ser feita sob o ponto de vista sistêmico, contribuindo para a sua compreensão.

Referências bibliográficas

BARDIN, L. Análise de Conteúdo. 5. ed. Lisboa: Edições 70.

BITITCI, V.S.; MARTINEZ,V.; ALBORES, P.; PARUNG, J. Creating and managing value in collaborative networks. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, v. 34, n. 3/4, pp. 251-268, 2004.

BRASIL, M.C. Análise da viabilidade do sistema de auditorias de obras públicas do tribunal de contas do estado do Rio de Janeiro à luz do modelo de sistema viável. 2008. 150 f. Dissertação (Mestrado). Mestrado Profissional em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

BRITTO, J. Características estruturais dos clusters industriais na economia brasileira. In: Arranjos produtivos locais e as novas políticas de desenvolvimento tecnológico. Nota técnica n. 29/00. Rio de Janeiro, IE/UFRJ, 2000.

BRITTO, J. Cooperação tecnológica e aprendizado coletivo em redes de firmas: uma sistematização de conceitos e evidências empíricas. Niterói: UFF, 2002.

BRITTO, J. Aprendizado, capacitação e cooperação em arranjos produtivos e inovativos locais de MPEs: implicações para políticas. In: Cassiolato, J. E.; Lastres, H. M. M. (orgs). *Cooperação e aprendizado em arranjos produtivos locais: em busca de um referencial analítico*. Nota técnica n. 04/04. Rio de Janeiro, IE/UFRJ,2004.

BUARQUE, S. C. Metodologia de planejamento do desenvolvimento local e municipal sustentável. Material para orientação técnica e treinamento de multiplicadores e técnicos em planejamento local e municipal. Brasília, DF: IICA, 1999.

CALDANA, A.C.F. et. al. Empresa competitiva e negociações estratégicas: os elementos do processo numa visão sistêmica. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE SISTEMAS, 6., 2010, Foz do Iguaçu. Anais..., 2010. 1 CD-ROM.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M., CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs). Pequena Empresa: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro, Relume Dumará, 2003. p. 21-34.

FISCHER, R.; URY, W.; PATTON, B. Como chegar ao SIM: negociação de acordos sem concessões. Rio de Janeiro: Imago, 2005.

GANZERT, C.C. (2010). Desenvolvimento sistêmico de pólos regionais de tecnologia da informação: análise comparativa entre modelos de clusters nacionais e internacionais sob a perspectiva da teoria dos sistemas. 2010. 206 p. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2010.

GOMES, T.C.C. Aglomerações produtivas e desenvolvimento local: arranjos produtivos locais da amêndoa e da castanha de caju nos municípios de Barreiras e Pacajus no estado do Ceará. 2007. 274 f. Tese (Doutorado). Programa de Pós-Graduação em Agronegócios, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

ISBASOIU, G.M. Industrial clusters and regional development. The case of Timesoara and Montebelluna. Munich Personal Research Archive, n. 5037, nov., 2007.

KRAEMER, C.F.B. Desenvolvimento local, cidadania e arranjos produtivos locais: um estudo no estado do Rio de Janeiro. 2005. 137 f. Dissertação (Mestrado). Mestrado Profissional em Administração Pública, Escola Brasileira de Administração Pública, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2005.

LEWICKI, R.; SAUNDERS, D.M.; MINTON, J.H. Fundamentos da negociação. 2.ed. Porto Alegre: Artmed,

2002.

MARTINELLI, D.P. Negociação empresarial: enfoque sistêmico e visão estratégica. São Paulo: Manole, 2002.

MARTINELLI, D.P. Negociação, administração e sistemas: três níveis a serem inter-relacionados. Revista de Administração., São Paulo, v.41, n.4, p.353-368, out/nov./dez, 2006.

MARTINELLI, D.P.; JOYAL. A. Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas. Barueri: Manole, 2004.

MARTINELLI, D.P.; VENTURA, C.A.A. (org.). Visão sistêmica e administração: conceitos, metodologias e aplicações. São Paulo: Saraiva, 2006.

MARTINELLI, D.P.; NIELSEN, F.A.G.; MARTINS, T.M. (org.). Negociação: conceitos e aplicações práticas. 2 ed. São Paulo: Saraiva: 2010.

MATTOS, S.M.C.S. Arranjos produtivos locais como estratégia para o desenvolvimento local: o caso de Maracás. Sitientibus. Feira de Santana, n. 39, p 131-167, jul-dez, 2008.

MDIC. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. Grupo de trabalho permanente para arranjos produtivos locais – GTP APL. Disponível em <<http://www.mdic.gov.br/sitio/interna/interna.php?area=2&menu=2985>> Acesso em: 12 fev. 2012.

MORGAN, G. Imagens da organização. São Paulo: Atlas, 1996

MOTTA, F.C.P.; VASCONCELOS, U.G. 3 ed.rev. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. Harvard Business Review, v. 76, n. 6., p 77-90, 1998.

SCARE, R.F.; MARTINELLI, D.P. Negotiation strategies applied on agribusiness certification. In : INTERNATIONAL CONFERENCE ON AGRI-FOOD CHAIN/NETWORKS ECONOMICS AND MANAGEMENT, 3, 2001, Ribeirão Preto. Anais...Ribeirão Preto, 2001.

SCHMITZ, H. Collective efficiency and increasing returns. Cambridge Journal of Economics. v. 23, n. 4, p.

465-483, 1999

SCHMITZ, H.; NADVI, K. Clustering and industrialization: introduction. *World Development*, Montreal, v. 27, n. 9, p. 1503-1514, Sep, 1999.

SEDE. SECRETARIA DO ESTADO DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DE MINAS GERAIS. Mais competitividade e produtividade para a economia mineira através dos APLs. Disponível em < <http://www.desenvolvimento.mg.gov.br/pt/noticias/678-mais-competitividade-e-produtividade-para-a-economia-mineira-atraves-dos-apls>> Acesso em: 12 fev. 2012.

SEDECT. SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESTADO DE SÃO PAULO. Desenvolvimento Regional: arranjos produtivos locais. Disponível em: < <http://www.desenvolvimento.sp.gov.br/drt/apls> > Acesso em: 12 fev. 2012.

SILVA, E. L. ; MENEZES, E. M. Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação. 4ª ed. Rev. Florianópolis : UFSC, 2005..

SOBRAL, J.A. ; CARVALHO, M.P. As posturas negociais dos executivos portugueses : competição vs. Colaboração. In : ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 26, 2002, Salvador. Anais...Rio de Janeiro : ENANPAD, 2002.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação. 1 ed. 15. Reimpr, São Paulo, Atlas, 2007.

VECCHIA, R.V.R.D. Arranjos produtivos locais como estratégia de desenvolvimento regional e local. *Revista Capital Científico*, v.4, n.1, jan/dez, 2006.

WANDERLEY, J.A. Negociação total: encontrando soluções, vencendo resistências, obtendo resultados. São Paulo: Editora Gente, 1998.

YIN, R. K. Case study research: design and methods. 2ª ed. Thousand Oaks: Sage, 1994.

ZADSZNAJDER, L. Teoria e prática da negociação. Rio de Janeiro: José Olímpio, 1988.