

# Projeto

## **Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**

### Relatório de Pesquisa 03

## **Caracterização, Análise e Sugestões para Adensamento das Políticas de Apoio a APLs Implementadas: O caso do Estado de Espírito Santo**



**Projeto**  
**Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais**  
**no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil**

**CARACTERIZAÇÃO, ANÁLISE E SUGESTÕES PARA ADENSAMENTO DAS**  
**POLÍTICAS DE APOIO A APLS IMPLEMENTADAS: O CASO DO ESTADO DE**  
**ESPÍRITO SANTO**

Relatório de Pesquisa 03

**Equipe Estadual**

**Coordenação:**

*Prof. Arlindo Villaschi Filho*

**Pesquisadores:**

*Ednilson Silva Felipe*

*Ueber José de Oliveira*

**Mestranda:**

*Talita Drumond*

**Graduandas:**

*Jamilly Viviane dos Santos Freitas;*

*Nívia Cavatti Maciel;*

*Thais Oliveira de Oliveira;*

*Patrícia Cristina de Abreu Dias*

**Espírito Santo**

**Equipe de Coordenação do Projeto / RedeSist**

**Coordenador:** Renato Ramos Campos

Marco Vargas

Fabio Stallivieri

Pablo Bittencourt

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO 1. ESTRUTURA DE APOIO E AS POLÍTICAS PARA APL'S NO ESPÍRITO SANTO: UMA BREVE ANÁLISE .....</b>	<b>5</b>
1.1 - CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS ÓRGÃOS E DAS RECENTES POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS PARA OS APLS NO ESPÍRITO SANTO .....	6
A) – <i>Políticas Públicas Governamentais</i> .....	8
B) <i>Políticas Não Governamentais</i> .....	10
<b>CAPÍTULO 2 - O CONCEITO DE APL UTILIZADO PARA ORIENTAR AS POLÍTICAS E CONSEQUÊNCIAS NA IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS .....</b>	<b>13</b>
2.1 – IDENTIFICAÇÃO DOS CONCEITOS DE APL IMPLÍCITOS E/OU EXPLÍCITOS PARA A FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ESPÍRITO SANTO .....	14
2.2 - DISCREPÂNCIAS E SIMILARIDADES ENTRE OS CONCEITOS UTILIZADOS E AS AÇÕES DE POLÍTICAS IMPLEMENTADAS PARA OS APLS NO ESPÍRITO SANTO .....	17
2.3 – MAPEAMENTO ESPACIAL E PRODUTIVO NA IDENTIFICAÇÃO E MAPEAMENTO DOS APLS NO ESPÍRITO SANTO .....	19
2.3.1 – <i>Mapeamento através dos organismos oficiais do Estado</i> .....	20
2.3.2 – <i>Mapeamento SEBRAE</i> .....	22
2.3.3 – <i>Mapeamento de Associações Empresariais</i> .....	24
<b>CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DAS POLÍTICAS PARA APLs: FOCO E INSTRUMENTOS DA POLÍTICA.....</b>	<b>25</b>
3.1 APL METALMECÂNICO .....	25
3.1.1 <i>Características</i> .....	25
3.1.2 <i>Políticas e Ações Voltadas para o APL de Metalmecânica</i> .....	27
3.1.3 <i>Importância para o Setor Dentro da Economia Capixaba</i> .....	38
3.2 APL DE LOGÍSTICA.....	57
3.1.1 <i>Características</i> .....	57
3.2.2 <i>Políticas e Ações Voltadas para o APL de Logística</i> .....	59
3.2.3 <i>Importância para o Setor Dentro da Economia Capixaba</i> .....	67

3.3 - <i>APL DE CONFECÇÕES DA GRANDE VITÓRIA</i> .....	91
3.4 <i>APL DE CONFECÇÕES DE COLATINA</i> .....	104
3.5 <i>APL DO SOFTWARE DA GRANDE VITÓRIA</i> .....	121
3.6 <i>APL DO TURISMO</i> .....	129
3.7 <i>APL DE MÓVEIS DA GRANDE VITÓRIA</i> .....	138
3.8 <i>APL DE MÓVEIS DE LINHARES</i> .....	143
<b>CAPÍTULO 4. SUGESTÕES DE POLÍTICAS PARA APLS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO</b> .....	<b>147</b>
4.1 – <i>SOBRE A NATUREZA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS PARA OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS</i> .....	147
4.2 – <i>LINHAS BÁSICAS DE UMA POLÍTICA PARA ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO</i> .....	149
4.2.1 – <i>Um sistema de crédito para Arranjos Produtivos Locais</i> .....	150
4.2.2 – <i>Uma política e estratégia para capacitação empresarial e social nos Arranjos Produtivos Locais no Espírito Santo</i> .....	152
4.2.3 – <i>Governança e construção da identidade representativa do APL</i> .....	153
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>156</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>159</b>

# **CARACTERIZAÇÃO, ANÁLISE E SUGESTÕES PARA ADENSAMENTO DAS POLÍTICAS DE APOIO A APLS IMPLEMENTADAS: O CASO DO ESTADO DE ESPÍRITO SANTO**

## **INTRODUÇÃO**

Este Relatório sintetiza os esforços de identificação, mapeamento e de estudos a respeito de Arranjos Produtivos Locais (APL's) no Estado do Espírito Santo. A sua elaboração permitiu aprofundar consideravelmente o conhecimento a respeito da dinâmica econômica e social em que estão envolvidas as empresas e organismos de apoio no interior desses arranjos. Além disso, o conhecimento sistematizado daí derivado abre crescentes possibilidades para a análise crítica de como se formam a dinâmica competitiva e inovativa dessas empresas.

Mais do que isso, os levantamentos e análises aqui feitas apontam no sentido da importância social e política dos APL's seja em âmbito local, estadual ou nacional. Em alguns casos, esse reconhecimento se dá a partir de comparativos quanto a geração de emprego e renda pelos APL's *vis-à-vis* os setores tradicionais da economia capixaba. Em outros casos, o reconhecimento se dá a partir das evidências empíricas da capacidade de micro, pequenas e médias empresas – MPME's – de cooperarem e gerar condições de competição além das fronteiras capixabas, explorando também o mercado nacional e, em alguns casos, internacional.

Os trabalhos de caracterização dos APL's realizados no Espírito Santo podem ser divididos em duas grandes vertentes. A primeira delas, ancorada nos estudos do *Grupo de Pesquisa em Inovação e Desenvolvimento Capixaba- GPIDECA*, da Universidade Federal do Espírito Santo, se caracteriza por promover estudos com foco na capacidade inovativa de empresas capixabas participantes dos APL's. Neste sentido, os estudos buscam valorizar as dimensões tecnológica, econômica e institucional desses arranjos, analisando em que sentido a combinação dessas três dimensões é capaz de promover arranjos cooperativos e de aprendizado mútuo e integrado que resultem em processos e decisões inovativas. A evolução destes estudos foi convergente com o amadurecimento metodológico do conceito de APL's consubstanciado no âmbito da *REDESIST*.

A segunda vertente de estudos, caracterização e mapeamento de APL's no Espírito Santo está ligada às iniciativas oficiais do Governo Estadual e das associações empresariais e dos sindicatos de empresas envolvidas em APL's. Essa vertente se caracteriza por ter dado foco significativo à dimensão da governança dos APL's, partindo da consideração de que a formação de estruturas formalizadas e representativas seria o elemento chave para a dinamização econômica desses arranjos. Vale dizer, então, que o desenho de políticas e instrumentos voltados para os Arranjos Produtivos Locais no Espírito Santo privilegiou essa segunda vertente. Disso, resulta que a maior capacidade de aproveitamento dos recursos provindos das ações de apoio se deu exatamente por aqueles APL's que constavam na pauta de trabalho de organizações (nem sempre governamentais) e que eram representativos em termos de amadurecimento de sua estrutura de governança.

O grande desafio a ser vencido em termos de desenho e implementação de políticas públicas é como superar ceticismos que levam a questionamentos a respeito da validade da abordagem dos APL's como forma de competitividade empresarial. A identificação dessa questão e seu enfrentamento são importantes de serem destacados já que o processo de aprendizagem necessário para elaboração de ações eficientes de apoio a esses arranjos vai para muito além de das tentativas de formalização governança. Como é amplamente reconhecido pela literatura pertinente, é fundamental que essas ações transbordem para a dimensão da capacitação inovativa das empresas o que, na maioria dos casos estudados, ainda não está consolidado.

O objetivo desse relatório é promover uma análise crítica das políticas implementadas no Espírito Santo voltadas para a dinamização dos Arranjos Produtivos Locais, tomados enquanto instrumento de desenvolvimento econômico e regional.

Dentro deste escopo, este relatório também apresenta (i) uma análise da estrutura de apoio aos APL's no Espírito Santo, onde são ressaltados os responsáveis, as principais ações, as prioridades, as estratégias, a abrangência, os instrumentos, e as complementaridades entre as várias ações implementadas e (ii) uma sistematização das políticas públicas e privadas voltadas para os APL's e, por fim (iii) um conjunto de proposições políticas para a dinamização inovativa dos arranjos produtivos locais no Espírito Santo.

Metodologicamente a pesquisa consiste numa parte bibliográfica e em outra fundamentada em pesquisa de campo, principalmente através de entrevistas. Mais sistematicamente, a pesquisa pode ser dividida em três fases:

#### Fase 1: Levantamento Bibliográfico

Esta fase da pesquisa consistiu em um levantamento bibliográfico e objetivou a identificação crítica das ações e políticas de apoio voltadas para os APL's no Espírito Santo. Também significou uma busca em entender como as entidades e instituições capixabas definem metodologicamente APL's, e como a definição conceitual que adoram influencia o desenho dos instrumentos de política utilizados.

#### Fase 2: Identificação de Políticas Públicas e Análise de seus efeitos

A segunda fase da pesquisa buscou identificar os conceitos usados nas políticas públicas capixabas voltadas ao desenvolvimento de APL's, correlacionando especificidades políticas e setores, buscando perceber os resultados empíricos de tais políticas públicas.

De especial modo, foram realizadas entrevistas direcionadas às instituições, organismos e entidades de apoio, buscando identificar a visão de cada uma delas sobre a importância das políticas públicas voltadas para os APL's e se as ações estariam ou não adequadas às especificidades econômicas, sociais e institucionais de cada região onde o APL's está instalado.

#### Fase 3: Proposições de Políticas

Com o uso de conceitos metodologicamente mais consistentes, buscou-se, por fim, levantar proposições de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento de APL's no Espírito Santo, fundamentalmente com foco nas interações sistêmicas, que são características de APL's. Neste sentido, as políticas públicas devem agir sobre as bases de geração, disseminação e acumulação de conhecimento; as ferramentas de aprendizado que são acessíveis às firmas; os processos de interação inter-firmas e entre essas e outros atores institucionais relevantes para o setor; e projetos de financiamento (principalmente de longo prazo).

O relatório está dividido em quatro capítulos, além desta introdução. O primeiro capítulo apresenta uma caracterização dos órgãos que realizam políticas voltadas para os APL's no

Espírito Santo e uma descrição sucinta das principais políticas por eles implementadas recentemente.

No segundo capítulo são analisados os conceitos de APL's que foram utilizados como norteadores das políticas públicas implementadas. Neste sentido, o capítulo faz uma crítica em relação ao descolamento entre os conceitos utilizado e as ações políticas implementadas. Num segundo momento, aprofundando a análise, o capítulo indica as discrepâncias e similaridades entre os conceitos utilizados e as ações de políticas implementadas pelas organizações.

O capítulo três explora elementos que permitem avaliar se as políticas para apoio a APL's são coerentes com estímulos à inovação, cooperação e aprendizado mútuo e integrado entre firmas e entre essas e outras instituições que contribuem e/ou podem contribuir para a dinamização do arranjo. Neste ponto, as políticas serão analisadas a partir de cada organização de apoio. Em outras palavras, a análise procura compreender a capacidade das políticas de alimentar as relações sistêmicas entre os atores locais de maneira que os estoques de conhecimentos úteis para a inovação sejam ampliados e o desenvolvimento regional estimulado.

O capítulo quatro apresenta um elenco de sugestões de políticas de apoio aos APL's. A idéia é fazer convergir os instrumentos de política com um conceito de APL que privilegie a dimensão da inovação, do aprendizado e das ações cooperativas entre empresas.

Por fim, o último item apresenta as considerações finais do relatório, seguidas das referências.

Ressalte-se a importância de uma discussão sistematizada com agentes e atores da dinamização de APL's no Espírito Santo, de tal forma a melhor balancear as análises aqui feitas e a percepção que esses agentes/atores têm dos desafios e oportunidades.

E esses desafios e oportunidades devem ser buscadas tanto na competitividade empresarial (principal foco da Pesquisa no qual se insere o trabalho feito no Espírito Santo) quanto na capacitação social, reconhecidamente fundamental quando se entende os processos inovativos, de aprendizagem e de conhecimentos enquanto exercício social.



## **CAPÍTULO 1. ESTRUTURA DE APOIO E AS POLÍTICAS PARA APL'S NO ESPÍRITO SANTO: UMA BREVE ANÁLISE**

O presente capítulo tem o objetivo de apresentar uma caracterização geral dos órgãos que realizam políticas e ações de apoio para APL's no Estado do Espírito Santo. Apresenta, também, algumas das principais políticas do governo estadual, em especial as mais recentes, seu papel enquanto protagonista de APL's, bem como articulador da ação de órgãos de outros níveis de ação governamental, como tem sido usual nos núcleos estaduais do GTPAPL do

MIDIC. Trata-se, portanto, de uma apresentação esquemática da estrutura institucional e das políticas com o objetivo de preparar a análise nos demais capítulos do relatório.

## 1.1 - CARACTERIZAÇÃO GERAL DOS ÓRGÃOS E DAS RECENTES POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS PARA OS APLS NO ESPÍRITO SANTO

Os antecedentes dos conceitos de Arranjos Produtivos Locais utilizados na política estadual capixaba datam do ano de 2000 e dão ênfase a setores econômicos, mas com alguma regionalização. Ou seja, o conceito utilizado se aproximava da definição de aglomerações produtivas - *clusters*.

No período seguinte, de 2001 a 2004, com base no conceito de *Arranjos Produtivos*, do Ministério de Ciência e Tecnologia - MCT, as ações da política estadual buscavam articular a aplicação dos recursos federais em resposta às demandas das empresas localizadas em aglomerações produtivas. Adotava-se, assim, em 2002, o conceito do MCT que entendia um arranjo produtivo local qualquer como um fenômeno empírico, caracterizado por um aglomerado de unidades produtivas de um mesmo ramo da economia, em uma determinada e definida fração do território, que usufrui de economias externas e apresenta articulação e interação que resulta em algum grau de interdependência na tomada de decisões (MCT, 2002, pg.5).

O esforço inicial foi junto às empresas de mármore e granito na região de Cachoeiro de Itapemirim. As principais ações foram conduzidas pela então Secretaria de Estado de Planejamento, através da Coordenação de Ciência e Tecnologia e do Instituto de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento Jones dos Santos Neves - IPES.

Em atendimento ao Programa Ação Regional de C&T, do Ministério de Ciência e Tecnologia – MCT, a fim de captar recursos federais, constituiu-se o Comitê Gestor Estadual, liderado pela Coordenação de Ciência e Tecnologia, vinculada à Secretaria de Estado de Planejamento. Este Comitê tinha a prerrogativa de selecionar as demandas estaduais para serem submetidas ao Grupo de Gestão Compartilhada formado pelo MCT, pela FINEP e pelo CNPq.

Sob essa ótica foram contemplados o APL de Mármore e Granito, de Cachoeiro de Itapemirim, para o Projeto REDES (Programa de Desenvolvimento em Redes de Rochas

Ornamentais do Espírito Santo) e, posteriormente, APL de Fruticultura de Mamão da Região Norte do Espírito Santo, e o APL de Móveis de Linhares.

A partir de 2002, o SEBRAE-ES, em consonância com as diretrizes estabelecidas pelo SEBRAE-NA, passou a atuar em arranjos produtivos locais seguindo o conceito consolidado no Termo de Referência para Atuação do SEBRAE em APL.

A partir dessa diretriz do SEBRAE-NA, o SEBRAE-ES, passou a trabalhar com o conceito de APL's. Dessa forma, buscou contemplar, em seu orçamento, o maior número possível de arranjos produtivos locais para o Espírito Santo. Por isso, a partir de 2003 essa instituição passou a ser visto pelo Governo Estadual como a principal entidade de apoio aos APL's do Estado.

Na agenda do Governo Estadual, o tema foi adotado explicitamente em 2003. A diretriz era que a promoção dos arranjos produtivos seria uma das bases da política de fortalecimento da economia capixaba e que adensar e otimizar os arranjos produtivos locais seria um dos objetivos dos eixos estratégicos de ação (GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO, 2003, pg. 62).

Em 2003, o Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior iniciou a coordenação interinstitucional, com o objetivo de promover a complementaridade das ações das entidades ofertantes aos APL's. Assim, foi criado o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL), com o objetivo de congregar as ações existentes no âmbito federal, além de elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação das entidades federais no apoio aos APL's. O Espírito Santo tinha o APL de Rochas Ornamentais entre os onze APL's pilotos do Brasil.

Em 2004, o GTP/APL<sup>1</sup> é instalado por Portaria Interministerial e amplia o número de entidades participantes. Redefine sua atuação considerando a necessidade de descentralizar suas ações e, especialmente, de ordenar e priorizar as demandas estaduais através do estímulo à criação de núcleos estaduais para os arranjos produtivos.

---

<sup>1</sup> Contida em MDIC (2006).

Em 2005, o Governo Estadual coordena a elaboração do Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 – ES2025 (GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO, 2006). Neste Plano, os arranjos produtivos locais são considerados elementos chaves para a inserção competitiva da economia capixaba e, sobretudo, fundamentais para a promoção do desenvolvimento no interior do Estado. No mesmo Plano, os APL's são vistos como os grandes vetores do desenvolvimento econômico no interior e, a partir de ações coordenadas junto a eles, passariam a ser responsáveis pela maioria dos empregos gerados no Estado.

O Plano indica os seguintes arranjos produtivos: rochas ornamentais, confecções e vestuário, florestal moveleiro, fruticultura, metal mecânica, cafeicultura e turismo. Porém, nesta indicação, não há qualquer referência ao quesito territorialidade, o que sugere a falta de uma explicitação robusta do conceito de APL. A abordagem se aproxima mais daquela tradicionalmente utilizada para setores, já que está ausente, na proposta, qualquer dimensão territorial. Além disso, a operacionalização do Plano com relação aos APL's também careceu de efetivação.

Em 2006, o Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP/APL) fez uma chamada aos estados para implantação de núcleos estaduais.

Assim, seguindo a orientação do MDIC, o Espírito Santo implantou, em dezembro do mesmo ano, o Núcleo Estadual para Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Espírito Santo (NE-APL/ES), composto por vinte entidades.

Foram então inscritos os APL's Moveleiro de Linhares e Região; Vestuário da Região Noroeste – Colatina; Metalmeccânico da Grande Vitória com ênfase em petróleo e gás; Agroturismo da Região Centro-Serrana e, ratificado o APL de Rochas Ornamentais de Cachoeiro de Itapemirim. Porém, efetivamente, somente o APL de Rochas Ornamentais recebeu apoio.

#### *A) – Políticas Públicas Governamentais*

A política estadual para os arranjos produtivos locais do Espírito Santo teve início no ano de 2002, sob os cuidados da Coordenação de Ciência e Tecnologia (COECT), vinculada à Secretaria Estadual de Planejamento. Esta Coordenação teve como principal propósito

atender às prerrogativas do Ministério de Ciência e Tecnologia, por meio do envio das demandas dos arranjos produtivos estaduais.

Orientada pelo Roteiro de Caracterização de Arranjos Produtivos Locais (MCT, 2002), a COECT exercia a coordenação do Comitê de Gestão Estadual com o objetivo de articular as demandas dos APL's com as orientações do MCT. Em nível federal, o MCT coordenava o Grupo de Gestão Compartilhada, formado pela FINEP e pelo CNPq, que tinha como objetivo apreciar as demandas enviadas pelo Comitê de Gestão Regional/Estadual.

Assim, a política implementada pela COECT era em resposta ao MCT e para seleção de projetos para aplicação do Fundo de Ciência e Tecnologia do Espírito Santo (FUNCITEC). O Comitê de Gestão Estadual era formado por representantes da Secretaria Estadual de Planejamento; Instituto de Apoio à Pesquisa e ao Desenvolvimento Jones dos Santos Neves (IPES); Instituto de Pesquisa e Extensão Rural do Espírito Santo (INCAPER) e Universidade Federal do Espírito Santo (UFES). A principal função desse colegiado era selecionar os APL's através dos critérios estabelecidos pelo MCT com base na relevância do desenvolvimento econômico e da capacidade inovativa.

A caracterização foi feita pela COECT para os APL's de Mármore e Granito de Cachoeiro de Itapemirim; Mamão do Pólo Linhares; Móveis em Linhares; Vestuário em Colatina e Metalmeccânico da Grande Vitória. Em 2002, foram considerados prioritários pelo Comitê Gestor Estadual e selecionados pelo Grupo de Gestão Compartilhada (MCT, FINEP e CNPq) os três primeiros APL's.

O foco das ações voltadas para a operacionalização da política, no entanto, foi diferenciado. Para o APL de Mármore e Granito, a política foi focada no fomento à cooperação, através do apoio ao Projeto REDES (Programa de Desenvolvimento em Redes de Rochas Ornamentais do Espírito Santo). Já no caso do APL do Mamão, no Espírito Santo – Pólo Linhares -, o foco foi em pesquisa e tecnologia de cultivo. E no que diz respeito ao APL de Móveis do município de Linhares, não chegou a receber recursos.

Entre o final de 2003 e início de 2004 observou-se uma desmobilização em nível estadual com relação às políticas públicas explicitamente voltadas para a dinamização de APL's. Isso, ao que tudo indica, em função de alterações na política nacional para arranjos produtivos que passava para a coordenação do Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio

Exterior, por meio da constituição do Grupo de Trabalho Permanente de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (GTP-APL).

### *B) Políticas Não Governamentais*

Simultaneamente ao que foi narrado acima, o SEBRAE-NA já tinha definidas as diretrizes para atuação nos arranjos produtivos locais e capacitado seu quadro técnico, orientados por pesquisadores e consultores especializados (SEBRAE, 2003). Em função disso, em 2003 o SEBRAE-ES conduzia ações de apoio com foco em capacitação empresarial e fomento à cooperação e apoio à governança através da contratação de consultores locais.

A partir de 2004, essa atuação foi estruturada pela metodologia Gestão Orientada para Resultados (GEOR), que focava a gestão das ações. Através desta metodologia, a governança local, representada por agentes empresariais (e outros) locais, identificava e articulava as principais ações ao longo de um determinado período e as respectivas entidades de apoio, denominados de parceiros. O foco desta política foi muito mais de coordenação de diversas ações e de execução de outras no âmbito de atuação do SEBRAE-ES.

Como as respostas de coordenação por instituições em nível de cada APL vieram de forma reduzida e/ou fracas, o SEBRAE-ES continuou a fazê-la, mas tentando sempre deixar de ser a 'locomotiva' dos APL's no Espírito Santo.

Em meados de 2007, o SEBRAE-ES passou por um processo de reavaliação que resultou em sua saída de processos de condução da governança local. Essa foi vista como a forma mais efetiva de resposta da instituição à falta de interlocução, cooperação e representatividade de diversas entidades setoriais que exerciam, oficialmente, a representação dos empresários.

Assim, desde 2008 o SEBRAE-ES vem tirando a ênfase na atuação em APL's, preferindo atuar diretamente com grupos de empresários, sob o conceito de Núcleo Setorial e Projeto de Encadeamento (cadeia de fornecedores) conferindo a esta metodologia (Metaplan ou Plano de Trabalho) um caráter setorial, não necessariamente em APL. O objetivo é, antes de tudo, fortalecer a capacidade de mobilização dos empresários, de cooperação e de interlocução, mas sem a presença de qualquer entidade de representação.

Ressalte-se que o SEBRAE-ES não deixou de ser um parceiro nas ações para arranjos produtivos locais; apenas abandonou o foco de suas ações próprias e específicas no conceito e deixou de exercer a liderança da governança, da forma e com o conteúdo que fazia. Isso, apesar de continuar sendo um dos principais organismos dentro do Núcleo Estadual de Apoio aos APL's do Espírito Santo (NE-ES/APL).

O Núcleo Estadual de Apoio aos APL's do Espírito Santo (NE-ES/APL) congrega as ações de política estadual para os APL's. Sua constituição se deu em resposta à recomendação do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais, coordenado pelo MDIC (MDIC, 2006).

O NE-ES/APL foi constituído e se configura em uma rede de organismos de apoio aos APL's, formado por entidades do governo e de representação empresarial. Em seu desenho, optou-se por não instituí-lo por legislação e estrutura organizacional dentro da SEDES, como ocorreu em alguns estados.

O Núcleo Estadual objetiva consolidar a política estadual de fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais tomando como base as diretrizes contidas no Espírito Santo 2025, as agendas das entidades integrantes deste Núcleo e as demandas dos diversos APL's identificados por ele. Especificamente, o Núcleo Estadual tem por finalidade:

- Promover, organizar e consolidar a política estadual de fortalecimento dos Arranjos Produtivos Locais, com base nas diretrizes do Estado;
- Mapear e priorizar os Arranjos Produtivos Locais do Estado;
- Orientar, acompanhar e monitorar a elaboração e as ações dos Planos de Desenvolvimento dos APL's;
- Apoiar no desenvolvimento de iniciativas conjuntas que garantam foco e resolutividade aos APL's;
- Promover maior articulação entre os diversos atores que realizam ações em APL's;
- Apoiar na alavancagem de recursos para as ações definidas nos Planos de Desenvolvimento dos APL's;
- Garantir um ambiente favorável à implantação e consolidação dos APL's;
- Divulgar e consolidar os objetivos dos Arranjos Produtivos Locais;
- Dar publicidade a política desenvolvida pelo Núcleo Estadual;

- Fortalecer a atuação das Micro e pequenas empresas locais;
- Estimular o desenvolvimento de inovação e cooperação na busca de maior competitividade.

As atividades do NE-APL/ES têm caráter permanente, ou seja, com prazo indeterminado. A interação de informações ocorre, sobretudo, através de reuniões mensais; circulação de informação através de grupos de e-mail; reuniões semanais da coordenação; gerenciamento e acompanhamento das construções dos PDP's; e participação nos eventos promovidos pelo GTP-APL (MDIC).

Sua primeira atividade foi a seleção dos cinco APL's (APL's Moveleiro de Linhares e Região; Vestuário da Região Noroeste – Colatina; Metalmecânico da Grande Vitória com ênfase em petróleo e gás; Agroturismo da Região Centro-Serrana e, ratificado o APL de Rochas Ornamentais de Cachoeiro de Itapemirim), considerados pelas entidades que compõem o Núcleo como prioritários para serem inscritos no GTP-APL e como principal resultado a captação de recursos do Projeto Extensão Industrial Exportadora – PEIEX, do MDIC.

Em paralelo, a Secretaria de Ciência e Tecnologia/Fundação de Apoio à Pesquisa do Espírito Santo (SECT/FAPES), a partir de 2008, passou a adotar, em seus editais, o apoio a APL's. Através de um Comitê Gestor Estadual são realizados eventos de divulgação nos APL's e avaliadas as propostas.

Este Comitê é formado, além da SECT/FAPES, pelo BANDES, SEBRAE-ES, pela FINDES e FINEP ou CNPq, este somente quando há recursos federais. Aqui o foco da política é o desenvolvimento tecnológico e inovação. O NE-APL/ES contribui para a divulgação e interlocução com os APL's selecionados por este Comitê: APL de Rochas Ornamentais de Cachoeiro de Itapemirim; Móveis de Linhares e Móveis da Grande Vitória; Confecções de Colatina; Metalmecânico da Grande Vitória e Software da Grande Vitória.

Este capítulo permitiu apresentar as principais instituições de coordenação da política para APL's. As suas respectivas atuações permite entender que o que foi construído em termos estaduais está mais voltado para captação de demandas específicas, de articulação e de busca



de recursos, sobretudo federais, além de divulgação de informações. Vale dizer, então, que a política estadual não está fundamentada em execução de políticas enquanto ações ordenadas voltadas para a dinamização de um objeto determinado. Quando o foco é execução de ações específicas, elas se dão, também, na maioria das vezes, como resposta às exigências/diretrizes de organismos de fomento.

## **CAPÍTULO 2 - O CONCEITO DE APL UTILIZADO PARA ORIENTAR AS POLÍTICAS E CONSEQUÊNCIAS NA IMPLEMENTAÇÃO DAS POLÍTICAS**

Um problema associado à abordagem de APL's no Brasil e também no Espírito Santo está ligado à inexatidão conceitual e metodológica no tratamento desses arranjos. Essa imprecisão conceitual e metodológica permitiu o surgimento de diversas abordagens diferentes sobre APL's, sendo inclusive contraditórias em alguns casos. Por outro lado, a imprecisão metodológica fez surgir mapeamentos e indicações de conjuntos de empresas que, a rigor, se afastariam bastante do conceito mais bem elaborado de Arranjos Produtivos Locais.

Além disso, outras consequências podem ser apontadas. Em primeiro lugar, a imprecisão conceitual e metodológica faz com que não exista um método de identificação e mapeamento de APL que seja amplamente aceito. Nesse sentido, os formuladores de política em termos estaduais podem adotar perspectivas diferentes daquelas políticas realizadas em termos nacionais e essas duas serem ainda diferentes das perspectivas locais. Mais do que isso, o que uma instância reconhece como APL pode não ser de mesmo entendimento por outros organismos de apoio.

Em segundo lugar, a existência de um conceito metodologicamente vago dificulta a aderência de políticas à realidade do arranjo produtivo. Isto provoca dois tipos de descolamentos: (a) o conceito fica descolado da política implementada e (b) a política fica descolada da realidade observada. O resultado dessa situação é a pouca efetividade ou baixa eficácia e eficiência das ações voltadas à dinamização dos APL's.

Este capítulo tem por objetivo analisar a evolução do conceito utilizado em ações voltadas para os APL's no Espírito Santo, buscando identificar em que medida há uma aderência do conceito explícito às ações práticas voltadas para a dinamização desses arranjos. O capítulo

ainda apresenta uma análise da abrangência espacial e produtiva dos APL's identificados e mapeados no Espírito Santo.

## 2.1 – IDENTIFICAÇÃO DOS CONCEITOS DE APL IMPLÍCITOS E/OU EXPLÍCITOS PARA A FORMULAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ESPÍRITO SANTO

No Estado do Espírito Santo, a abordagem sobre os Arranjos Produtivos Locais (APL), em termos de instrumento de política para apoio às empresas e a setores econômicos começa a ganhar corpo a partir do ano 2000. Nessa fase inicial, a perspectiva adotada se aproximava do conceito de aglomerações produtivas - *clusters* – e o foco recaía sobre aqueles setores que apresentavam algum grau de regionalização.

A partir de 2002, as ações começam a absorver o conceito institucionalizado pelo Ministério da Ciência e Tecnologia, que definia um APL como uma

aglomeração de unidades produtivas de um mesmo ramo da economia, em uma determinada e definida fração do território; usufrui de economias externas; e apresenta articulação e interação que resulta em algum grau de interdependência na tomada de decisões (MCT, 2002, pg.5).

Neste período, a política estadual, além de adotar o conceito estipulado pelo MCT, também passa a ser direcionada para articular a aplicação dos recursos federais em resposta às demandas das empresas localizadas nesses APL's. O Comitê Gestor Estadual, vinculado à Secretaria de Estado de Planejamento selecionava as demandas estaduais e as submetia ao Grupo de Gestão Compartilhada formado pelo MCT, pela FINEP e pelo CNPq.

No âmbito do Governo Estadual, o problema conceitual em relação aos APL's se apresenta pelo fato de os órgãos que começam a direcionar algumas ações para os APL's usarem conceitos diferentes. Por um lado, a Coordenação de Ciência e Tecnologia seguia o conceito utilizado pelo MCT – indicado acima - e atuava junto aos APL's de Rochas Ornamentais de Cachoeiro de Itapemirim, Mamão do Norte (Linhares) do Estado e Moveleiro de Linhares. Por outro, a então Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo – SEDETUR era orientada pelo conceito de APL's enquanto setores produtivos – sem necessidade de

regionalização - e suas ações tinham o objetivo de promover uma política de competitividade, tendo como principal instrumento a redução impostos para estes setores.

Para o mapeamento, a SEDETUR usou como conceito fundamental de APL's aquele que define tais arranjos como *“aglomerações de empresas, localizadas em uma mesma região, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais”* (SEDETUR, 2002, p. 06).

Em 2006, o Espírito Santo implantou o Núcleo Estadual para Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Espírito Santo – NE-APL/ES<sup>2</sup> e passa a disseminar, no âmbito das discussões políticas estaduais o conceito de APL enquanto

Um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança (MDIC, 2006, pg. 5).

Fora da esfera de governo, o SEBRA-ES, a partir de 2002, passou a atuar em apoio aos APL na economia capixaba. O conceito utilizado era aquele consolidado no Termo de Referência para Atuação do SEBRAE em APL. Por esse documento,

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa (SEBRAE, 2003, pg.12).

Por outro lado, e de forma mais criteriosa, o SEBRAE-ES (2007) define APL como sendo o conjunto de empresas que

possuem uma proximidade territorial e estão interligadas entre si, através de uma atividade produtiva principal, formando um conjunto que vai explorar a cooperação, a interação e a troca de experiências bem-sucedidas. Além disso, as empresas do APL se organizam para uma articulação melhor com outros elementos do território, como o governo, associações, sindicatos, instituições de crédito, ensino e pesquisa etc.

Entretanto, na aplicação da metodologia de identificação de APL's, as ações do SEBRAE-ES têm se aproximado mais da conceituação nacional do que a proposição específica que propõe.

---

2 A criação do NE-APL/ES é fruto de uma estratégia do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais – GTP/APL - instalado em 2003 no Ministério de Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior - que tem o objetivo de congregar as ações existentes no âmbito federal, elaborar e propor diretrizes gerais para a atuação das entidades federais no apoio aos APL's.

Já em termos setoriais, o conceito de APL, usado nas iniciativas de associações empresariais e de sindicatos, varia muito conforme o articulador das ações<sup>3</sup>. Vale, contudo, apresentar a abordagem sobre APL consolidado no documento *Mapa Estratégico da Indústria Capixaba*. Nesse documento, os APL's são conjuntos formados por micro e pequenas empresas e

organizados em uma lógica própria de cadeia produtiva e de mercado, articulados para ações de cooperação, capacitação e desenvolvimento mútuo integrado, com o apoio de instituições diversas conforme as competências básicas necessárias para seu desenvolvimento (IDEIES, 2008, p. 86).

Por este documento, os APL's são vistos como fundamentalmente formados por pequenas empresas e as ações estão focadas no aumento da capacidade de gerenciamento e de superação das dificuldades encontradas por elas. Por conta disso, as ações estão voltadas à capacidade gerencial, de qualificação de pessoal e de implementação de critérios de qualidade na produção. Em grande parte, as ações de associações empresariais e de sindicatos refletem essa perspectiva.

Nos termos aqui indicados, pode-se dizer que as ações voltadas para os APL's no Espírito Santo, levando-se em consideração os articuladores, estão ligadas a três fontes distintas: a dos órgãos públicos de estado e que conformam a política oficial; a do SEBRAE, que passa a ter cada vez mais foco específico nas capacitações da firma e não do conjunto; e a das associações/sindicatos, que, embora variando muito, adotam uma perspectiva de adequação à lógica e demanda de mercado.

Entretanto, vale dizer que nenhuma delas se mostrou convergente com o conceito que foi se consolidando na abordagem acadêmico-científica e já tinha sido objeto de estudos sistematizados pelo *Grupo de Pesquisa em Inovação e Desenvolvimento Capixaba*. Por essa análise, a abordagem sobre os APL's deve considerar necessariamente os itens abaixo:

- A dimensão territorial e o caráter local das interações;
- A existência real ou potencial de processos de inovação e aprendizado interativos;
- A importância associada ao conhecimento tácito;
- As formas de governança inerentes às relações entre diferentes atores;

---

<sup>3</sup> O capítulo 3 apresenta o conceito usado por cada associação ou sindicato e como ele reflete em ações diferenciadas.

- O processo de tomada de decisões coletivas para superação dos gargalos inovativos no conjunto de empresas do Arranjo.

O que se pode dizer, então, é que tanto a abordagem oficial de Governo do Estado quanto aquelas de organizações associativas empresariais acabaram por não considerar todas essas dimensões ligadas a uma conceituação mais bem construída de Arranjos Produtivos Locais.

## 2.2 - DISCREPÂNCIAS E SIMILARIDADES ENTRE OS CONCEITOS UTILIZADOS E AS AÇÕES DE POLÍTICAS IMPLEMENTADAS PARA OS APLS NO ESPÍRITO SANTO

No caso capixaba, a confusão conceitual e metodológica quanto aos APL's acabou por permear artigos científicos, relatórios de pesquisas, estudos setoriais, discursos e também as políticas públicas voltadas para a promoção de tais conjuntos de empresas. O risco dessa confusão conceitual consiste em gerar um tratamento propositivo, analítico e de ação equivocados, desperdiçando recursos e energia que são cruciais para os processos de desenvolvimento e de capacitação inovativa.

O desenho de políticas públicas capazes de gerar efeitos de criação de riqueza, renda e aumento da capacitação inovativa de empresas depende de um processo de reflexão e amadurecimento metodológico de forma que resulte em mecanismos claros de transmissão do conceitual à prática, do modelo abstrato às ações coordenadas e complementares.

Observa-se, entretanto, que em termos de política oficial do Governo, nem mesmo os órgãos ou Secretarias conseguiram dispor de programas/ações que levassem em consideração todas essas especificidades dos APL's. Em alguns casos, as ações de políticas estaduais não tiveram foco em arranjos produtivos, mas sim em setores, ficando o termo APL apenas como um rótulo para uso no discurso. Além disso, em alguns casos, as aglomerações produtivas que mais vem sendo beneficiadas por políticas públicas são aquelas apresentam maior capacidade de interlocução com estes órgãos e Secretarias. Um exemplo disso é que por parte da SEDES, os Contratos de Competitividade que concedem benefícios fiscais em contrapartida a realização de investimentos em capacitação e melhorias operacionais estão basicamente direcionados a APL's já maduros e bem articulados.

Ainda assim, pode-se identificar uma similaridade conceitual importante entre os termos utilizados. Mais sistematicamente, podem ser divididos em dois grupos: aqueles que

apresentam algum grau (ainda que muito superficial) de preocupação com a dimensão da capacitação inovativa das firmas em APL's e um outro grupo onde esta preocupação não é sequer explicitada. Dados os conceitos anteriormente indicados com o qual trabalhou cada um das entidades que mapearam os APL's no Espírito Santo, pode-se dizer que em nenhum caso a dimensão da capacitação inovativa é explicitado como central à competitividade empresarial e como um atributo que precisa ser buscado através de ações orquestradas entre empresas e entre essas (vistas em seu conjunto) e organismos de apoio e fomento ao conhecimento, aprendizado e interações econômicas e sociais.

A tabela 1 abaixo apresenta uma como cada termo componente do conceito de APL aparece na definição de cada organismo que direciona ações de apoio a esses arranjos no Espírito Santo.

**TABELA 1 – INDICAÇÃO DOS PRINCIPAIS TERMOS DO CONCEITO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS USADOS POR CADA ORGANISMO DE APOIO**

	Cooperação	Interação	Inovação	Territorialidade	Conhecimento Tácito	Aprendizado	Governança	Setor Produtivo / Cadeia Produtiva
SEDETUR	X			X		X		X
NE-APL/ES	X			X			X	X
SEBRAE - 2003	X			X		X	X	X
SEBRAE - 2007	X	X		X			X	X

IDEIES								X	X
--------	--	--	--	--	--	--	--	---	---

Fonte: Elaboração Própria

Uma breve análise dos conceitos usados por cada organização mapeadora mostra que a convergência entre eles se dá principalmente pelo uso comum de termos como *cadeira produtiva/setor produtivo, territorialidade, governança e cooperação*. Como já dito anteriormente, os termos *inovação* e do *conhecimento tácito* não são citados em nenhum dos conceitos.

A possibilidade de convergência conceitual usado pelos órgãos de apoio aos APL's no Espírito Santo não significa, por outro lado, que as proposições de ações práticas tenham o mesmo grau de interrelação. Pelo contrário, em termos de aderência política, praticamente todas as ações estão voltadas ao uso da governança de cada APL como forma de critério para apoio.

Nesse caso, há um sério desvirtuamento em relação as políticas: elas não priorizam o caráter inovativo ou de fluxo de conhecimento em APL's. Elas focam quase que exclusivamente na governança para reconhecimento dos APL's mais bem articulados.

Já em relação ao aprendizado e à cooperação, é claro o descolamento entre o conceito e a política implementada. Ou seja, embora os termos apareçam no conceito utilizado de APL, as ações práticas não criaram qualquer instrumento que privilegiasse o aprendizado mútuo e a cooperação entre as firmas. De novo, isso deriva de uma percepção implícita de que o fortalecimento da governança criaria, automaticamente, processos cooperativos e de aprendizado entre as firmas. Percepção essa sem qualquer embasamento empírico.

### 2.3 – MAPEAMENTO ESPACIAL E PRODUTIVO NA IDENTIFICAÇÃO E MAPEAMENTO DOS APLS NO ESPÍRITO SANTO

O acompanhamento histórico do posicionamento das entidades e organismos voltados para o apoio aos APL's no estado do Espírito Santo permite a afirmação de que os critérios metodológicos de identificação e mapeamento não seguiram um padrão/aproximação conceitual único, o que levou, como já colocado, à existência de formas diferenciadas de enxergar a participação dos APL's na dinâmica econômica capixaba. Os mapeamentos de

APL's já realizados podem ser divididos em três categorias distintas, segundo os realizadores do mapeamento.

1. Organismos oficiais de Estado
2. SEBRAE
3. Associações Empresariais/Sindicatos

### *2.3.1 – Mapeamento através dos organismos oficiais do Estado*

No âmbito da política governamental, são dois os mapeamentos de APL's que foram realizados no intuito de orientar as ações dos órgãos de estado.

O primeiro deles foi realizado em 2005 pela Secretaria de Desenvolvimento e Turismo – SEDETUR, que usou como critério:

- a conformação de aglomerado de empresas em determinado território;
- Expressivo número de empresas e empregos;
- Existência de liderança local.

Segundo a SEDETUR, o objetivo fundamental do mapeamento foi gerar um conjunto de informações que servissem de subsídios para a proposição de políticas de intervenção. Isso com o objetivo de dinamização dessas atividades econômicas, através do adensamento das cadeias produtivas locais e de disponibilização de instrumentos que permitissem a evolução da capacidade de industrialização e comercialização de seus produtos.

Pelo próprio objetivo, percebe-se (a) ênfase na idéia de cadeia produtiva e (b) despreocupação com a questão da inovação e dos processos de cooperação e aprendizado. Por outro lado, a falta de especificidades quanto ao critério de territorialidade ou aproximação geográfica deixa ainda mais claro o foco na atividade econômica/cadeia produtiva.

A tabela abaixo apresenta o resultado do mapeamento realizado pela SEDETUR em termos de atividade econômica e abrangência espacial.

### **TABELA 2 – IDENTIFICAÇÃO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO SEGUNDO A SEDETUR**



<b>NÚMERO DE MUNICÍPIOS POR APL</b>	
<b>APL</b>	<b>Número de Municípios no APL</b>
Alimentos (massas)	19
Aqüicultura e Pesca	8
Cacau e derivados	3
Cafeicultura	49
Confecções	13
Construção Civil	12
Florestal Moveleiro	27
Fruticultura	22
Logística	11
Mármore e Granito	25
Metalmecânico	8
Pecuária de corte	40
Pecuária de leite	43
Petróleo e gás	3
Sucro-alcooleiro	8
Turismo	19

Fonte: SEDETUR (2005)

O segundo deles, e que tem liderado as ações orientadas para APL's no âmbito do governo estadual, é aquele realizado pelo Núcleo Estadual de Apoio aos APL's do Espírito Santo – NE-APL/ES. Seguindo os critérios indicados pelo Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais – GTP/APL, coordenado pelo MDIC (MDIC, 2006), os arranjos produtivos foram identificados seguindo os seguintes critérios:

- Concentração setorial de empreendimentos no território;
- Relevante impacto econômico-social;
- Cooperação entre os atores participantes do arranjo;
- Existência de mecanismos de governança.

Ainda que seguindo um conceito mais bem elaborado de APL, o levantamento/mapeamento realizado pelo NE-APL/ES ainda indica uma desconsideração com a questão da especificidade e territorialidade necessária na identificação de um APL. Isso fica claro, na tabela abaixo, quando considera o APL de Cachaça de Nova Venécia, por exemplo.

**TABELA 3 – IDENTIFICAÇÃO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO SEGUNDO O NE-APL/ES**

NÚMERO DE MUNICÍPIOS POR APL	
APL	Número de Municípios no APL
Rochas Ornamentais	15
Confecções da Grande Vitória	4
Confecções de Colatina	4
Móveis de Linhares	7
Metalmecânico da Grande Vitória	6
Fruticultura do Coco / Região São Mateus	5
Software da Grande Vitória	6
Móveis da Grande Vitória	5
Cachaça de Nova Venécia	23
Café Conillon da Região Noroeste	17

FONTE: NE-APL/ES

### 2.3.2 – Mapeamento SEBRAE

O mapeamento dos APL's realizado pelo SEBRAE-ES e que definiu suas formas de atuação entre 2003 e 2007 indica, na sua descrição metodológica, ter seguido as recomendações consubstanciadas no Termo de Referência para Atuação em Arranjos Produtivos Locais, do SEBRAE-NA. Contudo, o mapeamento realizado, fruto do projeto 'OBSERVATÓRIO' assume um conceito amplo e se aproxima mais de cadeias produtivas ou atividades econômicas. No interior dessas cadeias produtivas foram observados alguns critérios adicionais como capital humano e seu uso sustentável; capital social e esses elementos foram apontados como os que precisam ser estimulados para a conseqüente dinamização do arranjo (SEBRAE, 2003: pg. 10).

De uma forma geral, os elementos de corte para o mapeamento dos APL's estavam ligados a:

- aglomerações de empresas de micro e pequenos negócios;
- produção de produtos que apresentam características de homogeneidade;
- capacidade de contribuição para o aumento das exportações ou na substituição das importações;e
- potencialidade de mercado e a capacidade de geração de trabalho e renda.

Convergindo com o escopo e finalidades institucionais do SEBRAE-ES, o mapeamento por ele realizado prioriza a identificação das micro e pequenas empresas (MPE's) e se preocupa

basicamente em entender a dinâmica dos APL's identificados a partir da contribuição dessas empresas.

Por essa ótica, o projeto OBSERVATÓRIO e suas recomendações estão ligados não exatamente à dinamização do APL enquanto um conjunto, mas à consolidação da micro empresa e em que sentido podem as políticas daí geradas serem dinamizadoras dessas empresas. Assim, as ações daí derivadas se caracterizam por ter pouco foco no APL e maior na firma vista individualmente.

Uma outra especificidade do levantamento realizado pelo SEBRAE-ES diz respeito à dimensão da territorialidade do APL. Neste sentido, o mapeamento não indica a quantidade de municípios participantes do Arranjo. Antes, o mapeamento divide o APL em pólos que podem estar ou não restritos aos municípios próximos dos núcleos de maior dinâmica da atividade econômica.

**TABELA 4 – IDENTIFICAÇÃO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO SEGUNDO O SEBRAE-ES**

<b>APLs</b>	<b>Localização Espacial</b>
Confecções	1) Pólo Grande Vitória (Vitória e Vila Velha)
	2) Pólo Colatina (Colatina e São Gabriel da Palha)
	4) Pólo Linhares (Aracruz, Linhares)
	5) Nova Venécia e Cachoeiro de Itapemirim
Móveis	1) Pólo Grande Vitória (Serra, Vila Velha, Cariacica e Vitória)
	2) Pólo Linhares (Linhares, Sooretama, Rio Bananal e Aracruz)
	3) Pólo Colatina (Colatina e São Gabriel)
	4) Domingos Martins, Venda Nova e Vargem Alta
Construção Civil	1) Pólo Grande Vitória (Serra, Vila Velha, Cariacica, Guarapari e Vitória)
	2) Pólo Linhares (Linhares e Aracruz)
	3) Cachoeiro de Itapemirim
Fruticultura	1) Pólo Linhares (Linhares, Sooretama, Jaguaré e Aracruz)
	2) Domingos Martins, Venda Nova do Imigrante e Marechal Floriano
	3) Pinheiros e Conceição da Barra
Cafeicultura	1) Pólo Linhares (Linhares, Sooretama, Jaguaré, Aracruz e Rio Bananal)
	2) Pólo Colatina (Colatina, Marilândia, Governador Lindenberg e Santa Tereza)
	3) Pólo Sul (Iúna, Guaçuí, Marechal Floriano e Domingos Martins)
	4) Nova Venécia, Pedro Canário, Serra
Turismo	1) Pólo Grande Vitória (Vitória, Vila Velha, Guarapari e Serra)
	2) Pólo Litoral Norte (Aracruz, Conceição da Barra e São Mateus)
	3) Pólo Serrano-Caparaó (Domingos Martins, Ibatiba, Iúna, Dorcas do Rio Preto)
Metal Mecânico	1) Pólo Grande Vitória (Vitória, Vila Velha, Cariacica, Guarapari e Serra)
	2) Cachoeiro de Itapemirim
	3) Pólo Linhares (Linhares e Aracruz)
Mármore	1) Pólo Cachoeiro de Itapemirim (Cachoeiro, Castelo, Mimoso do Sul, Vargem Alta e Itapemirim)
	2) Serra
	3) Pólo Colatina (Colatina, Baixo Guandu e Itaguaçu)
	4) Pólo Nova Venécia (Nova Venécia, Barra de São Francisco e Vila Pavão)
Petróleo e Gás	1) Pólo Grande Vitória (Vitória, Vila Velha, Cariacica, Serra)
	2) Aracruz

### 2.3.3 – Mapeamento de Associações Empresariais

Em termos de mapeamento de APL's fora da esfera de Governo ou do SEBRAE-ES, destacam-se os realizados pelo Espírito Santo em Ação – ESemAção – e pelo Movimento Empresarial do Espírito Santo.

O ESemAção é uma ONG formada por empresários e que pretende contribuir com o desenvolvimento do Espírito Santo a partir de 'visões' que direcionem a economia capixaba de forma mais dinâmica e sustentável. Dado esse objetivo e intenção, os APL's aparecem como forma de instrumentalização dessas ações positivas. Em seu conteúdo, entretanto, confundem-se os termos em que se usa indistintamente distritos industriais, *clusters*, arranjos produtivos e aglomerados de empresas de uma mesma atividade produtiva. Os APL's são tomados como *“aglomerações produtivas que possuem características naturais próprias e que estão consolidadas no processo de formação sócio-cultural da região e das pessoas que nasceram e habitam o local de origem das empresas”*. (ESemAção, 2007)

Por conta disso, apesar de identificar APL's, não apresenta qualquer outra característica tais como dinâmica econômica, concentração regional e participação das empresas em cada arranjo, estágio de consolidação ou mesmo os municípios que os compõem.

Já o MEES – Movimento Empresarial do Espírito Santo, no projeto “ESPÍRITO SANTO COMPETITIVO”, de 2002, apresenta um estudo sobre as possibilidades de desenvolvimento capixaba fundamentado no fortalecimento dos APL's. A idéia balizadora é que *“o melhor caminho para impulsionar de forma mais eficiente e eficaz o desenvolvimento do Estado é adotar o modelo que tenha como base o conceito de ‘arranjo produtivo’, ou ‘cluster’”* (MEES, 2002: pg. 13). O estudo ressalta que esse novo modelo para o desenvolvimento está centrado no conceito de competitividade que, por sua vez, é respaldado em vantagens competitivas dinâmicas. A exemplo do levantamento realizado pelo ESemAção, a dimensão espacial é totalmente desconsiderada no mapeamento do MEES.

## **CAPÍTULO 3 - ANÁLISE DAS POLÍTICAS PARA APLs: FOCO E INSTRUMENTOS DA POLÍTICA.**

O presente capítulo tem como principal objetivo analisar, criticamente, as políticas implementadas para os Arranjos Produtivos Locais existentes no Estado do Espírito Santo, ressaltando seus focos e instrumentos. Considerando o enfoque assumido neste projeto, este capítulo busca compreender a capacidade das políticas de alimentar as relações sistêmicas entre os atores que compõem os APL's, de maneira que os estoques de conhecimentos úteis para a inovação sejam ampliados e o desenvolvimento regional estimulado.

### **3.1 APL METALMECÂNICO**

#### *3.1.1 Características*

O arranjo metalmeccânico é extremamente complexo e diversificado, o que torna difícil a tarefa de analisar e classificar suas atividades. De modo geral, a indústria metalmeccânica incorpora todos os segmentos responsáveis pela transformação de metais, desde a produção de bens e serviços intermediários – como fundições, forjarias, oficinas de corte, soldagem, estamparia – até a produção de bens finais – como máquinas, equipamentos, veículos e materiais de transporte.

Essa grande diversidade de produtos e serviços ofertados pelo setor se reflete, também, na complexidade de sua cadeia produtiva e nas características de sua estrutura industrial, participando dele desde grandes empresas multinacionais, com elevadas economias de escala, até micro e pequenas empresas de base regional.

O processo produtivo pode ser classificado, de acordo com as características da demanda, em: produção seriada, fabricação sob encomenda e serviços de montagem e manutenção industriais. Exceto quanto à produção seriada, uma característica desse arranjo é a estreita ligação entre os fornecedores e seus clientes, bem como a conjugação numa mesma empresa, da fabricação dos produtos e da prestação de serviços correlatos.

O segmento produtivo metalmeccânico caracteriza-se por empresas que fabricam em série e sob encomenda, e que prestam serviços de montagem e manutenção industrial. As atividades que predominam são: usinagem, caldeiraria e fundição (em menor quantidade). Comumente,

cada empresa desenvolve mais de duas atividades metalmeccânicas, o que dificulta a possibilidade de se ter um parque industrial especializado.

A grande concentração das empresas do setor metalmeccânico se dá na região da Grande Vitória, nos municípios de Vitória, Vila Velha, Cariacica e Serra; outras se encontram nas cidades de Aracruz, São Mateus, Linhares, Cachoeiro de Itapemirim e Guarapari, todas num raio inferior a 120 km da capital.

Quanto às instituições atuantes no setor, podem ser destacadas as seguintes: Centro Capixaba de Desenvolvimento Metal-mecânico (CDMEC), Instituto Euvaldo Lodi (IEL), da Federação das Indústrias do Espírito Santo (Findes), Serviço de Apoio às Micros e Pequenas Empresas (SEBRAE/ES), Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo S/A (Bandes), Instituto Federal do Espírito Santo (IFES), Universidade Federal do Espírito Santo (UFES), em vários de seus departamentos e institutos, Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI/ES), Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico do Estado do Espírito Santo (Sindifer), Sindicato dos Trabalhadores das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e Material Elétrico (Sindmetal), Sindicato da Indústria de Construção Civil do Espírito Santo (Sindicon).

As principais ações desenvolvidas por essas instituições são: de cooperação técnica na formulação de projetos e programas de qualificação de fornecedores; de articulação entre as empresas, das empresas com as empresas âncoras e das empresas com as instituições públicas (destaque para o CDMEC); de financiamento (destaque para o Bandes); e de treinamento e capacitação de mão-de-obra e de pequenos empresários (destaque para SEBRAE, IFES e SENAI).

No Espírito Santo, entre as empresas consideradas âncoras do arranjo metalmeccânico, destacam-se: ao norte, a Fibria; ao sul, a Samarco Mineração; e, na Grande Vitória, a Vale e a ArcelorMittal Tubarão. Além dessas, cresce cada vez mais a importância, enquanto demandantes, das empresas do complexo de petróleo e gás (principalmente a Petrobrás).

Quanto aos principais estados concorrentes, em primeiro lugar aparecem as empresas de São Paulo, seguidas por firmas de Minas Gerais e Rio de Janeiro, respectivamente. Sobre os mercados, os principais clientes no Espírito Santo são as grandes empresas (Samarco, Vale, ArcelorMittal Tubarão, Fibria e Petrobrás), que demandam tanto máquinas e equipamentos, como serviços de manutenção e montagem.

As empresas capixabas apresentam uma vantagem competitiva significativa que é a proximidade com os clientes, principalmente com os grandes demandantes. Isso permite a redução de custos de transporte e facilita o atendimento em situações emergenciais, notadamente quanto à rapidez.

O APL de metalmecânica no Espírito Santo é considerado por muitos empresários como um dos mais articulados e desenvolvidos do estado em termos de cooperação entre agentes e representatividade perante autoridades políticas. Por se tratar de uma indústria de base, o setor é considerado estratégico para o desenvolvimento da cadeia industrial como um todo, sendo o responsável por oferecer insumos e máquinas essenciais para processos industriais e obras de infra-estrutura em vários setores.

Devido à sua importância e representatividade dentro da economia capixaba, principalmente pelo fato de ser um fornecedor importante para as grandes empresas instaladas no Espírito Santo, muitas foram as ações e políticas desenhadas para desenvolver o APL metalmecânico, apesar de ainda não terem atingido um volume ótimo de iniciativas na área. Algumas das principais políticas e ações que beneficiaram de alguma forma o setor serão descritas no próximo subitem, incluindo seus méritos e possíveis falhas.

### *3.1.2 Políticas e Ações Voltadas para o APL de Metalmecânica*

As ações desenvolvidas para o desenvolvimento e crescimento econômico do APL de metalmecânica trabalharam diferentes pontos e gargalos enfrentados pelas empresas. Apesar de, neste trabalho, as políticas e ações estarem divididas de acordo com seu enfoque, essa divisão não é tão simples. Um curso técnico que tem como objetivo uma melhor qualificação da mão-de-obra atuante no setor acaba criando, através da aquisição do conhecimento codificado por este funcionário, a produção de conhecimento tácito interno à empresa, melhorando não só a qualidade do produto e/ou do processo produtivo, mas possibilitando o surgimento de novas tecnologias e de inovação. Logo, as áreas dentro do APL se encontram e acabam por criar um ciclo virtuoso, fazendo com que ações que beneficiam um ponto da cadeia acabem por atingir de forma positiva outras áreas.

Para fins de melhor organização da leitura e compreensão das ações desenvolvidas, elas são separadas pelo seu enfoque principal, mesmo que de forma geral essa medida possa trazer outros benefícios para diferentes áreas do setor.

## A) CIÊNCIA E TECNOLOGIA

As empresas que compõem o APL são fornecedoras de insumos principalmente para grandes empresas exportadoras instaladas no Espírito Santo – Petrobrás, Samarco, Companhia Vale do Rio Doce, Fíbria e Companhia Siderúrgica de Tubarão –. Como essas empresas são atuantes no mercado internacional, elas seguem padrões de qualidade internacionais e, por isso, exigem de seus fornecedores alto nível de qualidade técnica quanto a produtos e serviços contratados. Para diminuir as importações de insumos pelas grandes firmas e aumentar o volume de negócios com as mesmas, as empresas do setor metalmeccânico necessitam de buscar constantemente inovações para seus produtos e processo produtivo. É para resolver essa questão que são elaboradas algumas ações na área de ciência e tecnologia, visando sempre à possibilidade de uma variedade maior de produtos e de qualidade superior produzida pelas empresas capixabas de metalmeccânica. Podemos citar como ações dessa natureza:

- **NEXEM – Núcleo de Excelência em Estruturas Metálicas e Mistras:** é ligado ao Centro Tecnológico da Universidade Federal do Espírito Santo e tem como objetivo formar uma rede cooperativa de pesquisa local envolvendo as empresas siderúrgicas que fabricam produtos voltados para esse segmento, as metalmeccânicas e empresas de construção civil, entidades de ensino e treinamento.
- **CE3D:** O Centro de Tecnologia em Computação Gráfica – CTGRAPHICS localizada na TecVitória e entendeu a importância da implantação e implementação de um Centro de Excelência em Tecnologia Tridimensional - CE3D, como uma de suas unidades especializadas em computação gráfica aplicada. A justificativa deste empreendimento está na natureza abrangente da aplicação dessa tecnologia e sua importância estratégica para arranjos produtivos locais (APL's de metal-mecânica, construção civil, madeira e móveis, mármore e granito, TIC, moda e confecção) e regionais, bem como para os elos e segmentos de cadeias outras como P, D & I, logística, saúde, educação, cultura, artes e design.

Principalmente devido a novas oportunidades futuras para o setor, principalmente devido a investimentos de grande volume no setor de Petróleo e Gás previstos para o estado nos próximos anos, as ações voltadas para Ciência e Tecnologia são vitais para a competitividade do APL. O NEXEM já produziu muitos avanços na manipulação de materiais e elaboração de produtos, sendo seu trabalho reconhecido por empresários do setor. O CE3D, da TecVitória, também foi apontado como de suma importância, uma vez que possibilitou o uso da



tecnologia 3D pelas firmas que compõem o APL, sendo impossível, dentro do setor atualmente, uma empresa desenvolver um projeto de qualidade sem o uso dessa tecnologia.

Contudo, essas medidas ainda são muito pouco diante da grande necessidade de adquirir tecnologias e conhecimento por parte do APL metalmecânico. Durval de Freitas (2009), consultor do PDF-ES, que estuda há 20 anos o setor, argumentou em entrevista que “antigamente, o mercado queria um produto, hoje ele quer uma solução”, mostrando que aquisição de conhecimento e a capacidade da firma de produzi-lo ou adquiri-lo é ainda mais complexa: as empresas cada vez mais pedem produtos que atendam às suas necessidades específicas, forçando a empresa a ser capaz de entender o desejo do cliente para satisfazê-lo. Os produtos contêm cada vez mais conhecimento intrínseco e cada projeto de cada cliente exige algum diferencial.

Apesar dos avanços que as empresas locais têm apresentado, fontes do setor afirmam que a maior parte dos contratos feitos no estado, principalmente os de maior conteúdo tecnológico, ainda ficam com empresas de fora do Espírito Santo (com exceção do setor de papel e celulose). As causas apontadas para esta situação é que, no caso das grandes obras, o projeto deve ser feito fora do estado e, além disso, a escala de produção individual das empresas capixabas do setor é reduzida.

“Assim, ainda é comum às empresas locais, trabalharem prestando serviços pelo regime de subcontratação: as grandes empresas *âncoras* contratam empresas maiores (geralmente de outro estado) que, por sua vez, contratam as empresas locais. Portanto, cabe ressaltar que a forma atual de inserção das empresas do ramo metalmecânico capixaba na cadeia produtiva das grandes empresas âncoras não é a desejável, pois é, em muitas situações, subordinada, o que causa deficiências no que tange à agregação de valor à produção, e conseqüentemente, leva à agregação de menos renda e empregos para a economia do Espírito Santo (FREITAS, 2009)”.

A construção de um centro tecnológico realmente atuante e que atenda à demanda de ciência e tecnologia do setor é algo que poderia ajudar aos empresários a satisfazerem seus clientes e a conquistar novos mercados no futuro, inclusive internacional, caso o volume produzido continue aumentando como vêm acontecendo nos últimos anos. A participação do governo estadual num projeto como esse viabilizaria a convocação dos parceiros necessários e o volume de recursos necessários. De acordo com Durval de Freitas (2009), o governo estadual

está aberto ao diálogo, mas falta ao setor estudar e perceber, principalmente quando comparado a outros estados, o que ele deve fazer para que suas dificuldades sejam vencidas.

## b) CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Para que o funcionamento das empresas do setor ocorra de forma a buscar sempre o crescimento e o desenvolvimento, é necessário que o empresário possa encontrar, na região em que o APL está inserido, profissionais competentes, que possuam conhecimento sobre o setor para atuar nas mais diferentes áreas da produção e dos serviços ligados à metalmecânica. Pensando nisso, uma das principais medidas adotadas por diferentes atores do setor é:

- **Cursos Técnicos, de Graduação e Pós-graduação:** Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Capixaba. Formar profissionais habilitados para executar atividades relacionadas a atividades ligadas ao setor metalmeccânico, atendendo a crescente demanda por profissionais dessa área, tanto local quanto nacionalmente. As instituições que provêm a infra-estrutura educacional do setor são: a Universidade Federal do Espírito Santo, mais precisamente pelo Centro Tecnológico; o IFES – Instituto Federal do Espírito Santo; e o SENAI.

A escassez de mão-de-obra qualificada para o setor sempre é apontada em primeiro lugar quando perguntamos aos empresários sobre os gargalos do APL. Apesar de ter aumentado significativamente a quantidade e a variedade de cursos oferecidos, bem como o número de vagas, o setor ainda enfrenta a carência de profissionais. Além de o volume de pessoal capacitado ser pequeno, boa parte dessa mão-de-obra é absorvida pelas grandes empresas, que têm condições de oferecer salários e estrutura melhores que as empresas do APL de metalmeccânica, que são pequenas e médias em sua maioria.

Outro ponto a ser levantado na questão da capacitação profissional, é a necessidade de uma aproximação ainda maior entre as firmas e as instituições de ensino. Além de esta aproximação também ser essencial para a elaboração de estudos e pesquisas sobre o setor, os cursos poderiam aproximar-se mais da realidade das firmas, formando profissionais que entendam realmente a dinâmica do setor e, assim, estejam prontos para solucionar os principais gargalos encontrados.

A capacitação profissional está na base da solução dos principais gargalos do setor. Através de um quadro de profissionais qualificados para as atividades desenvolvidas pela empresa, a produção de novas técnicas e tecnologias torna-se mais viável, a otimização da operacionalização da firma deve ser alcançada, a busca por novas formas de gestão também é incentivada, além de disponibilizar um maior número de ferramentas para estabelecer rotinas mais eficientes.

A ampliação do número de Institutos Federais (antigas Escolas Técnicas Federais) prevista para os próximos anos deve amenizar o problema, mas não será capaz de resolvê-lo. A construção de institutos estaduais de ensino e pesquisa poderia ser mais uma alternativa para ampliar o número de profissionais voltados para o setor metalmeccânica. Outro meio seria a utilização da estrutura física das escolas estaduais e municipais para a oferta de cursos técnicos de curta duração ou de curso técnicos integrados ao ensino médio, após uma consulta com os empresários do setor para saber quais as áreas encontram-se mais carentes de mão-de-obra.

### c) GESTÃO

Para o bom funcionamento e articulação do APL como um todo, é necessário que suas células, no caso as empresas, se encontrem num estágio de atuação considerado eficiente, trazendo bons resultados para si e, conseqüentemente, para o setor. Esse bom andamento da rotina empresarial depende do modelo de gestão e da forma como o mesmo é implantado dentro da firma. A gestão é responsável por fazer com que capital financeiro, físico e humano, funcionem de maneira a obter o melhor resultado possível. Pensando na importância da qualidade da gestão para o sucesso do APL, foram formuladas as seguintes políticas e ações:

- **PRODFOR:** Tem como objetivo elevar a qualidade da gestão e do desempenho de pequenos e médios empreendimentos, como também fomentar sua viabilidade e competitividade, qualificando-os como fornecedores e aumentando suas oportunidades de suprir com competência as necessidades de bens e serviços da indústria local. Promove a implantação, nessas pequenas e médias empresas, de um sistema de gestão da qualidade capaz de fazê-las avançar no atendimento aos padrões de fornecimento requeridos pelas grandes companhias mantenedoras do Programa.

- **Contratos de Competitividade:** Pelo Contrato, os setores produtivos têm o compromisso de aumentar a competitividade das empresas estabelecidas no Estado do Espírito Santo, em relação às similares de outras regiões do país. O Contrato de Competitividade é um instrumento adotado pelo Governo do Estado do Espírito Santo para a concessão de benefícios fiscais a setores produtivos locais, fruto de ampla discussão com os representantes dos setores, de forma clara e transparente. Em contrapartida aos incentivos tributários concedidos pelo Governo do Estado, o setor produtivo pactuante se compromete a investir em ações que resultem em seu próprio desenvolvimento socioeconômico sustentável. Como consequência do contrato, teríamos a manutenção e criação de empregos, ocupação, renda e evolução na capacitação profissional da população local, simultâneo a incrementação da capacidade industrial, tecnológica e comercial do setor.

- **Programa de Desenvolvimento de Fornecedores (PDF-ES):** Potencializar a participação dos fornecedores locais. Visando o desenvolvimento regional através da valorização das empresas locais, o PDF tem sua metodologia baseada em três vetores:

1. Capacitação de empresários, gestores, trabalhadores e empresas, por meio de processo de treinamento e certificação em qualidade/produzitividade, segurança e tributos/impostos.
2. Promoção e divulgação das empresas e entidades de classe.
3. Assessoria empresarial para a realização de negócios, incluindo monitorias, visitas técnicas, seminários e workshops.

Essa metodologia envolve a aproximação de fornecedores, grandes empresas compradoras, governo e associações de classe, uma vez que todos estes, mesmo que por motivos diferentes, têm interesse no desenvolvimento local. promover os fornecedores, qualificar e certificar empresas, viabilizar negócios por meio de palestras e viagens técnicas, workshops e palestras, reduzir custos para os clientes e geração de emprego e renda para empresas e trabalhadores locais.

- **Projeto Gestão Estratégica Orientada para Resultados – GEOR:** Alavancar, em curto prazo, a capacidade do Sistema SEBRAE e seus parceiros produzirem e medirem benefícios relevantes para a sociedade e para as micro e pequenas empresas. Fortalecer, pela prática, o conjunto de valores da gestão estratégica orientada para resultados e a afirmação da parceria.

- **Treinamentos Gerenciais:** Realizados pelo SEBRAE em parceria com a Petrobrás e a UNB com o objetivo de melhorar a gestão dos empresários conforme demanda do grupo gestor tais como: Formação de Preços de Vendas, Custos, Exportação dentre outros. Oferta de cursos na área, inclusive com cursos on-line.

Por ser composto basicamente por micro e pequenas, na maior parte das vezes o dono da empresa é o próprio gerente, que é também funcionário de “chão-de-fábrica”. A cultura da gestão não está presente na mentalidade desses empresários em sua maioria. Há uma carência de um plano estratégico para a empresa, do estabelecimento de uma rotina, de um planejamento administrativo. Os empresários acabam agindo através do improviso, tomando decisões à medida que as coisas vão acontecendo.

Como ter um APL maduro e desenvolvido se as firmas que o compõe encontram-se mal gerenciadas, tornando sua produção ineficiente e a coordenação com outros atores do setor dificultada? Foi pensando nessa questão que essas ações foram desenvolvidas por diferentes instituições. O PDF - Programa de Desenvolvimento de Fornecedores, constituído pelo CDMEC, SEBRAE, BANDES, SEDES, SINAENCO, SINDUSCON e SINDIFER, sob a coordenação do SINDICOPES, trabalha para transformar esses investimentos em negócios para as empresas capixabas. O PRODFOR foi desenvolvido pelo Instituto Euvaldo Lodi – IEL, que faz parte do Sistema Confederação Nacional da Indústria – CNI. Já os Contratos de Competitividade, o GEOR e os cursos de treinamento gerenciais são realizados através de uma parceria Governo Estadual – SEBRAE.

A questão da gestão mostra-se muito importante porque ela está intimamente ligada à saúde da firma. Além de envolver uma utilização otimizada de recursos, controle de gastos e formação de preços, ela envolve, também, entre outras coisas, a estratégia competitiva da empresa, que precisa saber se posicionar no mercado, no sentido de obter melhores desempenhos.

No caso da falta de formação gerencial no empresariado de metalmeccânica, o problema encontra-se do lado da demanda, e não da oferta. Apesar de o quadro estar revertendo aos poucos, muitos empresários não percebem a importância de participar de algum desses projetos ou ações. É uma questão cultural, onde as firmas desconhecem como elaborar um orçamento, calcular o preço de seus produtos ou traçar um planejamento estratégico. Muitos empresários se recusam a participar desses cursos ou programas por achá-los desnecessários.

Por isso, ocorrem ações paralelas aos cursos, como premiações ou contrapartidas (como financiamentos) por índices de competitividade, forçando as empresas a buscarem a se aprimorar e organizar suas atividades.

#### d) APOIO A MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O APL metalmecânico é formado principalmente por micro e pequenas empresas. Por isso, políticas e ações que tenham como público-alvo essa configuração de firmas, favorecem o desenvolvimento do APL. Dentro do estado, podemos destacar:

- MPE BRASIL: O Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas (MPE Brasil) (antigo Prêmio Master Empresarial), lançado em 2004, contribui para que os proprietários de micro e pequenas empresas se organizem de acordo com as diretrizes da competitividade sistêmica de mercado. Isto acontece a partir do desenvolvimento de conceitos e da aplicação. A premiação é realizada pelo Governo do Estado, por intermédio do COMPETE-ES - Programa para Incremento da Competitividade Sistêmica do Espírito Santo, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Espírito Santo (SEBRAE/ES), e Espírito Santo em Ação. O Prêmio oferece, como forma de reconhecimento, diplomas e troféus e, como benefício aos vencedores, bônus de capacitação nos cursos do SEBRAE, selos, relatório de avaliação e gratuidade na inscrição para o Prêmio Qualidade Espírito Santo.

Essa medida serve para estimular a busca por novas técnicas de gestão e o aprimoramento das atividades desempenhadas internamente e externamente à firma. O prêmio também traz a busca por informações sobre outras políticas voltadas para essas firmas, como leis de proteção à micro e pequenas empresas e benefícios fiscais, como o SIMPLES. Essa ação também traz uma melhoria da qualidade das atividades desempenhadas pelo APL, uma vez que traça metas a serem alcançadas e estimula as empresas a persegui-las.

Corroborar-se a idéia de que mais políticas deveriam ser elaboradas para micro e pequenas empresas, uma vez que grande parte da mão-de-obra encontra-se nessas firmas e que, devido a uma carga tributária excessiva e despreparo dos empresários, possui ainda uma taxa de insucessos muito alta. O papel do SEBRAE é fundamental e o trabalho desenvolvido pela instituição é elogiado pelas firmas, porém, é necessário que as empresas se abram no sentido de serem mais ajudadas. Segundo Ana Karla Macabú (2009), responsável pelo setor metalmecânico no estado, “[...] muitas vezes também a gente analisa e vê que aquele

segmento não quer ser trabalhado e o SEBRAE é obrigado a recuar. Muitas vezes aquele segmento não quer um trabalho em conjunto com SEBRAE [...]”.

## 2.5 COORDENAÇÃO E COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES DO APL

A força de um APL depende principalmente da intensidade do relacionamento dos atores entre si, ou seja, se há entre eles uma relação de cooperação, e se existem objetivos e metas em comum entre os agentes. Para fortalecer a interação entre os atores foram desenvolvidas as seguintes ações:

- **Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais (NE-APL):** Formado por 20 instituições, sob coordenação da Secretaria de Estado de Desenvolvimento, SEBRAE-ES, BANDES e Secretaria de Ciência e Tecnologia, o Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais (APL's) tem por objetivo priorizar os Arranjos Produtivos Locais (APL's), no desenvolvimento do Estado (conforme apresentado no capítulo I deste relatório).

### - Planos de Desenvolvimento Preliminar (PDP's)

Os Planos de Desenvolvimento Preliminar (PDP's) reúnem as necessidades e prioridades dos setores produtivos, de modo a estabelecer uma agenda única, visando resolver entraves e deficiências para fortalecer os arranjos produtivos de rochas ornamentais de Cachoeiro, vestuário de Colatina, moveleiro de Linhares, metalmeccânico da Grande Vitória e agroturismo da Região Serrana.

- **REDE PETRO:** A Rede Petro é uma parceria entre SEBRAE e Petrobras, criada nos Estados onde existe atividade de extração ou refino de petróleo ou gás. Inaugurada oficialmente no Espírito Santo em agosto de 2008, a Rede Petro ES é formada por 28 empresas capixabas de micro e pequeno porte, e tem como objetivo promover a inserção dessas empresas no mercado por meio da integração com entidades, propondo ações que desenvolvam a competitividade. Além de dar visibilidade a pequenas empresas do Espírito Santo, a Rede Petro ES promove um intercâmbio entre as cadeias produtivas, alavancando novos negócios, contribuindo para o bem estar social através de novas oportunidades de trabalho e geração de recursos para o estado.

O Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais tem como principal importância, dentro do APL, a reunião de atores dos mais diferentes setores que participam direta ou indiretamente

das atividades desenvolvidas pelo APL metalmeccânico. Assim, sindicato, governo, empresas e outras instituições de apoio podem partilhar dificuldades e sugerir soluções para o desenvolvimento e crescimento do setor. É essa oportunidade que os atores do setor metalmeccânico têm de interagir de forma organizada e igualitária que traz para esse APL um diferencial frente à maioria dos APL's capixabas. Durval de Freitas apontou a união do setor metalmeccânico como uma das razões para o crescimento dos últimos anos. Contudo, é necessário que as decisões tomadas durante esses encontros sejam realmente efetivadas, e para isso é necessário uma representatividade forte por parte dos empresários, exercida principalmente pelos sindicatos que participam do APL, como o SINAENCO, SINDUSCON, SINDICOPES E SINDIFER.

A Rede Petro é um exemplo de interação entre APL's, principalmente porque há uma relação de cliente/fornecedor entre eles. A cadeia produtiva de Petróleo e Gás, que receberá grandes investimentos nos próximos anos no estado, representa uma oportunidade muito grande de crescimento do setor metalmeccânica, uma vez que esse setor deverá demandar grande volume de produtos e serviços de natureza metalmeccânica. Esse tipo de interação é benéfico a ambas as partes: as empresas compradoras encontrarão no mercado local boa parte dos produtos com características e variedades que necessita e as empresas ofertantes terão seu mercado consumidor ampliado.

Com uma política que prevê a preferência de contratação de empresas locais no fornecimento da cadeia, o APL metalmeccânico deverá investir na estruturação do setor para poder atender a essa demanda. Contudo, se não houver uma preparação adequada de todos os níveis do APL, esse mercado poderá ser ocupado por outras empresas, seja de outros estados ou de outros países, perdendo-se, assim uma ótima oportunidade.

Uma observação importante é que não há interface entre o APL metalmeccânico e os demais, como os de mármore e granito, móveis, confecções e café. Devido a essa distância, surgem várias carências como nos serviços de balanceamento dinâmico, ajustagem mecânica e metalização. A Rede Petro poderia ser usada como um modelo para a elaboração de outras ações que envolvam um maior número de APL's.



## E) FINANCIAMENTO

Para que as empresas tenham recursos financeiros suficientes para investimentos de qualquer natureza ou até mesmo para capital de giro, é necessário que as mesmas tenham à sua disposição linhas de crédito cujas características sejam adequadas à dinâmica do APL. A principal medida para atender à demanda de financiamentos por parte das firmas é:

- **LINHAS DE CRÉDITO SOB MEDIDA:** Fornecer às empresas recursos financeiros sob a melhor condição possível (prazo, taxa de juros) para que o crescimento e desenvolvimento do setor sejam estimulados. O BANDES aparece como a principal instituição de crédito, e como banco de desenvolvimento, tem por objetivo financiar projetos e programas de médio e longo prazo que visem promover o desenvolvimento econômico e social do estado do Espírito Santo.

As principais linhas oferecidas pelo BANDES são Programa Nossocrédito, FUNDAPSOCIAL Empreendedor, Funres Urbano, BNDES Automático, BNDES Finame, BANDES CREFFOR, entre outras. A contratação de linhas de financiamento ainda encontra resistência por parte dos empresários, que acabam por utilizar seus recursos próprios na maior parte dos casos.

Outro entrave é que muitos empresários não sabem como desenvolver um projeto para apresentá-lo a um banco de desenvolvimento para obter o financiamento, usando muitas vezes linhas de crédito em financeiras ou que não são voltadas para o setor industrial, tendo que pagar juros mais altos do que seriam encontrados numa linha de financiamento própria para a atividade e porte da empresa.

Uma maneira de amenizar o problema seria oferecendo aos empresários consultorias financeiras, com ajuda na elaboração de projetos a serem encaminhados para fins de financiamento. O BANDES possui parceria com um número razoável de consultores que poderiam, através dos sindicatos, tentar uma aproximação com esses empresários na tentativa de apresentar as diferentes opções de financiamento e quais os meios de consegui-las. Além disso, a simplificação da burocracia e agilidade na liberação do financiamento também trariam ao setor um maior volume de recursos financeiros.

### *3.1.3 Importância para o Setor Dentro da Economia Capixaba*

O APL de metalmecânica tem suas atividades como principal insumo no que diz respeito a serviços e infra-estrutura tanto do setor industrial (nas mais diversas atividades) quanto do setor de construção civil, principalmente. Do desenvolvimento do arranjo produtivo metal mecânico dependem outros setores da economia capixaba, principalmente no que diz respeito à substituição de importação de insumos que passaram a ser produzidos localmente.

Apesar de ainda não ter alcançado um amadurecimento, a chegada de uma cadeia produtiva de Petróleo e Gás, e estudos que analisam a possibilidade de uma indústria naval no estado trazem oportunidades de crescimento e desenvolvimento para o setor. Muitas ações e políticas que vêm resolvendo os gargalos do arranjo devem ser ampliadas e melhoradas, além da elaboração e desenvolvimento de medidas que enfoquem a área de tecnologia e inovação, para que esse novo mercado não seja ocupado por empresas de outros estados.

Atualmente, o APL tem 9,56% de participação no total das vendas no local, que relaciona o total das vendas das atividades vinculadas aos APL's com o total das vendas de todas as atividades presentes nos municípios em que o APL está localizado. Este indicador é uma medida da relevância do APL na região. Já no que se refere à participação do APL no total das vendas das atividades relacionadas no estado, que relaciona o total das vendas das atividades vinculadas aos APL's com o total das vendas de todas as atividades similares presentes no estado, o APL representa 95,03%. Este indicador é uma medida da relevância do APL no setor econômico do estado, mostrando a força do APL de metalmecânica e a concentração das atividades dentro do mesmo.

O APL de metalmecânica, mesmo com todas as deficiências de políticas e ações voltadas para o seu crescimento e desenvolvimento, consegue representar quase 10% no total da venda das atividades onde está inserido, e engloba quase a totalidade das empresas que desempenham atividades metalmecânicas. Com políticas e ações mais elaboradas, implantadas de forma mais efetiva e, principalmente com um acompanhamento de resultados adequado, somadas ao crescimento da economia capixaba e chegada de novos mercados, o setor metalmecânico terá a chance de amadurecer e apontar como referência de arranjo produtivo local responsável por desenvolvimento regional.

## APL DE METALMECÂNICA

ENTIDADE DE APOIO:	<i>UFES</i>
<p><b>BREVE DESCRIÇÃO</b></p> <p>A Universidade Federal do Espírito Santo possui uma área construída de 225.918 m<sup>2</sup>. Em seus <a href="#">campi</a> circulam cerca de 15 mil alunos de graduação, 1.200 professores e 2.200 servidores técnico-administrativos. Sem contar a comunidade externa que frequenta os campi em busca de atendimento médico, odontológico e psicológico; assistência jurídica e social; bibliotecas; cinema, teatro, galerias de arte; atividades desportivas; cursos de idiomas, entre outros. É a socialização do conhecimento produzido na instituição e colocado à disposição da sociedade. São 74 cursos de graduação, <a href="#">35 programas de pós-graduação</a>, com 35 cursos em nível de mestrado e 10 de doutorado. Além disso, a UFES está integrada ao programa Universidade Aberta do Brasil (UAB), e ao Projeto Pró-Licenciatura, idealizados e executados pelo Ministério da Educação. Atualmente oferece cinco cursos de licenciatura nas áreas de Física, Química, Artes Visuais e Educação Física, e bacharelado em Ciências Contábeis, totalizando três mil alunos.</p>	
<p><b>SOBRE O CONCEITO DE APL</b></p> <p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
NEXEM – NÚCLEO DE EXCELÊNCIA EM ESTRUTURAS METÁLICAS E MISTAS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O NEXEM – Núcleo de Excelência em Estruturas Metálicas e Mistadas é ligado ao Centro Tecnológico e tem como objetivo formar uma rede cooperativa de pesquisa local envolvendo as empresas siderúrgicas que fabricam produtos voltados para esse segmento, as metal-mecânicas e empresas de construção civil, entidades de ensino e treinamento.</p>	<p>A UFES, através do Departamento e Mestrado em Engenharia Mecânica desenvolve as seguintes pesquisas:</p> <p>- Pesquisa de na área de materiais: analisa o comportamento mecânico e propriedades: a) caracterização de materiais para trabalhos com alta temperatura; b) análise de corrosão de materiais resistentes; c) ductilidade a quente de aços</p>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<p>Os resultados esperados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geração de tecnologias que atendam às necessidades do setor metalmeccânico;</li> <li>• Aumentar e intensificar o volume de ações cooperativas entre empresas do setor e instituições de apoio;</li> <li>• Aumentar o volume de negócios entre as</li> </ul>	<p>Os resultados observados foram:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crescimento do volume de transações das empresas-âncora com fornecedores locais;</li> <li>• Aumento na qualidade dos produtos negociados;</li> <li>• Crescimento da variedade dos produtos fabricados no estado;</li> <li>• Estreitamento nas relações</li> </ul>

	<p>produzidos por lingotamento contínuo; e d) caracterização de aços ultrafinos.</p> <p>- Na área de processos, realiza: a) simulação numérica de processos de fabricação; b) lingotamento contínuo e fundição.</p> <p>- Em mecânica de sólidos: a) dispositivo para ensaio de desgaste no mármore e polimento; b) análise teórica de vibração de equipamentos.</p> <p>Além disso, o Departamento mantém 14 laboratórios de análises em que se destaca: (a) ensaios mecânicos de materiais: dureza, tração, fadiga, etc.; (b) análise química de aços; (c) caracterização microestrutural – metalografia, frutografia; (d) ensaios de corrosão.</p> <p>Através de uma política de abertura e integração com o setor produtivo o Departamento de Engenharia Mecânica juntamente com o Mestrado em Engenharia Mecânica desenvolve em parceria várias pesquisas aplicadas financiadas pelas empresas CST, CVRD e Aracruz Celulose.</p>		<p>empresas-âncora e fornecedores locais;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Melhoria da qualidade de materiais e otimização de processos;</li> <li>• Desenvolvimento das empresas locais, aumentando o seu potencial competitivo.</li> </ul>	<p>das empresas-âncora, fornecedores e instituições de apoio.</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

<p><b>SOBRE O CONCEITO DE APL ENTIDADE DE APOIO:</b></p> <p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p> <p>Criado em 1942, por iniciativa do empresariado do setor, o SENAI é hoje um dos mais importantes pólos nacionais de geração e difusão de conhecimento aplicado ao desenvolvimento industrial.</p> <p>Parte integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados -, o SENAI apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica. Graças à flexibilidade de sua estrutura, o SENAI é o maior complexo de educação profissional da América Latina.</p> <p>Diretamente ligados a um Departamento Nacional, 27 Departamentos Regionais levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento adequado às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da Indústria Capixaba.</p>	<p>Cursos que atendem às necessidades das mais variadas áreas do setor metalmeccânico, ministrados por competentes professores numa estrutura com alto padrão de qualidade.</p>	<p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	<p>Os resultados esperados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender às necessidades de mão-de-obra do setor;</li> <li>• Oferecer profissionais capazes de trazer desenvolvimento às empresas;</li> <li>• Oferecer oportunidades de emprego e crescimento profissional aos alunos;</li> <li>• Promover a disseminação de conhecimento e geração de novas idéias.</li> </ul>	<p>Os resultados observados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>
<p>ENTIDADE DE APOIO:</p> <p style="text-align: center;"><i>TECVITÓRIA</i></p>				
<p>BREVE DESCRIÇÃO</p> <p>A TecVitória está instalada em uma área construída de 1.100m<sup>2</sup> em um ponto que conta com uma universidade federal, 4 faculdades particulares, além da Federação das Indústrias, Junta Comercial, Secretaria Municipal de Desenvolvimento da Cidade e uma grande quantidade de empresas em um raio inferior a 1 quilômetro. Esta estrutura abriga hoje a Incubadora de Empresas, o Centro de Educação Continuada, o Centro de Excelência em Tecnologia 3D, o Agente Softex Vitória que agrega a coordenação administrativa dos centros GeneVIX, o Centro de Tecnologia de Computação Gráfica – CTGraphics, o CDI - Comitê para Democratização da Informática do Espírito Santo, o Centro de Design do ES, a RECIN - Rede Capixaba de Inovação, o Pólo de Software de Vitória, o capítulo capixaba do PMI – Project Management Institute e o CE3D – Centro de Excelência em Projetos 3D.</p> <p>A entidade conta atualmente com 10 módulos de 32 m<sup>2</sup> aonde se encontram incubadas sete empresas do setor de Tecnologia da Informação: Imatic, Adedonha, Vilaris, Big Bang Sistemas, Interama e Spirit, além de mais duas empresas incubadas externamente: Pixel e Siacad. 2 destas salas foram concluídas em julho de 2008 visando a incubação de empresas focadas em 3D</p>				
<p>SOBRE O CONCEITO DE APL</p> <p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>				

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CE3D				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O Centro de Tecnologia em Computação Gráfica – CTGRAPHICS entendeu a importância da implantação e implementação de um Centro de Excelência em Tecnologia Tridimensional - CE3D, como uma de suas unidades especializadas em computação gráfica aplicada. A justificativa deste empreendimento está na natureza abrangente da aplicação dessa tecnologia e sua importância estratégica para outros arranjos produtivos locais (APL's de metal-mecânica, construção civil, madeira e móveis, mármore e granito, TIC, moda e confecção) e regionais, bem como para os elos e segmentos de cadeias outras como P, D &amp; I, logística, saúde, educação, cultura, artes e design.</p>	<p>A TecVitória está instalada em uma área construída de 1.100m<sup>2</sup> em um ponto que conta com uma universidade federal, 4 faculdades particulares, além da Federação das Indústrias, Junta Comercial, Secretaria Municipal de Desenvolvimento da Cidade e uma grande quantidade de empresas em um raio inferior a 1 quilômetro. Essa estrutura fornece à TecVitória todo capital humano e institucional que servem como instrumentos essenciais ao CE3D.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Capacitação tecnológica para as Micro e Pequenas Empresas (MPE's).</li> <li>● Criação de mão de obra preparada para atender a demanda dos produtos e serviços requeridos pelas grandes e médias empresas ancora do estado.</li> <li>● Aumento do valor agregado aos produtos e serviços das MPEs locais.</li> <li>● Apoio ao desenvolvimento de novos produtos e serviços.</li> <li>● Apoio ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa.</li> <li>● Democratização e disseminação da tecnologia tridimensional.</li> <li>● Fomento à criação de novas empresas de base tecnológica.</li> <li>● Incentivo à aplicação de metodologias e tecnologias de desenvolvimento virtual de produtos e serviços.</li> <li>● Inserção da tecnologia tridimensional na grade curricular da academia.</li> <li>● Criação de ambiente e acesso coletivo às ferramentas, tecnologias e informações relacionadas ao desenvolvimento de novos produtos e serviços, para as MPME's.</li> <li>● Inserir um diferencial</li> </ul>	<p>Apesar de os resultados esperados estarem sendo alcançados de forma gradativa, o ritmo e a abrangência ainda são muito menores do que o desejável, fazendo com que a importação de tecnologia de outros estados ou países ainda seja muito freqüente entre as empresas capixabas.</p>

			<p>competitivo nas MPME's do estado.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerar emprego e renda por meio da oferta de mão de obra capacitada para uma demanda represada e prevista.</li> <li>• Apoiar o desenvolvimento de novos produtos para as empresas dos APL's atendidos.</li> <li>• Consolidar um centro de referência em tecnologia 3D como mecanismo de suporte a utilização e difusão desse conhecimento.</li> <li>• Gerar novas empresas (spin-offs) via mecanismos de incubação, ampliando o leque de possibilidades para os empreendedores.</li> <li>• Agregar às TIC's as competências da Computação Gráfica aplicada de alto nível, no Pólo de Software de Vitória e no APL Estadual de Software.</li> <li>• Agregar valor á marca do Pólo de Software de Vitória.</li> <li>• Reforçar e complementar a capacidade de aquisição e transferência de conhecimento(s) estratégico(s) da Plataforma Vitória de Transferência de Conhecimento.</li> </ul>	
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

ENTIDADE DE APOIO:

*IEL*

**BREVE DESCRIÇÃO**

O Instituto Euvaldo Lodi - IEL faz parte do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI. Foi criado em 1969 com o objetivo de promover a interação entre a Indústria e a Universidade. Atualmente, tem foco na capacitação empresarial e aperfeiçoamento da gestão, além da oferta de programas de estágios e bolsas educacionais. Atua também em cooperação com centros tecnológicos e de pesquisa, no Brasil e no exterior.

O diálogo permanente com o setor empresarial torna o IEL uma das mais importantes entidades brasileiras no suporte ao desenvolvimento da indústria, contribuindo para a superação de gargalos e identificação de oportunidades para as empresas.

**SOBRE O CONCEITO DE APL**

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.



## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PRODFOR				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Implantação e propagação de uma cultura da qualidade, em todos os níveis.	Elevar a qualidade da gestão e do desempenho de pequenos e médios empreendimentos, como também fomentar sua viabilidade e competitividade, qualificando-os como fornecedores e aumentando suas oportunidades de suprir com competência as necessidades de bens e serviços da indústria local.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Implantação, nessas pequenas e médias empresas, de um sistema de gestão da qualidade capaz de fazê-las avançar no atendimento aos padrões de fornecimento requeridos pelas grandes companhias mantenedoras do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor médio anual de vendas crescendo de R\$ 2,9 mi (em 1997, ano anterior à certificação) para R\$ 9,4 mi (em 2005, último ano compreendido na pesquisa).</li> <li>• Aumento de 59,4% nas vendas no primeiro ano após a certificação (contra um índice de 39% no ano anterior)</li> <li>• Rentabilidade média de 42,5%, contra 9,9% no ano anterior: um crescimento de 328,9%</li> <li>• Aumento de 37,6% no valor médio do lucro líquido</li> </ul>

<p>ENTIDADE DE APOIO:</p> <p><i>O INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO – IFES</i></p>
<p>BREVE DESCRIÇÃO</p> <p>O Instituto Federal do Espírito Santo - Ifes - foi oficializado em 23 de setembro de 1909, no governo de Nilo Peçanha, denominando-se Escola de Aprendizes Artífices do Espírito Santo. A Escola foi regulamentada pelo Decreto 9.070 de 25 de outubro de 1910, com o propósito de formar profissionais artesãos, voltados para o trabalho manual - um fator de efetivo valor social e econômico - com ensino para a vida. No Espírito Santo, o CEFET-ES e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, de Colatina e de Santa Teresa se integraram em uma estrutura única: o Instituto Federal do Espírito Santo. Dessa forma, as Unidades de Ensino do CEFET-ES (Vitória, Colatina, Serra, Cachoeiro de Itapemirim, São Mateus, Cariacica, Aracruz, Linhares e Nova Venécia) e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, Santa Teresa e Colatina são agora campi do Instituto.</p>
<p>SOBRE O CONCEITO DE APL</p> <p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Formar técnicos habilitados a executar atividades relacionadas a atividades ligadas ao setor metalmeccânico, atendendo a crescente demanda por profissionais nessa área, tanto local quanto nacionalmente.	Cursos de nível técnico, superior e de pós-graduação oferecidos por profissionais competentes e disponibilização de boa infraestrutura, inclusive com laboratórios para aulas práticas.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Os resultados esperados são: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender às necessidades de mão-de-obra do setor;</li> <li>• Oferecer profissionais capazes de trazer desenvolvimento às empresas, inclusive em cargos de chefia;</li> <li>• Oferecer oportunidades de emprego e crescimento profissional aos alunos;</li> <li>• Promover a disseminação de conhecimento e geração de novas idéias.</li> </ul>	Os resultados observados são: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	<i>GOVERNO DO ESPÍRITO SANTO</i>
<p><b>SOBRE O CONCEITO DE APL</b></p> <p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
MPE BRASIL				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O Prêmio de Competitividade para Micro e Pequenas Empresas - MPE Brasil (antigo Prêmio Master Empresarial), lançado em 2004, contribui para que os proprietários de micro e pequenas empresas se organizem de acordo com as diretrizes da competitividade sistêmica de mercado. Isto acontece a partir do desenvolvimento de conceitos e da aplicação.</p>	<p>A premiação é realizada pelo Governo do Estado, por intermédio do COMPETE-ES - Programa para Incremento da Competitividade Sistêmica do Espírito Santo, Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Espírito Santo (SEBRAE/ES), e Espírito Santo em Ação.</p> <p>O Prêmio oferece, como forma de reconhecimento, diplomas e troféus e, como benefício aos vencedores, bônus de capacitação nos cursos do SEBRAE, selos, relatório de avaliação e gratuidade na inscrição para o Prêmio Qualidade Espírito Santo.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visão sistêmica da empresa;</li> <li>• Foco na realização dos resultados;</li> <li>• Relatório de avaliação contendo pontos fortes e oportunidades de melhorias;</li> <li>• Capacitação interna para se auto-avaliar;</li> <li>• Plano de melhoria a partir das conclusões da avaliação;</li> <li>• Identificar e desenvolver práticas gerenciais que tornarão sua empresa melhor, mais lucrativa e mais competitiva</li> </ul>	<p>Os prêmios oferecidos serviram como um incentivo para que as empresas se sintam motivadas a tomar uma postura mais competitiva e com maior foco nos resultados. Além disso, há uma busca cada vez maior por novas técnicas de gestão para que a empresa possa aprimorar-se.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CONTRATOS DE COMPETITIVIDADE				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Pelo Contrato, os setores produtivos têm o compromisso de aumentar a competitividade das empresas estabelecidas no Estado do Espírito Santo, em relação às similares de outras regiões do país.</p>	<p>O Contrato de Competitividade é um instrumento adotado pelo Governo do Estado do Espírito Santo para a concessão de benefícios fiscais a setores produtivos locais, fruto de ampla discussão com os representantes dos setores, de forma clara e transparente. Em contrapartida aos incentivos tributários concedidos pelo Governo do Estado, o setor produtivo pactuante se compromete a investir em ações que resultem em seu próprio desenvolvimento socioeconômico sustentável.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	<p>Manutenção e criação de empregos, ocupação, renda e evolução na capacitação profissional da população local, simultâneo a incrementação na capacidade industrial, tecnológica e comercial do setor.</p>	<p>Por tratar-se de um contrato, as empresas são obrigadas a darem a contrapartida pelo benefício fiscal, fazendo com que os resultados esperados fiquem muito próximos aqueles observados.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
NÚCLEO ESTADUAL DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Formado por 20 instituições, sob coordenação da Secretaria de Estado de Desenvolvimento, SEBRAE-ES, BANDES e Secretaria de Ciência e Tecnologia, o Núcleo Estadual de Arranjos Produtivos Locais (APL's) tem por objetivo priorizar os Arranjos Produtivos Locais (APL's), no desenvolvimento do Estado.</p>	<p>- Planos de Desenvolvimento Preliminar (PDP's) Os Planos de Desenvolvimento Preliminar (PDP's) reúnem as necessidades e prioridades dos setores produtivos, de modo a estabelecer uma agenda única, visando resolver entraves e deficiências para fortalecer os arranjos produtivos de rochas ornamentais de Cachoeiro, vestuário de Colatina, moveleiro de Linhares, metalmeccânico da Grande Vitória e agroturismo da Região Serrana</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Priorizar os Arranjos Produtivos Locais (APL's), no desenvolvimento do Estado;</li> <li>• Desenvolver ações conjuntas que garantam foco e resolutividade na seleção e nas ações de suporte aos arranjos considerados estratégicos;</li> <li>• Promover maior articulação entre os diversos atores que realizam ações em APL's;</li> <li>• Alavancar maior volume de recursos com vistas ao apoio das ações definidas nos PDP's dos APL's;</li> <li>• Garantir um ambiente favorável à implantação e consolidação dos APL's, fundamental ao novo patamar de desenvolvimento pretendido para o Estado;</li> <li>• Divulgar e consolidar os objetivos dos APL's.</li> <li>• Participar e acompanhar das elaborações dos Planos de Desenvolvimento dos APL's.</li> </ul>	<p>Muitas das políticas para APL feitas no estado tiveram sua origem nas discussões realizadas durante as reuniões do grupo, que também servem para que seus membros possam comparar resultados e sugerir novas ações.</p>

ENTIDADE DE APOIO:

*CDMEC*

BREVE DESCRIÇÃO

O Centro Capixaba de Desenvolvimento Metalmeccânico (CDMEC) é uma associação civil composta por empresas do setor. Atualmente, conta com a participação de mais de noventa empresas associadas, sediadas em todo o Estado do Espírito Santo. A instituição também possui em seu quadro de associadas empresas dos ramos de instrumentação, automação, engenharia de projetos, gerenciamento, elétrica e construção civil. Isto representa uma extensa e variada gama de serviços, que vai desde manutenção industrial e trabalhos de rotina até a produção de bens e serviços intermediários e finais. A organização das demandas deste arranjo produtivo, bem como a promoção de uma rede articulada entre os fornecedores locais e as grandes empresas instaladas no Estado, são compromissos historicamente abraçados pela instituição durante suas quase duas décadas de existência.

SOBRE O CONCEITO DE APL

Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PDF-ES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Potencializar a participação dos fornecedores locais.</p>	<p>Visando o desenvolvimento regional através da valorização das empresas locais, o PDF tem sua metodologia baseada em três vetores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitação de empresários, gestores, trabalhadores e empresas, por meio de processo de treinamento e certificação em qualidade/produtividade, segurança e tributos/impostos.</li> <li>• Promoção e divulgação das empresas e entidades de classe.</li> <li>• Assessoria empresarial para a realização de negócios, incluindo monitorias, visitas técnicas, seminários e workshops.</li> </ul> <p>Essa metodologia envolve a aproximação de fornecedores, grandes empresas compradoras, governo e associações de classe, uma vez que todos estes, mesmo que por motivos diferentes, têm interesse no desenvolvimento local.</p>	<p>O conceito usado na política Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<p>Promover os fornecedores, qualificar e certificar empresas, viabilizar negócios por meio de palestras e viagens técnicas, workshops e palestras, reduzir custos para os clientes e geração de emprego e renda para empresas e trabalhadores locais.</p>	<p>Hoje, as empresas capixabas têm 40% de participação nos grandes projetos no Espírito Santo. Em 1995, essa participação era de apenas 1%. O que se espera agora é que esse número cresça ainda mais, com competência, qualidade, prazo, preço e desenvolvimento tecnológico.</p>

ENTIDADE DE APOIO:

SEBRAE

**BREVE DESCRIÇÃO**

O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.

**SOBRE O CONCEITO DE APL**

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.



## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
REDE PETRO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>A Rede Petro é uma parceria entre SEBRAE e Petrobras, criada nos Estados onde existe atividade de extração ou refino de petróleo ou gás. Inaugurada oficialmente no Espírito Santo em agosto de 2008, a Rede Petro ES é formada por 28 empresas capixabas de micro e pequeno porte, e tem como objetivo promover a inserção dessas empresas no mercado por meio da integração com entidades, propondo ações que desenvolvam a competitividade.</p>	<p>Identificação das oportunidades, capacitação das empresas e troca de informações sobre o setor.</p>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<p>Articular ações integradas para o desenvolvimento das empresas associadas, visando à competitividade e a viabilização de negócios na Cadeia Produtiva de Petróleo, Gás e Energia.</p>	<p>Além de dar visibilidade a pequenas empresas do Espírito Santo, a Rede Petro ES promove um intercâmbio entre as cadeias produtivas, alavancando novos negócios, contribuindo para o bem estar social através de novas oportunidades de trabalho e geração de recursos para o estado.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROJETO GESTÃO ESTRATÉGICA ORIENTADA PARA RESULTADOS – GEOR				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Alavancar, em curto prazo, a capacidade do Sistema SEBRAE e seus parceiros produzirem e medirem benefícios relevantes para a sociedade e para as micro e pequenas empresas.</p>	<p>Articulações para promoção de parcerias ativas entre principais parceiros do projeto e agentes-chave.</p>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<p>Fortalecer, pela prática, o conjunto de valores da gestão estratégica orientada para resultados e a afirmação da parceria.</p>	<p>Houve um amadurecimento das empresas no intuito de fortalecer as ações de gestão e cooperativismo no setor.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
TREINAMENTOS GERENCIAIS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Melhorar a gestão dos empresários conforme demanda do grupo gestor tais como: Formação de Preços de Vendas, Custos, Exportação dentre outros.</p>	<p>Oferta de cursos na área, inclusive com cursos on-line.</p>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresários capacitados para a formação de preços e conhecimento dos verdadeiros custos da empresas;</li> <li>• Possibilitar que as empresas do setor cumpram com as metas de qualidade exigidas pelo mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresários qualificados;</li> <li>• Empresas com perspectivas positivas no mercado externo.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:

BANDES

#### BREVE DESCRIÇÃO

O BANDES – Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo S/A é uma instituição pública, cujo negócio é a promoção do desenvolvimento sustentável do Estado do Espírito Santo. Foi criado em 20 de fevereiro de 1967, inicialmente com o nome de Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo (CODES), com a missão de atuar como principal instrumento de revitalização da economia capixaba, abalada que estava pela política de erradicação dos cafezais, já que, à época, a cafeicultura era a principal atividade econômica do Espírito Santo.

O BANDES não apenas aloca recursos sob a forma de financiamentos, mas também cumpre papel de articulador do Governo junto à iniciativa privada e entidades não-governamentais, conforme se verifica com sua participação nos diversos fóruns, discussões públicas e entidades diversas que deliberam ações e procedimentos para atividades específicas voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico do Estado do Espírito Santo. Outro modo do BANDES prestar apoio à diversificação da base econômica é através do incentivo ao desenvolvimento de tecnologias setoriais como acontece com os Centros Tecnológicos Setoriais (confeccões, mármore e granito, metalmecânico, etc.) contribuindo para a execução compartilhada de estudos básicos dos setores, de projetos de desenvolvimento tecnológico e de integração de pequenas e médias empresas com empresas de maior porte.

#### SOBRE O CONCEITO DE APL

Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
LINHAS DE CRÉDITO SOB MEDIDA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Como banco de desenvolvimento, tem por objetivo financiar projetos e programas de médio e longo prazos que visem promover o desenvolvimento econômico e social do estado do Espírito Santo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Nossocrédito</li> <li>• FUNDAPSOCIAL Empreendedor</li> <li>• Funres Urbano</li> <li>• BNDES Automático</li> <li>• BNDES Finame</li> <li>• BANDES CREDFOR</li> <li>• Outras linhas de financiamento</li> </ul>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<p>Fornecer às empresas recursos financeiros sob a melhor condição possível (prazo, taxa de juros) para que o crescimento e desenvolvimento do setor sejam estimulados.</p>	<p>A contratação de linhas de financiamento ainda encontra resistência por parte dos empresários, que acabam por utilizar seus recursos próprios ao invés de procurar um empréstimo num banco. Além disso, muitos empresários não sabem como desenvolver um projeto para apresentá-lo à instituição financeira para obter o financiamento.</p>

## 3.2 APL DE LOGÍSTICA

### *3.1.1 Características*

De forma abrangente, as atividades econômicas ligadas a esse APL são aquelas necessárias às atividades comerciais de compra e venda, contratação de transporte, seguro, transportes intermediários, armazenagem, consolidação e desconsolidação de *containers*, preparo e envio de documentação, desembaraço de carga etc., via de regra voltadas para o comércio exterior.

Como a atividade do APL é ligada diretamente a de comércio exterior capixaba, sua concentração se dá nos municípios do litoral, principalmente onde estão localizados os complexos portuários.

No Estado, existem 2.961 empresas voltadas para o transporte, e suas atividades auxiliares do comércio exterior, sendo que não há indicação de formação de governança ou institucionalidades para esse APL.

O desempenho positivo da economia do Espírito Santo está assentado principalmente na expansão e fortalecimento de sua inserção nas relações comerciais com o mercado nacional e internacional, o que faz da logística um dos fatores estratégicos para o seu desenvolvimento social e econômico. As operações logísticas, como vantagem competitiva, necessitam de um alto padrão operacional que passa, inevitavelmente pelo processo gerencial, com foco na utilização plena dos modais e exploração das intermodalidades que o segmento pode oferecer.

O Estado do Espírito Santo possui uma área territorial de 46.184,1 km<sup>2</sup>. Possui localização estratégica na Região Sudeste, face às potencialidades naturais, infra-estruturais e econômicas que dispõe. Do ponto de vista logístico, o Estado se destaca pelo excelente potencial para integração dos diversos modais de transporte formando com os Estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo a chamada Faixa de Desenvolvimento da Região Sudeste.

O centro dinâmico do Estado, representado pela Região Metropolitana, que concentra os principais serviços e infra-estruturas de produção, comércio e logística, coloca-se a menos de mil quilômetros dos principais centros consumidores, produtores e de distribuição do país. Em

relação ao mercado externo, o Espírito Santo se sobressai no cenário brasileiro, com menor período de trânsito de carga entre portos.

Um dos maiores potenciais do Estado é, sem dúvida, o seu complexo portuário, considerado um dos mais eficientes do país. Opera com seis portos: Vitória, Ubu, Tubarão, Praia Mole, Barra do Riacho e Regência, articulados por meio de uma malha ferroviária e por um sistema rodoviário com uma hinterlândia que alcança boa parte da região Sudeste e parte da Bahia, além do Centro-Oeste. Tais condições credenciam o Estado para funcionar como um grande corredor logístico servindo de porta de entrada e saída, o comércio interno e o comércio externo.

A qualidade da logística oferecida no estado influencia diretamente no mercado dos outros setores. Segundo Wagner Chieppe, diretor de relações corporativas do Grupo Águia Branca, “[...] temos que entender que o APL de logística é suporte e indutor, ou seja, ele suporta o desenvolvimento e ao mesmo tempo ele induz o desenvolvimento, então ele interage com todos os outros APL’s [...] (CHIEPPE, 2009)”. Se não houver um bom escoamento da produção para seus compradores, muitos negócios poderão não existir, como por exemplo no caso de exportação de frutas, onde a agilidade na entrega é a diferença entre um produto bonito e outro impróprio para consumo.

Além de ser estratégico para a comercialização e circulação de bens, é da logística também que depende a circulação de pessoas e serviços, sendo a mobilidade urbana uma das maiores preocupações dos grandes centros que, em grande medida, encontram seus sistemas de transporte sobrecarregados. Para que os trabalhadores possam chegar a seu destino sem desperdício de tempo, é necessário, também, o desempenho de um bom sistema logístico.

As empresas que formam esse APL são as responsáveis por fazer circular bens, serviços e pessoas, interferindo diretamente na dinâmica de vários outros setores e, conseqüentemente, de outros APL’s. Esse setor é considerado estratégico para o desenvolvimento do Espírito Santo e seus gargalos podem impossibilitar o andamento de atividades econômicas que venham a beneficiar o estado. Devido à sua importância e para que o APL de logística seja capaz de dar suporte ao desenvolvimento econômico capixaba, algumas ações e políticas foram elaboradas com o intuito de solucionar os principais problemas enfrentados pelas empresas que compõem esse arranjo.

### 3.2.2 Políticas e Ações Voltadas para o APL de Logística

As ações elaboradas para o desenvolvimento e crescimento econômico do APL de logística trabalham diferentes pontos e gargalos enfrentados pelas empresas. Para fins de melhor organização da leitura e compreensão das ações desenvolvidas, as mesmas estão separadas pelo seu enfoque principal, mesmo que de forma geral uma medida desenhada para uma finalidade possa trazer outros benefícios para diferentes áreas do setor, como o caso de linhas de crédito criadas para dar suporte às transações financeiras de uma empresa, que podem impactar na competitividade e conquista de novos mercados da mesma.

#### A) CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Para que o funcionamento das empresas do setor ocorra de forma a buscar sempre o crescimento e o desenvolvimento, é necessário que o empresário possa encontrar, na região em que o APL está inserido, profissionais competentes, que possuam conhecimentos acerca do setor, para atuar nas mais diferentes áreas da produção e dos serviços ligados à logística. Pensando nisso, uma das principais medidas adotadas por diferentes atores do setor foi:

- **Programa de Formação Especializada em Transporte:** Desenvolvido pelo SEST/SENAT, este Programa tem a finalidade de promover a qualificação e especialização profissional dos trabalhadores em transporte. Essa proposta de formação profissional permite que o aluno estude de acordo com seus interesses pessoais e profissionais, além de adquirir competências necessárias às atuais exigências do mercado de trabalho.
- **Cursos Técnicos:** O objetivo dos cursos técnicos é proporcionar aos profissionais, conhecimentos teóricos e práticos voltados para as atividades produtivas do setor de transporte, possibilitando a formação de indivíduos capazes de criar oportunidades de crescimento e vivenciar novos desafios profissionais. A proposta apresentada para os cursos técnicos reveste-se de um aspecto bastante inovador, pois alia à educação profissional de nível técnico a educação à distância, via Web.
- **Escola do Transporte:** Parte integrante do Sistema CNT – Confederação Nacional do Transporte, a *Escola do Transporte* tem o compromisso institucional de preparar pessoas para atuarem em ambientes dinâmicos e competitivos com alto desempenho.

O corpo docente, composto por mestres e doutores, e a convivência com empresários de destaque na economia nacional, conferem a Escola do Transporte significativo diferencial no processo de construção do conhecimento. Estruturados em modernas técnicas pedagógicas, os cursos oferecidos têm conteúdo programático em perfeita sintonia com as tendências de mercado, propiciando novas oportunidades de aprendizado e de relacionamento profissional.

- **Projeto Capacitar:** Desenvolvido pela Federação das Empresas de Transportes do ES – FETRANSPORTES – o projeto consiste na capacitação dos membros da CDCH para criar um padrão de nivelamento nos temas pertinentes aos recursos humanos entre os integrantes dos diversos segmentos de transportes.
- **Projeto Educar:** Elaborado também pela FETRANSPORTES visa melhoria do desempenho profissional dos colaboradores das empresas prestadoras de serviços de transporte de passageiro e de carga. Consiste na formação educacional em unidades de ensino e/ou no próprio ambiente de trabalho, aproximando o setor produtivo dos processos educativos e promovendo melhoria dos serviços prestados à comunidade, assim como, maior responsabilidade social das empresas.

A falta de profissionais qualificados ainda é apontada como um importante gargalo do APL. Apesar de o número e a variedade de cursos oferecidos, assim como o de vagas, ter aumentado significativamente, o setor ainda enfrenta a carência de profissionais da área. Por esse motivo, várias instituições desenvolvem alguma ação voltada para a qualificação dos profissionais de logística, como SEST/SENAT, FETRANSPORTES, SENAI, CNT e IFES.

Há um início de aproximação entre instituições de ensino e empresas, para que os cursos oferecidos tenham, em sua grade curricular, matérias que preparam os alunos para as atividades de rotina dessas empresas, tornando-os mais eficientes. São oferecidos cursos nos mais diferentes níveis – desde cursos voltados para a segurança no ambiente de trabalho, até cursos de pós-graduação, voltados para o setor transportes – e para as mais diferentes áreas de atuação dentro do APL.

Ao investir na capacitação a empresa garante:

- Aumento da qualidade dos serviços prestados.
- Aumento da produtividade e competitividade.



- Diminuição dos riscos de acidentes.
- Diminuição dos custos com combustíveis e desgaste de peças.
- Funcionários mais conscientes do seu papel na empresa e na sociedade.

Benefícios para o profissional:

- Formação integral, ou seja, intelectual, técnica, cultural e cidadã.
- Ampliação de suas possibilidades de emprego e trabalho.
- Elevação de sua produtividade.
- Diminuição dos riscos de acidentes.
- Aumento da qualidade dos serviços prestados.

A ampliação do número de Institutos Federais (antigas Escolas Técnicas Federais) prevista para os próximos anos deve amenizar o problema, mas não será capaz de resolvê-lo. A construção de institutos estaduais de ensino e pesquisa poderia ser uma alternativa para ampliar o número de profissionais voltados para o setor de logística. Outro meio seria a utilização da estrutura física das escolas estaduais e municipais para a oferta de cursos técnicos de curta duração ou de curso técnicos integrados ao ensino médio, após uma consulta com os empresários do setor para saber quais as áreas encontram-se mais carentes de mão-de-obra.

## B) COORDENAÇÃO E COOPERAÇÃO ENTRE OS ATORES DO APL

A força de um APL depende, principalmente, da intensidade do relacionamento dos atores entre si. Ou seja, se há entre eles uma relação de cooperação, e se existem objetivos e metas em comum entre os agentes. Para fortalecer a interação entre os atores foram desenvolvidas as seguintes ações:

- **Assessorias Diversas:** Os principais serviços prestados pelos sindicatos às empresas afiliadas são de representação junto às diversas entidades empresariais e de trabalhadores do setor de transporte – como federação, confederação e associações de classe -, e representação do setor junto aos Poderes Públicos. As

empresas associadas contam com assessoria técnica e jurídica, assessoria de comunicação e intermediação do relacionamento entre os sistemas e os órgãos gestores.

- **Banco de Talentos:** O Banco de Talentos do TRANSCARES tem por objetivo servir de canal de ligação entre as empresas associadas e profissionais qualificados que tenham experiência no segmento de transporte e logística, se tornando uma ferramenta de consulta de profissionais qualificados e de oportunidades de trabalho. Os currículos cadastrados permanecerão ativos pelo prazo de 1 (hum) ano. Após esse prazo, serão deletados. Todos os dados informados são de inteira responsabilidade do candidato, podendo ser exigida, posteriormente, a comprovação de toda e qualquer informação.
- **Câmara de Desenvolvimento do Capital Humano (CDCH):** Articular, prover e garantir o desenvolvimento do capital humano para a eficácia do transporte e da logística. Ser referência como fomentador do desenvolvimento do capital humano no transporte e na logística capixaba com padrões internacionais de excelência, até 2015.
- **Projeto Perfil:** Traçar um perfil da mão-de-obra empregada. Objetiva a viabilização de uma pesquisa para formação deste banco de dados – Transporte e Logística em Dados - com informações sobre os trabalhadores do setor de transporte e logística do Espírito Santo. Procura ainda traçar políticas para o desenvolvimento da mão-de-obra.
- **Comitê Temático de Desenvolvimento da Logística e do Comércio Exterior:** Tem como meta colaborar para a ampliação do sistema logístico capixaba, impulsionando o Estado na ampliação da capacidade de operação de carga em geral, interligação da região litorânea capixaba aos demais estados da costa leste brasileira, integração entre os complexos portuários com outros estados, entre outras ações. Outro objetivo é ser reconhecido como referência do pensamento empresarial capixaba e agir como um importante catalisador de interesses originários de setores empresariais, através de ações positivas e pró-positivas, colocando-se como instância de representação qualificada do empresariado.

Um dos pontos principais para se verificar a força e o amadurecimento de um APL, é a interação entre os agentes que o compõem, incluindo as instituições de apoio. Essas políticas e ações listadas possuem exatamente esse objetivo: aproximar os elos da cadeia para que os mesmos possam encontrar, juntos, as soluções para os principais problemas do setor e para que possam ser mais representativos nas relações com governos, na elaboração de uma constituição que os beneficie ou em negociações com outros setores produtivos.

O importante, depois de estabelecida uma interação forte entre os agentes, é fazer com que as questões levantadas durante esses encontros encontrem ações que ponham em prática a sua solução. A logística enfrenta um problema por ser considerado um setor estratégico: as obras de infra-estrutura das quais necessita não são de responsabilidade dos municípios, mas da União, como é o caso do aeroporto. Fazer com que uma obra importante para o arranjo, seja considerada igualmente importante para a União, é o principal desafio do setor. Por isso, a interação entre os empresários, instituições de apoio e governo estadual precisa ser ainda mais forte e coesa para que o estado possua representatividade maior na esfera federal e consiga as obras que tanto necessita.

### c) DESENVOLVIMENTO SETORIAL

Algumas ações ou políticas têm como objetivo o desenvolvimento do setor com um todo. Principalmente pelo fato de a logística representar uma questão estratégica para o crescimento de outras áreas da economia. Ações voltadas para a solução de seus gargalos acaba impactando de forma positiva na produção em diferentes esferas.

A logística trabalha diferentes modais, e para que funcione de forma adequada, é necessário que haja harmonia entre eles, de modo que um complemente as ações do outro. Por exemplo, para que os portos possam exportar bens de forma eficiente é necessária uma malha rodoviária em bom estado, que permita a circulação dos produtos da fonte até o navio em bom estado e em tempo hábil. Pensando no desenvolvimento da logística como uma complexa rede englobando diferentes atividades, foram elaboradas algumas medidas:

- **PNLT - Plano Nacional de Logística e Transportes:** Elaborado pelo governo federal, trata-se, essencialmente, de um plano indicativo que permitirá visualizar o necessário desenvolvimento do setor de transportes em face das demandas futuras,

associadas com a evolução da economia nacional e sua inserção no mundo globalizado. Seu objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica logística, para dar suporte ao planejamento de intervenções públicas e privadas na infra-estrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, rumo ao desenvolvimento sustentado.

- **PLANO ES 2025:** O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 tem como objetivo agregar esforços na elaboração e execução de ações que impulsionem o desenvolvimento do Estado em todas as suas dimensões. O projeto Espírito Santo 2025 é uma iniciativa do Governo do Estado do Espírito Santo em parceria com o Espírito Santo em Ação, e foi elaborado com o patrocínio da Petrobrás. Ele foi construído de forma compartilhada entre diversos atores da sociedade capixaba através de pesquisas, entrevistas, seminários temáticos, consultas via internet e audiências públicas.
- **Plano Estratégico de Logística de Transportes do Espírito Santo – Peltes:** Um profundo estudo das vocações para o desenvolvimento do Estado no horizonte de 20 anos, pesquisando toda a cadeia logística. O Peltes fez um diagnóstico sócio-econômico do Estado e Regiões de influência, abrangendo os componentes aeroviário, rodoviário, ferroviário, marítimo, portuário, dutoviário e institucional do segmento de logística. O Plano está sendo desenvolvido com a participação dos segmentos empresariais, colhendo contribuições de todos os seguimentos produtivos e será entregue à sociedade em novembro de 2009.
- **Programa Logística em Desenvolvimento:** Desenvolvido pelo SEBRAE envolve ações de capacitação, inovação tecnológica e melhoria nos processos de trabalho visando promover o desenvolvimento do setor de transporte de cargas. Tem como público-alvo empresas do segmento de serviços logísticos do Estado do Espírito Santo, com foco em Municípios integrantes da RMV – Cariacica, Viana, Serra, Vila Velha e Vitória e que prestem serviço de transporte rodoviário de carga. Seu principal objetivo é aumentar a competitividade das empresas prestadoras de serviços logísticos de transporte rodoviário de carga.

Essas ações são elaboradas em sua maioria pelos governos, por tratar-se de medidas complexas e que envolvem um grande número de projetos a serem desenvolvidos. Para que

esses planos sejam eficazes, foram feitos estudos sobre o setor, analisando suas principais dificuldades e quais as necessidades de cada agente econômico ligado ao APL.

A principal demanda dos empresários revelada por esses estudos são obras de infra-estrutura. Wagner Chieppe (2009) destaca a possibilidade de um “apagão” da logística se esses projetos não saírem do papel. Os portos de baixo calado, a malha rodoviária em mau estado e sobrecarregada, o aeroporto de infra-estrutura inadequada e a malha ferroviária necessitando de expansão são alguns dos gargalos encontrados pelo arranjo de logística.

Com um grande potencial e uma vocação natural para o setor de logística, o APL só precisa que essas medidas aconteçam de forma efetiva e no menor prazo de tempo possível, para que não emperrem o desenvolvimento não só das empresas do setor, mas também das demais.

#### d) FINANCIAMENTO

Para que as empresas tenham recursos financeiros suficientes para investimentos de qualquer natureza ou até mesmo para capital de giro, é necessário que as mesmas tenham à sua disposição linhas de crédito cujas características sejam adequadas à dinâmica do APL. A principal medida para atender à demanda de financiamentos por parte das firmas é:

- **Linhas de Crédito sob Medida:** Fornecer, às empresas, recursos financeiros sob a melhor condição possível (prazo, taxa de juros) para que o crescimento e desenvolvimento do setor sejam estimulados. O BANDES aparece como a principal instituição de crédito, e como banco de desenvolvimento, tem por objetivo financiar projetos e programas de médio e longo prazo que visem promover o desenvolvimento econômico e social do estado do Espírito Santo.
- O FUNDAP é um financiamento para apoio a empresas com Sede no Espírito Santo e que realizem operações de comércio exterior tributadas com ICMS no Espírito Santo. As empresas que se utilizam de insumo importado, poderão se habilitar aos financiamentos FUNDAP, criando uma filial especializada em comércio exterior. A condição básica para o financiamento FUNDAP é o fato gerador do imposto e a necessidade do recolhimento. A empresa pode ser Ltda ou S/A. Incremento do seu giro comercial do estado, através de importações, para o aumento da formação bruta de capital fixo, por meio da liberação de projetos produtivos.

As principais linhas oferecidas pelo BANDES são Programa Nossocrédito, FUNDAPSOCIAL Empreendedor, Funres Urbano, BNDES Automático, BNDES Finame, BANDES CREFFOR, entre outras. A contratação de linhas de financiamento ainda encontra resistência por parte dos empresários, que acabam por utilizar seus recursos próprios na maior parte dos casos.

Outro entrave é que muitos empresários não sabem como desenvolver um projeto para apresentá-lo a um banco de desenvolvimento para obter o financiamento, usando muitas vezes linhas de crédito em financeiras ou que não são voltadas para o setor industrial, tendo que pagar juros mais altos do que seriam encontrados numa linha de financiamento própria para a atividade e porte da empresa.

Uma maneira de amenizar o problema seria oferecendo aos empresários consultorias financeiras, com ajuda na elaboração de projetos a serem encaminhados para fins de financiamento. O BANDES possui parceria com um número razoável de consultores que poderiam, através dos sindicatos, tentar uma aproximação com esses empresários na tentativa de apresentar as diferentes opções de financiamento e quais os meios de consegui-las. Além disso, a simplificação da burocracia e agilidade na liberação do financiamento também poderiam ao setor um maior volume de recursos financeiros.

O FUNDAP representa para o setor de logística como um trunfo do estado, em comparação aos demais, que pode ser visto, inclusive, como peça-chave para o desenvolvimento do potencial logístico por dar suporte às atividades de comércio exterior. Segundo Marcílio Machado (2009), vice-presidente do SINDIEX, “[...] o único ponto forte da logística no Espírito Santo, principalmente naquilo que se refere a comércio exterior, é a parte de engenharia financeira, que foi desenvolvida há mais de 30 anos atrás, que é o FUNDAP – Fundo de Apoio das Atividades Portuárias [...]”.

Wagner Chieppe (2009) reafirma a importância do FUNDAP, ao argumentar que “[...] principalmente depois do Fundap, tivemos entradas de diferentes atores, dando início à diversificação. Então o Fundap consolidou essa posição do Espírito Santo em relação ao comércio exterior [...]”. Ele ainda resume bem a dependência do APL de logística ao financiamento salientando que

[...] Se ocorrer uma perda no FUNDAP, o setor de logística e comércio exterior enfrentarão uma crise muito grande. Por que nós temos que reestruturar o setor de logística hoje? Para que tornemos nossas empresas tão atrativas, nosso mercado tão atrativo, que não precisemos mais de FUNDAP, para que sejamos competitivos, não pelo benefício fiscal, mas pela qualidade do serviço. O caminho está dado, temos que usar todos esses ativos disponíveis porque, como já foi dito, o APL de logística permeia os demais e induz ao desenvolvimento [...].

Novas formas de financiamento e incentivo ao setor devem ser elaboradas para que o FUNDAP não seja a única base para o desenvolvimento do comércio exterior capixaba e que, no caso de sua extinção, o arranjo produtivo de logística não sofra com uma crise.

### *3.2.3 Importância para o Setor Dentro da Economia Capixaba*

A logística é o setor que responde de maneira mais rápida e gera com mais rapidez uma grande soma de empregos, os quais estão menos sujeitos a ameaças decorrentes de oscilações da economia. No setor de calçados, por exemplo, se você sofre uma ação da China ou uma oscilação do dólar, você estremece o setor. Como o próprio país tem desenvolvido muito, a nossa logística se torna mais voltada para a economia interna e, assim, mesmo com a crise, a capacidade de a logística se movimentar no sentido de reagir à crise é muito maior. Isso pôde ser constatado na turbulência financeira de 2008. É claro que o setor de transporte e fabricação de veículos de commodities sofreu um pouco, mas em compensação, o setor de carga fracionada teve crescimento. Então, se uma empresa está bem localizada e dependendo do foco que ela tem, as perdas de um setor (desemprego e frota ociosa) podem ser transferidas para outro que esteja em expansão.

Apesar de ainda não ser um APL maduro, a chegada de uma cadeia produtiva de Petróleo e Gás, além de estudos que analisam a possibilidade de uma indústria naval no estado, trazem oportunidades de crescimento e desenvolvimento para o setor. Contudo, obras de infraestrutura são de grande importância para que o arranjo de logística continue desempenhando suas atividades.

Atualmente, o APL tem 1,56% de participação no total das vendas no local, que relaciona o total das vendas das atividades vinculadas aos APL's com o total das vendas de todas as atividades presentes nos municípios em que o APL está localizado. Este indicador é uma medida da relevância do APL na região. Já no que se refere à participação do APL no total das vendas das atividades relacionadas no estado, que relaciona o total das vendas das

atividades vinculadas aos APL's com o total das vendas de todas as atividades similares presentes no estado, o APL representa 83,56%. Este indicador é uma medida da relevância do APL no setor econômico do estado.

Esses indicadores mostram que o arranjo de logística ainda precisa crescer economicamente para alcançar uma participação nas vendas do espaço geográfico onde está inserido, que seja condizente com a sua importância para o desenvolvimento econômico do estado. Um fator positivo mostrado por esses indicadores é a concentração das empresas que exercem algum tipo de atividade ligada à logística dentro do APL, representando 83,56% das firmas, mostrando a sua força de adesão.

Com políticas e ações mais elaboradas, implantadas de forma mais efetiva, obras de infraestrutura, mais rigor no acompanhamento das políticas e ações voltadas para o APL, somados ao crescimento da economia capixaba e chegada de novos mercados, o setor de logística terá a chance de desenvolver e trazer crescimento não apenas para as firmas nele inseridas, mas poderá servir de força motriz para o crescimento econômico capixaba.



ENTIDADE DE APOIO:

*SEST/SENAT*

**BREVE DESCRIÇÃO**

A missão do SEST/SENAT é desenvolver e disseminar a cultura do transporte, promovendo a melhoria da qualidade de vida e do desempenho profissional do trabalhador, bem como a formação/qualificação de novos profissionais para eficiência e eficácia dos serviços a serem prestados à sociedade.

**SOBRE O CONCEITO DE APL**

Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROGRAMA DE FORMAÇÃO ESPECIALIZADA EM TRANSPORTE				
<p><b>Objetivo / Foco</b> O Programa de Formação Especializada em Transporte tem a finalidade de promover a qualificação e especialização profissional dos trabalhadores em transporte. Essa proposta de formação profissional permite que o aluno estude de acordo com seus interesses pessoais e profissionais, além de adquirir competências necessárias às atuais exigências do mercado de trabalho.</p>	<p><b>Principais Instrumentos</b> Cursos que atendem às necessidades das mais variadas áreas do setor de logística, ministrados por competentes professores numa estrutura com alto padrão de qualidade.</p>	<p><b>O conceito usado na política</b> Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	<p><b>Resultados Esperados</b> <b>Benefícios para as empresas:</b></p> <p>Ao investir na capacitação dos seus condutores a empresa garante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumento da qualidade dos serviços prestados.</li> <li>• Aumento da produtividade e competitividade.</li> <li>• Diminuição dos riscos de acidentes.</li> <li>• Diminuição dos custos com combustíveis e desgaste de peças.</li> <li>• Condutores mais conscientes do seu papel na empresa e na sociedade.</li> </ul> <p><b>Benefícios para o condutor:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação integral, ou seja, intelectual, técnica, cultural e cidadã.</li> <li>• Ampliação de suas possibilidades de emprego e trabalho.</li> <li>• Elevação de sua produtividade.</li> <li>• Diminuição dos riscos de acidentes.</li> <li>• Diminuição dos custos com combustíveis e desgaste de peças.</li> <li>• Aumento da qualidade dos serviços prestados.</li> </ul>	<p><b>Resultados observados</b> As necessidades de mais cursos de capacitação no setor ainda não foram satisfatoriamente sanadas, mas as empresas reconhecem os avanços na educação de seus contratados e os impactos na qualidade dos serviços prestados.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS TÉCNICOS				
<p>Objetivo / Foco</p> <p>O objetivo dos cursos técnicos do Sest/Senat é agregar aos profissionais, conhecimentos teóricos e práticos voltados às atividades produtivas do setor de transporte, possibilitando a formação de indivíduos capazes de criar oportunidades de crescimento e vivenciar novos desafios profissionais.</p>	<p>Principais Instrumentos</p> <p>A proposta apresentada para os cursos técnicos reveste-se de um aspecto bastante inovador, pois alia à educação profissional de nível técnico a educação a distância, via Web.</p>	<p>O conceito usado na política</p> <p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	<p>Resultados Esperados</p> <p>O profissional formado nos Cursos Técnicos do Sest/Senat está mais preparado para enfrentar a concorrência do mercado de trabalho e atuar de forma conjunta aos objetivos do setor, auxiliando no crescimento de empresas e instituições.</p>	<p>Resultados observados</p> <p>Um aumento significativo do volume e da qualidade de mão-de-obra capacitada para atuar no setor de logística.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS ON-LINE				
<p>Objetivo / Foco</p> <p>O objetivo dos cursos técnicos do Sest/Senat é agregar aos profissionais, conhecimentos teóricos e práticos voltados às atividades produtivas do setor de transporte, possibilitando a formação de indivíduos capazes de criar oportunidades de crescimento e vivenciar novos desafios profissionais.</p>	<p>Principais Instrumentos</p> <p>Atualmente o Sest/Senat oferece 10 cursos online que são desenvolvidos em um ambiente virtual de aprendizagem, de fácil navegação e interação e que possibilita aos alunos um aprendizado completo e dinâmico.</p>	<p>O conceito usado na política</p> <p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	<p>Resultados Esperados</p> <p>Por meio do computador e da internet os cursos online do Sest/Senat intensificam e qualificam os profissionais para o mercado de trabalho, oportunizando o acesso a todos os interessados, especialmente àqueles com dificuldades de acompanhar uma formação presencial.</p>	<p>Resultados observados</p> <p>Um aumento significativo do volume e da qualidade de mão-de-obra capacitada para atuar no setor de logística, além de uma democratização do ensino, possibilitando àqueles com dificuldades de participar de cursos presenciais obter um nível maior de instrução.</p>

ENTIDADE DE APOIO:

*SENAI*

**BREVE DESCRIÇÃO**

Criado no Brasil em 1942, o Senai faz parte do Sistema CNI - Confederação Nacional da Indústria, e é uma das mais importantes instituições de geração e difusão de conhecimento aplicado ao desenvolvimento industrial. São 27 Departamentos Regionais (DR), que seguem as diretrizes, programas, processos e atividades do Departamento Nacional do Senai, adequando às necessidades nos estados onde atuam. No Espírito Santo, o Senai foi criado em 1952 para qualificar pessoas, tornando-as profissionais capacitados para trabalhar no setor industrial. Ao longo dos anos, o Senai-ES sempre esteve atento às novas tecnologias, aprimorando e ampliando sua oferta de serviços técnicos e tecnológicos e de educação profissional.

**SOBRE O CONCEITO DE APL**

Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.

## PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO TÉCNICO EM LOGÍSTICA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Agregar aos profissionais, conhecimentos teóricos e práticos voltados às atividades produtivas do setor de transporte, possibilitando a formação de indivíduos capazes de criar oportunidades de crescimento e vivenciar novos desafios profissionais.</p>	<p>Cursos que atendem às necessidades das mais variadas áreas do setor metalmeccânico, ministrados por competentes professores numa estrutura com alto padrão de qualidade.</p>	<p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	<p>Possibilidade de atuar na controladoria, coordenação, expedição, almoxarifado, transporte, armazenagem, compras e distribuição. O maior interesse de contratação vem das empresas transportadoras, automobilísticas, alimentícias e varejistas, que precisam otimizar tempo e dinheiro no transporte e estoque de mercadorias. Outra boa opção está nos órgãos públicos ligados ao setor de engenharia de tráfego.</p>	<p>Os resultados observados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

<p>ENTIDADE DE APOIO:</p> <p style="text-align: center;"><i>SETPES</i></p>
<p>BREVE DESCRIÇÃO</p> <p>Fundado em maio de 1986, o SETPES – Sindicato das Empresas de Transportes de Passageiros do Estado do Espírito Santo congrega hoje 42 empresas de transporte coletivo de passageiros. Com sede em Vitória, a entidade existe para apoiar, coordenar, proteger e ser a representação legal das empresas de transporte coletivo rodoviário de passageiros do Espírito Santo.</p>
<p>SOBRE O CONCEITO DE APL</p> <p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
ASSESSORIAS DIVERSAS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Os principais serviços prestados pelo sindicato às empresas afiliadas são a representação junto às diversas entidades empresariais e de trabalhadores do setor de transporte – como federação, confederação e associações de classe -, e representação do setor junto aos Poderes Públicos.	As empresas associadas contam com assessoria técnica e jurídica, assessoria de comunicação e intermediação do relacionamento entre os sistemas e os órgãos gestores.	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.	Maior representatividade das empresas na defesa de questões comuns ao setor e maior articulação para defesa de interesses em comum.	Os resultados esperados estão sendo atingidos, porém espera-se metas um pouco mais ambiciosas para um estreitamento ainda maior das relações entre as empresas e instituições de apoio.

ENTIDADE DE APOIO:	<i>TRANSCARES</i>
BREVE DESCRIÇÃO	O segmento do Transporte Rodoviário de Cargas no Estado do Espírito Santo estava vinculado ao Sindicato do Rio de Janeiro e, com o desenvolvimento das empresas, no Estado, entenderam, os empresários, que já poderia ser criada uma Entidade no Estado, fato esse ocorrido em 26 de outubro de 1979, com a fundação da "ASSOCIAÇÃO PROFISSIONAL DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DE CARGAS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO". E, na data de 21 de maio de 1981, foi reconhecida como Sindicato das Empresas de Transportes de Cargas no Estado do Espírito Santo, pelo então Ministro do Trabalho, Dr. Murilo Macedo.
SOBRE O CONCEITO DE APL	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
ASSESSORIAS DIVERSAS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O TRASCARES representa os empresários dos seguimentos de cargas geral (espécie- cargas secas) logística e líquidas inflamáveis, gasosas, corrosivas, químicas e petroquímicas, estabelecidas no Estado do Espírito Santo, nas mais diversas atividades e autarquias municipais, estaduais e federais, com a imprensa, além da articulação das questões técnicas, operacionais e mercadológicas do setor junto aos seus associados.</p>	<p>As empresas associadas contam com assessoria técnica e jurídica, assessoria de comunicação e intermediação do relacionamento entre os sistemas e os órgãos gestores.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<p>Maior representatividade das empresas na defesa de questões comuns ao setor e maior articulação para defesa de interesses em comum.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Jurídica:</b> Presta orientação aos associados do Trascares, na área trabalhista, jurídica, fiscal e tributária; coordena todas as negociações para se estabelecer as Convenções Coletivas de Trabalho.</li> <li>• <b>Comunicação:</b> Responsável pela edição mensal do informativo "TRASCARES EM AÇÃO" e pelas relações com a imprensa para divulgação de assuntos de interesse do setor.</li> <li>• <b>Recursos Humanos:</b> Responsável por interagir junto às empresas associadas, objetivando conhecer suas necessidades na área de treinamento.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
BANCO DE TALENTOS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O Banco de Talentos do TRASCARES tem por objetivo servir de canal de ligação entre as empresas associadas e profissionais qualificados que tenham experiência no segmento de transporte e logística, se tornando uma ferramenta de consulta de profissionais qualificados e de oportunidades de trabalho.</p>	<p>Os currículos cadastrados permanecerão ativos pelo prazo de 1 (hum) ano, após esse prazo, serão deletados. Todos os dados informados são de inteira responsabilidade do candidato, podendo ser exigida, posteriormente, a comprovação de toda e qualquer informação.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<p>Agilizar a contratação de profissionais de logística ajudando as empresas a encontrar o capital humano de que necessita.</p>	<p>Maior facilidade em encontrar profissionais no perfil desejado, mas a adesão ao Banco de Talentos ainda precisa se fortalecer.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CÂMARA DE DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Articular, prover e garantir o desenvolvimento do capital humano para a eficácia do transporte e da logística.	Reuniões para discussão com os principais atores do setor, além de estudos dirigidos à logística.	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.	Ser referência como fomentador do desenvolvimento do capital humano no transporte e na logística capixaba com padrões internacionais de excelência, até 2015.	Os resultados ainda não são tão expressivos, havendo ainda uma necessidade de amadurecimento das ações desenvolvidas.

ENTIDADE DE APOIO:
<i>CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE</i>
BREVE DESCRIÇÃO
A Confederação Nacional do Transporte – CNT, fundada em 28 de janeiro de 1954, por meio do Decreto nº 34.986, é uma entidade sindical de grau superior, sem fins lucrativos, que possui sede em Brasília-DF e atua em todo o território nacional.
SOBRE O CONCEITO DE APL
Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.



PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
ESCOLA DO TRANSPORTE				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Parte integrante do Sistema CNT, a Escola do Transporte tem o compromisso institucional de preparar pessoas para atuarem em ambientes dinâmicos e competitivos com alto desempenho.</p>	<p>O corpo docente, composto por mestres e doutores, e a convivência com empresários de destaque na economia nacional conferem a Escola do Transporte significativo diferencial no processo de construção do conhecimento.</p> <p>Estruturados em modernas técnicas pedagógicas, os cursos oferecidos têm conteúdo programático em perfeita sintonia com as tendências de mercado, propiciando novas oportunidades de aprendizado e de relacionamento profissional.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<p>Capacitando e especializando profissionais, nos níveis de graduação e pós-graduação, para os desafios do transporte contemporâneo, formando atores decisivos para as necessidades da sociedade do conhecimento.</p>	<p>Os resultados observados são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

<p>ENTIDADE DE APOIO:</p> <p style="text-align: center;"><i>FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DO ES</i></p>
<p>BREVE DESCRIÇÃO</p> <p>A Federação das Empresas de Transportes do Estado do Espírito Santo, na qualidade de Entidade Sindical de grau superior, é constituída pela associação dos sindicatos representativos das categorias econômicas de transportes de passageiros e de cargas. A FETRANSPORTES tem por finalidade congregar as Entidades Filiadas para representando-as poder coordenar e estimular o aprimoramento das atividades relativas ao transporte de passageiros e de cargas no Estado do Espírito Santo.</p>
<p>SOBRE O CONCEITO DE APL</p> <p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROJETO CAPACITAR				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
A Fetraportes instituiu a Câmara de Desenvolvimento do Capital Humano - CDCH visando o desenvolvimento humano das empresas de transportes de passageiros, cargas e logística do Estado do Espírito Santo em padrões internacionais de excelência até 2015.	O projeto consiste na capacitação dos membros da CDCH para criar um padrão de nivelamento nos temas pertinentes aos recursos humanos entre os integrantes dos diversos segmentos de transportes.	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.	Ser referência como fomentador do desenvolvimento do capital humano no transporte e na logística capixaba com padrões internacionais de excelência, até 2015.	Os resultados ainda não são tão expressivos, havendo ainda uma necessidade de amadurecimento das ações desenvolvidas.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROJETO EDUCAR				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Visa melhoria do desempenho profissional dos colaboradores das empresas prestadoras de serviços de transporte de passageiro e de carga.	Formação educacional em unidades de ensino e/ou no próprio ambiente de trabalho.	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.	Aproximar o setor produtivo dos processos educativos e promovendo melhoria dos serviços prestados à comunidade, assim como, maior responsabilidade social das empresas.	Maior aproximação entre o que é ensinado nos cursos e a necessidade das empresas.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROJETO PERFIL				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Traçar um perfil da mão-de-obra empregada.	Viabilização de uma pesquisa para formação deste banco de dados – Transporte e Logística em Dados - com informações sobre os trabalhadores do setor de transporte e logística do Espírito Santo.	Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.	Traçar políticas para o desenvolvimento da mão-de-obra.	Determinação de metas e ações para o desenvolvimento da mão-de-obra.

ENTIDADE DE APOIO:	<i>MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES</i>
BREVE DESCRIÇÃO	Em novembro de 1992 foi criado o atual Ministério dos Transportes, com atribuições específicas em política nacional de transportes.
SOBRE O CONCEITO DE APL	Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PNLT - PLANO NACIONAL DE LOGÍSTICA E TRANSPORTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Trata-se, essencialmente, de um plano indicativo que permitirá visualizar o necessário desenvolvimento do setor dos transportes em face das demandas futuras, associadas com a evolução da economia nacional e sua inserção no mundo globalizado.	Pesquisas, levantamento de dados e análises voltadas para o setor de logística.	Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio porte, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.	Seu objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica logística, para dar suporte ao planejamento de intervenções públicas e privadas na infra-estrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, rumo ao desenvolvimento sustentado.	Algumas ações previstas pelo Plano já foram colocadas em prática, inclusive obras voltadas para infra-estrutura.

ENTIDADE DE APOIO:	<i>O INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO - IFES</i>
BREVE DESCRIÇÃO	O Instituto Federal do Espírito Santo - Ifes - foi oficializado em 23 de setembro de 1909, no governo de Nilo Peçanha, denominando-se Escola de Aprendizes Artífices do Espírito Santo. A Escola foi regulamentada pelo Decreto 9.070 de 25 de outubro de 1910, com o propósito de formar profissionais artesãos, voltados para o trabalho manual - um fator de efetivo valor social e econômico - com ensino para a vida. No Espírito Santo, o Cefetes e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, de Colatina e de Santa Teresa se integraram em uma estrutura única: o Instituto Federal do Espírito Santo. Dessa forma, as Unidades de Ensino do Cefetes (Vitória, Colatina, Serra, Cachoeiro de Itapemirim, São Mateus, Cariacica, Aracruz, Linhares e Nova Venécia) e as Escolas Agrotécnicas de Alegre, Santa Teresa e Colatina são agora campi do Instituto.
SOBRE O CONCEITO DE APL	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO DE TRANSPORTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
O Curso de Transportes prepara profissionais que atuarão em diversas áreas.	Cursos de nível técnico, superior e de pós-graduação oferecidos por profissionais competentes e disponibilização de boa infra-estrutura, inclusive com laboratórios para aulas práticas.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Seu objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica logística, para dar suporte ao planejamento de intervenções públicas e privadas na infra-estrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, rumo ao desenvolvimento sustentado.	Os resultados observados são: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO TÉCNICO EM PORTOS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Formar técnicos habilitados a executar atividades relacionadas a operações de cargas portuárias (granel, geral e contêineres), procedimentos de comércio exterior, agenciamento de navios e agência marítima e manutenções mecânica, elétrica e eletrônica de equipamentos e sistemas de automação portuários, atendendo a crescente demanda pro profissionais nessa área da logística, tanto local quanto nacionalmente.	Cursos de nível técnico, superior e de pós-graduação oferecidos por profissionais competentes e disponibilização de boa infra-estrutura, inclusive com laboratórios para aulas práticas.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Seu objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica logística, para dar suporte ao planejamento de intervenções públicas e privadas na infra-estrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, rumo ao desenvolvimento sustentado.	Os resultados observados são: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
TÉCNICO EM TRANSPORTE FERROVIÁRIO - CARIACICA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Formar profissionais e habilitá-los para executar atividades relacionadas a operações ferroviárias (circulação de trens e movimentação em pátios e terminais); construção de linhas férreas e manutenções mecânica, elétrica e eletrônica de vagões, locomotivas, máquinas e instrumentos de sinalização; desenvolvimento de projetos de infra-estrutura e superestrutura ferroviária, atendendo à crescente demanda de profissionais nessa área da logística, tanto local quanto nacionalmente.	Cursos de nível técnico, superior e de pós-graduação oferecidos por profissionais competentes e disponibilização de boa infra-estrutura, inclusive com laboratórios para aulas práticas.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Seu objetivo é formalizar e perenizar instrumentos de análise, sob a ótica logística, para dar suporte ao planejamento de intervenções públicas e privadas na infra-estrutura e na organização dos transportes, de modo a que o setor possa contribuir para a consecução das metas econômicas, sociais e ecológicas do País, em horizontes de médio a longo prazo, rumo ao desenvolvimento sustentado.	Os resultados observados são: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apesar de a mão-de-obra do estado qualificada ainda ser considerada escassa pelas empresas, elas admitem que o volume de profissionais no mercado vem aumentando.</li> <li>• Aumento na qualidade do profissional no mercado.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	<i>GOVERNO DO ESPÍRITO SANTO</i>
SOBRE O CONCEITO DE APL	Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PLANO ES 2025				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>O Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025 tem como objetivo agregar esforços na elaboração e execução de ações que impulsionem o desenvolvimento do Estado em todas as suas dimensões. O projeto Espírito Santo 2025 é uma iniciativa do Governo do Estado do Espírito Santo em parceria com o Espírito Santo em Ação, e foi elaborado com o patrocínio da Petrobras. Ele foi construído de forma compartilhada entre diversos atores da sociedade capixaba através de pesquisas, entrevistas, seminários temáticos, consultas via internet e audiências públicas.</p>	<p><u>Desenvolvimento da Logística</u> Grupo de Projetos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolvimento do Porto Barra do Riacho</li> <li>• Adequação do Porto de Vitória</li> <li>• Desenvolvimento do Porto de Ubu</li> <li>• Eixo Longitudinal Litorâneo</li> <li>• Eixo Longitudinal Interiorano</li> <li>• Adequação de capacidade da BR 262</li> <li>• Eixos Transversais</li> <li>• Eixos Diagonais</li> <li>• Ferrovia Litorânea Sul</li> <li>• Adequação do Corredor Centro-Leste</li> <li>• Implantação de Ramal Ferroviário Norte</li> <li>• Terminal de Carga Aérea</li> <li>• Transporte e Distribuição de Gás Natural</li> </ul>	<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	<p>Implantação do Porto da Barra do Riacho para carga geral até 2010; duplicação da BR 101 – trecho da divisa com a Bahia e Rio Bonito/RJ até 2015; adequação e duplicação da BR 262 – trecho entre Vitória e Belo Horizonte até 2015; implantação da Ferrovia Norte até 2025; ampliação do corredor ferroviário Centro-Leste até 2015.</p>	<p>Algumas ações previstas pelo Plano já foram colocadas em prática, inclusive obras voltadas para infra-estrutura.</p>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PLANO ESTRATÉGICO DE LOGÍSTICA DE TRANSPORTES DO ESPÍRITO SANTO – PELTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Um profundo estudo das vocações para o desenvolvimento do Estado no horizonte de 20 anos, pesquisando toda a cadeia logística.</p>	<p>O Peltos fez um diagnóstico sócio-econômico do Estado e Regiões de influência, abrangendo os componentes aeroviário, rodoviário, ferroviário, marítimo, portuário, dutoviário e institucional do segmento de logística. O Plano está sendo desenvolvido com a participação dos segmentos empresariais, colhendo contribuições de todos os seguimentos produtivos e será entregue à sociedade em novembro de 2009.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	<p>Conhecimento da matriz de cargas da pequena à grande cadeia produtiva, definindo diretrizes para que o Estado possa ser provedor de logística. Na Região Metropolitana, o Peltos contribui também com a mobilidade urbana uma vez que tem, como diretriz estratégica, a segregação dos fluxos pesados de cargas na circulação urbana, apontando os investimentos necessários para que os grandes empreendimentos logísticos geradores de tráfego tenham sua inserção urbana implementada sem acarretar impactos nocivos à qualidade de vida da região onde se inserem.</p>	<p>Algumas ações previstas pelo Plano já foram colocadas em prática, inclusive obras voltadas para infra-estrutura.</p>

ENTIDADE DE APOIO:

*O SINDICATO DO COMÉRCIO DE EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO – SINDIEX*

BREVE DESCRIÇÃO

O Sindicato do Comércio de Exportação e Importação do Estado do Espírito Santo (Sindiex) é uma entidade representativa das empresas capixabas de comércio exterior. Atua com foco no fortalecimento e na defesa dos interesses de seus associados diante do mercado, das organizações não-governamentais e dos órgãos governamentais em níveis federal, estadual e municipal.

Criado em 18 de maio de 1992 por um grupo de empresários capixabas, o Sindiex reúne mais de 130 empresas e possui parcerias com instituições que têm objetivos e interesses relacionados ao desenvolvimento econômico do Espírito Santo e ao fortalecimento do comércio exterior.

Participa do Conselho de Autoridade Portuária (CAP), dos conselhos de Logística e de Comércio Exterior do Movimento Espírito Santo em Ação, da Associação de Comércio Exterior do Brasil (AEB), do Instituto Aliança Pró Modernização Logística e Aduaneira (PROCOMEX), entre outros.

SOBRE O CONCEITO DE APL

Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.



PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
BENEFÍCIOS DIVERSOS AOS ASSOCIADOS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Por meio de sua representatividade, competência, confiabilidade e de seu comprometimento com o segmento de importação e de exportação, o Sindiex contribui para a dinâmica do comércio internacional, para o crescimento de seus associados e, conseqüentemente, para o aquecimento da economia capixaba.</p>	<p>Reuniões com seus associados e principais atores do setor.</p>	<p>Arranjo Produtivo Local é um número significativo de empreendimentos no território e de indivíduos que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante e, que compartilhem formas percebidas de cooperação e algum mecanismo de governança.</p>	<p>Alguns dos benefícios para a empresa associada:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ações judiciais coletivas em favor do associado.</li> <li>• Consultoria na área jurídica, tributária e aduaneira em assuntos de interesse da categoria.</li> <li>• Participação em treinamentos voltados para a atualização profissional exclusivos para associados do Sindiex</li> <li>• Recebimento de informativos semanais onde são divulgados: legislação, eventos, treinamentos (no Brasil), notícias, artigos e entrevistas.</li> <li>• Convênios com faculdade e instituições que promovem treinamentos técnicos.</li> <li>• Antecipação na mudança e atualização diária das legislações e/ou procedimentos inerentes a atividade de Comércio Exterior.</li> <li>• Interlocução junto a instituições de âmbito regional e nacional.</li> </ul>	<p>Por meio de sua representatividade, competência, confiabilidade e de seu comprometimento com o segmento de importação e de exportação, o Sindiex contribui para a dinâmica do comércio internacional, para o crescimento de seus associados e, conseqüentemente, para o aquecimento da economia capixaba.</p>

ENTIDADE DE APOIO:	<i>ESPÍRITO SANTO EM AÇÃO</i>
BREVE DESCRIÇÃO	Contribuir para a construção de um Estado referência. Este foi o objetivo de um grupo de empresários ao se reunir e fundar, em 2003, o Espírito Santo em Ação. Com o compromisso de atuar na formação de uma sociedade melhor e mais justa, o trabalho desta Organização Não-Governamental capixaba visa a tornar as empresas ainda mais conscientes e participativas em seu <u>papel econômico e social</u> .
SOBRE O CONCEITO DE APL	Entender a formação natural e espontânea dos distritos industriais, clusters ou arranjos produtivos requer a compreensão de que são aglomerados de empresas, de uma mesma atividade produtiva, formados espontaneamente, sem a interferência de uma política governamental que crie ou forneça condições infra-estruturais para tal surgimento. Esses casos podem ser classificados de arranjos produtivos clássicos, ou seja, aqueles que se constituem em aglomerados de empresas em torno de uma região, que possui alta especialização da produção e certo grau de ações coletivas entre as firmas existentes. Isso significa dizer que tais aglomerações produtivas possuem características naturais, próprias, que estão consolidadas no processo de formação sócio-cultural da região e das pessoas que nasceram e habitam o local de origem das empresas. Diante disso, entender um pouco dessas condições históricas permite-nos uma melhor compreensão das relações qualitativas existentes entre empresários, trabalhadores e pessoas relacionadas direta e/ou indiretamente a uma atividade produtiva.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
COMITÊ TEMÁTICO DE DESENVOLVIMENTO DA LOGÍSTICA E DO COMÉRCIO EXTERIOR				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Colaborar para a ampliação do sistema logístico capixaba, impulsionando o Estado na ampliação da capacidade de operação de carga em geral, interligação da região litorânea capixaba aos demais estados da costa leste brasileira, integração entre os complexos portuários com outros estados, entre outras ações.	Reuniões com seus associados e principais atores do setor.	Aglomerados de empresas em torno de uma região, que possui alta especialização da produção e certo grau de ações coletivas entre as firmas existentes.	Ser reconhecido como referência do pensamento empresarial capixaba e agir como um importante catalisador de interesses originários de setores empresariais, através de ações positivas e pró-positivas, colocando-se como instância de representação qualificada do empresariado.	Determinação de metas e ações para o desenvolvimento da logística.

ENTIDADE DE APOIO:	BANDES
BREVE DESCRIÇÃO	
<p>O BANDES – Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo S/A é uma instituição pública, cujo negócio é a promoção do desenvolvimento sustentável do Estado do Espírito Santo. Foi criado em 20 de fevereiro de 1967, inicialmente com o nome de Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo (CODES), com a missão de atuar como principal instrumento de revitalização da economia capixaba, abalada que estava pela política de erradicação dos cafezais, já que, à época, a cafeicultura era a principal atividade econômica do Espírito Santo.</p> <p>O BANDES não apenas aloca recursos sob a forma de financiamentos, mas também cumpre papel de articulador do Governo junto à iniciativa privada e entidades não-governamentais, conforme se verifica com sua participação nos diversos fóruns, discussões públicas e entidades diversas que deliberam ações e procedimentos para atividades específicas voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico do Estado do Espírito Santo. Outro modo do BANDES prestar apoio à diversificação da base econômica é através do incentivo ao desenvolvimento de tecnologias setoriais como acontece com os Centros Tecnológicos Setoriais (confeções, mármore e granito, metalmecânico, etc.) contribuindo para a execução compartilhada de estudos básicos dos setores, de projetos de desenvolvimento tecnológico e de integração de pequenas e médias empresas com empresas de maior porte.</p>	
SOBRE O CONCEITO DE APL	
<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
LINHAS DE CRÉDITO SOB MEDIDA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Como banco de desenvolvimento, tem por objetivo financiar projetos e programas de médio e longo prazos que visem promover o desenvolvimento econômico e social do estado do Espírito Santo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Nossocrédito</li> <li>• FUNDAPSOCIAL Empreendedor</li> <li>• Funres Urbano</li> <li>• BNDES Automático</li> <li>• BNDES Finame</li> <li>• BANDES CREDFOR</li> <li>• Outras linhas de financiamento</li> </ul>	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Fornecer às empresas do setor recursos financeiros sob a melhor condição possível (prazo, taxa de juros) para que o crescimento e desenvolvimento do setor sejam estimulados.	A contratação de linhas de financiamento ainda encontra resistência por parte dos empresários, que acabam por utilizar seus recursos próprios ao invés de procurar um empréstimo num banco. Além disso, muitos empresários não sabem como desenvolver um projeto para apresentá-lo à instituição financeira para obter o financiamento.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
FUNDAP				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
O FUNDAP é um financiamento para apoio a empresas com Sede no Espírito Santo e que realizem operações de comércio exterior tributadas com ICMS no Espírito Santo.	As empresas industriais que se utilizam de insumo importado, poderão se habilitar aos financiamentos FUNDAP, criando uma filial especializada em comércio exterior. A condição básica para o financiamento FUNDAP é o fato gerador do imposto e a necessidade do recolhimento. A empresa pode ser uma Ltda. ou S/A.	Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.	Incremento do seu giro comercial do estado, através de importações, para o aumento da formação bruta de capital fixo, por meio da liberação de projetos produtivos.	São vários os exemplos de investimentos já realizados com recursos do referido fundo em áreas como turismo (hotelaria), indústria, projetos retroportuários e outros setores da economia. O FUNDAP permanece, assim, com o seu poder de alavancagem no incremento de geração de renda, emprego e tributo, necessários para o desenvolvimento do Estado.

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE
BREVE DESCRIÇÃO	<p>O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROGRAMA LOGÍSTICA EM DESENVOLVIMENTO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Aumentar a competitividade das empresas prestadoras de serviços logísticos de transporte rodoviário de carga.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitação gerencial de curta duração.</li> <li>2. Capacitação gerencial de média duração.</li> <li>3. Participação em prêmio de qualidade e competitividade.</li> <li>4. Participação em processo de certificação ISO 9001.</li> <li>5. Participação em processo de certificação –SASSMAQ.</li> <li>6. Realizar oficinas com instituições financeiras.</li> <li>7. Realizar consultorias para orientação de acesso ao crédito</li> <li>8. Criação do Centro de Desenvolvimento em logística e transportes.</li> <li>9. Capacitação de empreendedorismo.</li> <li>10. Realização do Prêmio Destaque.</li> <li>11. Realização do PCGN.</li> <li>12. Realização de curso D’olho na qualidade “5s” nas empresas.</li> <li>13. Capacitação de mão-de-obra especializada.</li> <li>14. Capacitação de mão-de-obra especializada para motoristas.</li> <li>15. Participação na EXPOPORTOS.</li> <li>16. Consultoria empresarial individual.</li> <li>17. Eficiência energética.</li> </ol> <p>Realização do projeto “EconomizAR”.</p>	<p>Arranjos Produtivos Locais são aglomerações de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como, governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivo ao desenvolvimento de novas tecnologias.</li> <li>2. Incentivo à melhoria dos processos de trabalho.</li> <li>3. Formação e capacitação técnica e gerencial.</li> <li>4. Geração e difusão de informações voltadas para o segmento.</li> <li>5. Integração do segmento de serviços logísticos</li> </ol>	<p>Muitas das ações do programa ainda estão em fase de desenvolvimento, mas a melhoria na capacitação da mão-de-obra do setor e na cooperação entre os agentes já pode ser sentida.</p>

### 3.3 - APL DE CONFECÇÕES DA GRANDE VITÓRIA

A maioria das empresas do arranjo de confecções do Espírito Santo está localizada em duas regiões distintas, a saber: a primeira compreende o chamado Pólo de Colatina (na região norte do estado); e a segunda constitui o Pólo da região da Grande Vitória, em especial os municípios de Vila Velha e Cariacica.

Em meados da década de 1980, compunham o setor cerca de 440 empresas e a maior parte concentrada em Colatina. O setor apresentou um grande crescimento a partir de 1986, com o inicial sucesso do *Plano Cruzado* e o pelo estímulo de abertura de firmas no Brasil, chegando à década seguinte com aproximadamente 1400 empresas funcionando na legalidade, gerando mais de 14 mil empregos diretos (ALBANESES JUNIOR, 2008).

Na década de 1990, a indústria de confecção de todo o estado, sobretudo de Vila Velha e Colatina, investiu no desenvolvimento tecnológico, com a aquisição de máquinas modernas, o aprimoramento da qualidade dos processos e a busca de novos mercados para comercialização (FERRETTI, 2006).

Atualmente é composto por 16 mil empresas, que geram algo em torno de 23 mil empregos diretos em todo o estado e é constituído, predominantemente, por micro e pequenas empresas, 98% do total, que geram uma produção anual de 73 milhões de peças e receita anual de aproximadamente R\$ 400 milhões (ALBANESES JUNIOR, 2008).

O Pólo de Vila Velha concentra maior número de empresas, 42% do total, e se posiciona em segundo lugar no que tange ao faturamento (35% do setor). Já o de Colatina possui uma quantidade menor de empresas, apenas 16,7% do total que, por sua vez, são de maior porte e, por isso, geram 37% do faturamento do setor no estado. Só para se ter uma idéia do peso das empresas de Colatina no setor de confecção, das dez maiores do Espírito Santo, seis se localizam no Pólo de Colatina.

Segundo informações levantadas junto à lideranças do setor, verifica-se a necessidade da estabilidade institucional para permitir a construção das relações de confiança e cooperação, para a consolidação de um Apl com maior reputação, como o Apl de Confecções de Colatina. Uma configuração institucional que não dê condições para construção dessas relações, não pode servir como suporte para o desenvolvimento. Salientando ainda que, o mercado não tem

conseguido ser um mecanismo eficiente para a aquisição de alguns tipos de conhecimentos, como aqueles tácitos. Consequentemente, a melhor forma de ter acesso a tais conhecimentos é interagir com outros agentes envolvidos na região.

Além disso, aglomerações de pequenas empresas podem aumentar muito a sua competitividade frente a outras localidades, na medida em que interajam, cooperando entre si. É fundamental que as pequenas empresas aumentem cada vez mais seus laços de cooperação com outras empresas e atores locais, buscando criar um ambiente inovativo. O volume dessa cooperação é que vai determinar, em muitos casos, a sobrevivência ou fracasso de muitas empresas/localidades (MORAIS, 2005).

Ressalta-se de forma ainda singela que as instituições que interagem com o APL, para ampliar sua consolidação e desenvolvimento, destacando o CETECON, SENAI, BANDES, SINCONFEC, SENAC, Centro Universitário de Vila Velha (UVV).

A atuação do Centro Tecnológico das Indústrias de Confecções do Estado do Espírito Santo (CETECON), atua na difusão de conhecimento, inovações tecnológicas, e cursos profissionalizantes, o que aumenta a capacidade competitiva das empresas e promove desenvolvimento do setor, através de novas técnicas, implantação de designs, entre outros. No Projeto Difusão de Informações Tecnológicas, Geração de Inovação e Conhecimento, estabeleceu-se a implantação do primeiro equipamento e software CAD-CAM no Estado; o que foi averiguado pelo estudo dos Centros de Apoio em Serviços Tecnológicos Capixabas-BANDES, a sua completa difusão em 2000; sendo viável às empresas e instituições de ensino o uso desta tecnologia, facilitando o processo produtivo do APL, inserindo a inovação como uma dos principais anseios do arranjo, firmando-se a idéia de que representa elemento fundamental para o seu crescimento.

O principal instrumento de difusão de informações do CETECON tem sido as consultorias. Em 1998, passou a oferecer às empresas o SEBRAE PATME. A partir de 2002, este produto é reformulado para ser criado o SEBRAETEC. O CETECON passou a ser um grande aplicador deste programa nas empresas do setor. Destacam-se, os projetos de consultoria tecnológica tais como *Planejamento e Controle de Produção (PCP)*, *Cronometragem*, *Células de Produção e Controle de Qualidade* (BANDES, 2005).



Outra forma que o CETECON vem utilizando para estimular a interação no APL em questão, são os cursos de curta duração ofertados na região que compreende o arranjo. Entre tais cursos, destacam-se os seguintes: Formação de Supervisor de Confeção, Introdução à Confeção, Projeção de custo e determinação de Preço de Venda para Indústria de Confeção, Cronometragem Básica, Aplicando Cronometragem na Indústria de Confeção, Planejamento, Programação e Controle de Produção na Indústria de Confeção.

Tais cursos visam formar profissionais capacitados para funções de liderança de empresas do ramo de confecção, habilitados à formação de preço no segmento, ter noções de cronometragem e planejamento para que haja economia de escala nas empresas e qualidade dos produtos.

O papel do SENAI no APL de confecção tem sido, em especial, na promoção de capacitação técnica de mão de obra na área produtiva. São oferecidos cursos com ênfase em vestuário (aprendizagem, qualificação e treinamento) e também voltados para atividades de apoio ao segmento. Cita-se o curso de Design, o qual é uma atividade especializada, de caráter técnico-científico, criativo e artístico, com vistas à concepção e desenvolvimento de projetos de objetos e mensagens visuais que equacionem sistematicamente dados ergonômicos, tecnológicos, econômicos, sociais, culturais e estéticos, com atendimento concreto às necessidades humanas. O que demonstra o comprometimento da instituição para uma qualificada formação do profissional atuante no segmento de confecções.

O BANDES incentiva o desenvolvimento do APL de Confeções da Grande Vitória especialmente por meio de abertura de crédito. O mesmo ocorre com o APL de Confeções de Colatina, explicitado anteriormente, uma vez que o diretor- presidente Guerino Balestrassi - afirma “[...] que a Moda é uma peça estratégica no plano de desenvolvimento do Governo Estadual para o Espírito Santo[...]”. São disponibilizados linhas de crédito sob medida, destacando-se os seguintes: Programa Nossocrédito, Fundapsocial Empreendedor, Funres Urbano, BNDES Automático e BNDES Finame.

O *Programa Nossocrédito* é definido como *microcrédito* orientado para a compra de mercadorias e matérias-primas industrializáveis, consertos de máquinas e equipamentos, bem como investimentos fixos, tais como a aquisição de máquinas, ferramentas e utensílios e, ainda, realização de reformas. Esta modalidade de crédito tem como destino especialmente aqueles empreendedores informais, micro e pequenos empresários, cooperativas e associações formalizadas. O valor máximo de financiamento é de R\$7,5 mil.

O *Fundapsocial Empreendedor* apoia investimentos de implantação, expansão, realocização, modernização, diversificação, desenvolvimento tecnológico e gerencial, formalização, racionalização e controle ambiental, desde obras civis até a aquisição de equipamentos. Destinado a micro, pequenas e médias empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 4,5 mil.

O *Funres Urbano* apoia investimentos de implantação, expansão, realocização, modernização, diversificação, desenvolvimento tecnológico e gerencial, formalização, racionalização e controle ambiental. Destinado a micro, pequenas e médias empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 100 mil.

O *BNDES Automático* promove incentivos para a implantação, expansão, modernização ou realocização de empresas. Destinado a micro, pequenas, médias e grandes empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 10 milhões.

O *BNDES Finame* financia a aquisição isolada de máquinas e equipamentos novos de fabricação nacional credenciada pelo BNDES. Destinado a micro, pequenas, médias e grandes empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 10 milhões.

O Sindicato da Indústria de Confeções de Roupas em Geral do Estado do Espírito Santo (SINCONFEC) vem atuando no APL através de consultorias prestadas às empresas, como por exemplo: Consultoria Jurídica, Consultoria ambiental, Consultoria em registro de marcas e patentes, Consultoria em inovação de gestão.

A consultoria jurídica compreende em consultoria trabalhista, tributária e ambiental, a fim de orientar as empresas nestes aspectos para que sempre estejam informadas no sentido de desenvolverem suas atividades dentro das prerrogativas legais.

A consultoria ambiental visa orientar as empresas quanto a providências e precauções que devem ser tomadas no que diz respeito ao meio ambiente ante o processo produtivo, para evitar danos às empresas, como por exemplo, multas e processos.

Já a consultoria em registro de marcas e patentes visa a proteção das empresas que criam algo diferenciado, para que esta tenha um retorno maior que as demais, uma vez que foi a criadora da invenção. E a consultoria em inovação de gestão averigua o processo produtivo das

empresas de vestuário, avaliando a sua gestão em termos de inovação, propondo novas idéias e orientação.

Além das consultorias supracitadas, o SINCONFEC disponibiliza salas e auditórios para cursos de curta e média duração, entre os quais se destacam: Cursos de reciclagem ou capacitação profissional, Cursos de inovação para empresários e empreendedores e Cursos gerenciais. Os cursos oferecidos capacitam os profissionais atuantes ou aqueles que queiram entrar no mercado do segmento de confecções. Estes representam grande importância do processo inovativo habilita, gerencialmente, os empreendedores, para que haja planejamento e evite perdas no processo produtivo.

O SENAC atua de forma similar ao SENAI, disponibilizando cursos, porém na área de moda. Citam-se os seguintes cursos: Confecção Moda Praia, Confecção Moda Íntima, Costureiro, Modelagem Básica Industrial. A primeira objetiva proporcionar aos participantes a aquisição de conhecimentos e técnicas para a confecção de biquínis, sungas e maiôs. O programa do curso inclui interpretação de moldes pré-definidos, tecidos utilizados e suas características, aviamentos e suas aplicações, confecção de biquínis, maiôs e sungas, adultos e infantis, corte do tecido, costura e montagem das peças e empreendedorismo. O curso Confecção Moda Íntima objetiva proporcionar aos participantes aquisição de conhecimentos técnicos na arte de confeccionar peças íntimas. O curso Costureiro objetiva capacitar os participantes para o domínio das competências necessárias para o desempenho das atividades voltadas aos serviços de costura, considerando a conduta profissional e a qualidade na prestação de serviços. O programa do curso abrange qualidade na prestação de serviços, a ética profissional na empresa, tecnologia de equipamentos, aviamentos e tecidos, confecção e montagem de peças básicas do vestuário e controle de qualidade do processo produtivo. E o curso de Modelagem Básica Industrial objetiva formar profissionais com técnicas para criação de moldes industriais, com o intuito de fazer Moda. Assim, do SENAC, desprende-se a idéia de que a instituição promove a interação dos agentes do arranjo via aprendizado.

O Centro Universitário de Vila Velha (UVV) confere sua participação na interação do APL de Confecções da Grande Vitória, via o curso Moda Criação e Gestão de Negócios. É disponibilizada ampla estrutura para o desempenho das disciplinas do curso. O aluno do curso de Modas é preparado para atuar em áreas tais como: criação de vestuário e de acessórios, execução de peças, identificação de tendências, compra e vendas em lojas e indústrias do setor, administração de lojas e fábricas do ramo. Dessa forma, o curso promove o

intercâmbio, a cooperação e a capacitação dos novos agentes (alunos) com as entidades que regem o setor na região do arranjo em questão.

Em relação à tabela de entrada de produtos e serviços do APL de Confeção da Grande Vitória, presentes no relatório II desta pesquisa, que segue abaixo, observa-se o maior montante no valor de entradas dentro do Estado do Espírito Santo representando 56% do total; as entradas de fora do Estado Capixaba foram em torno de 43,51% e as demais entradas de outros países, o valor foi irrelevante, 0,01% do total. Observa-se, entretanto, que o APL de Confeções da Grande Vitória não é tão bem sucedido em termos de moda, qualidade e consolidação como o APL de Confeções de Colatina. Segundo Edileide Felipe, diretor técnico da Companhia de Desenvolvimento de Cariacica, isso se deve ao fato de haver insumo para a produção de confecção no Estado, porém as empresas que só se limitam a comprar estes insumos atendem mercados de classe C, D e E. E verificando que a maioria dos insumos são adquiridos dentro do Estado, a produção do vestuário da Grande Vitória é caracterizada na maioria das vezes como “modinha”.

Do total de atividades econômicas do APL no Estado, nota-se que o APL em questão tem sua maior participação dentro do Estado, com 57%; em relação aos demais Estados, atua com 42,84% e entradas de outros países, somente com 0,03%. Estes números são justificados pela falta de estrutura do setor da região analisada. Falta, nesse sentido, organização e cooperação entre os agentes do arranjo. Existe uma grande carência de insumos de outros Estados, os quais, de acordo com empresários do ramo, não são viáveis para compras. Urge, assim, que se promova, por exemplo, a criação de uma Central de Negócios, para compras de produtos “comuns” entre as empresas. É um grande erro considerar que cooperar não vale a pena. O que na realidade deveria competir fora e cooperar dentro da região sempre, então o grande problema é no processo de gestão, planejar melhor a produção (basicamente são duas estações para a confecção, e as duas são definidas em uma só), ou seja, é fundamental ter um bom planejamento no negócio (FELIPE, 2009).

No que se refere à tabela de saída de produtos, apresentada no relatório II, e que também segue abaixo, observa-se que o maior destino dos produtos é para fora do Estado com a porcentagem de 85,06%. Em seguida, o segundo maior destino é o próprio Estado, representando 48,61% do total; e por último vem as exportações, que representam 0,11% do total.

Segundo Felipe, é mais vantajoso para os empresários vender para fora do Estado do que internamente. As empresas da região da Grande Vitória, do setor de confecções, não possuem grande circulação no mercado interno. A Poltex, de Serra, é uma das poucas empresas da Grande Vitória que tem uma atuação maior no mercado capixaba, sendo que também exporta seus produtos, representando praticamente o total da pequena porcentagem dos produtos exportados do APL.

Em relação ao total das saídas das atividades econômicas do APL, nota-se que a sua maior atuação está dentro do Estado com 72,02% do total, os demais Estados com 27,80%. Atividades para fora do país, as atividades do APL representaram somente 0,18%. Em relação a significativa atuação das atividades do APL dentro do Estado, uma das justificas pode ser a existência Pólo comercial da Glória, responsável por grande faturamento em termos de vendas de confecção na região, o que agrega um montante alto do total de saídas das atividades econômicas do APL (FAÉ, 2009). Em se tratando do volume de saídas destinadas para fora do Estado e para o Exterior, o APL carece ainda de avanços tecnológicos, desenvolvimento nos processos de gestão, organizacionais, entre outros; justificando o reduzido montante destinado para os demais Estados e Países. É o que afirma Faé, presidente da UNIGLÓRIA, segundo o qual, a Glória necessita de incentivos e políticas públicas para obter maior desenvolvimento e reconhecimento. Como exemplo cita a promoção de excursões de outras regiões destinadas a compras no Pólo da Glória, o que, conseqüentemente, elevaria a porcentagem das atividades econômicas do APL nos demais Estados e Países.

APL DE VESTUÁRIO DA GRANDE VITÓRIA

ENTIDADE DE APOIO:	CENTRO TECNOLÓGICO DA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DO ESPÍRITO SANTO-CETECON
BREVE DESCRIÇÃO	Em 26 de outubro de 1989 foi criado o Centro Tecnológico da Indústria de Confeções do Espírito Santo - CETECON, associação civil sem fins lucrativos. O CETECON é constituído de Assembléia Geral; Conselho de Administração; Câmaras Consultivas; e Superintendência. A Assembléia Geral é o órgão máximo e soberano da entidade, é formada pelos sócios efetivos. O CETECON foi criado pelos sindicatos SINVESCO, SINCONFEC, SINCONSUL e SINVEL para exercer função técnica de acordo com as demandas dos sindicatos. Pretendia-se que o tal Centro pudesse atender, unificar e aglutinar as ações dos sindicatos na área tecnológica.
SOBRE O CONCEITO DE APL	O conceito de Apl adotado pela instituição é o mesmo adotado pelo BNDES, ressaltando a grande magnitude da Instituição em promover a interação dos diversos agentes envolvidos do Apl, com difusão de conhecimento, conferindo as empresas maiores chances de sucesso no mercado.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
DIFUSÃO DE INFORMAÇÕES TECNOLÓGICAS, GERAÇÃO DE INOVAÇÃO E CONHECIMENTO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Possibilitar às empresas o acesso a tecnologia de ponta no processo produtivo de setor têxtil, a fim de torná-las mais competitivas e inovadoras.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implantação do primeiro equipamento e software CAD-CAM, e sua difusão, no Estado;</li> <li>Consultorias tecnológicas às empresas.</li> </ul>	O Cetecon atua de forma relevante no processo de difusão de conhecimento, aprendizado e inovações para as empresas; aspectos os quais são de extrema importância na composição do Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresas com maior capacidade de aderir inovações;</li> <li>Empresas atualizadas no âmbito tecnológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nos últimos anos houve difusão tecnológica do equipamento e software CAD-CAM.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS DE CURTA DURAÇÃO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Contribuir na formação de profissionais informados sobre o setor de confecção, no que diz respeito a design, custos de produção, técnicas gerenciais, entre outros.	Cursos ofertados: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formação de Supervisor de Confecção;</li> <li>• Introdução à Confecção;</li> <li>• Projeção de custo e determinação de Preço de Venda para Indústria de Confecção;</li> <li>• Cronometragem Básica;</li> <li>• Aplicando Cronometragem na Indústria de Confecção;</li> <li>• Planejamento, Programação e Controle de Produção na Indústria de Confecção.</li> </ul>	Os cursos são importantes fontes de geração de conhecimento, sendo fundamentais para o desenvolvimento das empresas e do Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar os profissionais do setor de confecção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos últimos anos houve um aumento relevante de profissionais mais qualificados no mercado.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	SENAI
BREVE DESCRIÇÃO	<p>Criado em 1942, por iniciativa do empresariado do setor, o SENAI é hoje um dos mais importantes pólos nacionais de geração e difusão de conhecimento aplicado ao desenvolvimento industrial. Parte integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados -, o SENAI apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica. Graças à flexibilidade de sua estrutura, o SENAI é o maior complexo de educação profissional da América Latina. Diretamente ligados a um Departamento Nacional, 27 Departamentos Regionais levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento adequado às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	<p>Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os Apls abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio portes, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS PROFISSIONALIZANTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Capacitação Técnica da Área Produtiva e Qualificação da Mão de Obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos com ênfase em vestuário (aprendizagem, qualificação e treinamento) e também voltados para atividades de apoio ao segmento.</li> </ul>	Há a promoção de aprendizado para os profissionais atuantes no setor, auferindo responsabilidade à instituição no que cerne, a interação com os agentes, para prover um maior desenvolvimento das empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionalização da mão de obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crescente número de profissionais qualificados e atuando no setor.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	BANDES
BREVE DESCRIÇÃO	<p>O BANDES – Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo S/A é uma instituição pública, cujo negócio é a promoção do desenvolvimento sustentável do Estado do Espírito Santo . Foi criado em 20 de fevereiro de 1967, inicialmente com o nome de Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo (CODES), com a missão de atuar como principal instrumento de revitalização da economia capixaba, abalada que estava pela política de erradicação dos cafezais, já que, à época, a cafeicultura era a principal atividade econômica do Espírito Santo.</p> <p>O BANDES não apenas aloca recursos sob a forma de financiamentos, mas também cumpre papel de articulador do Governo junto à iniciativa privada e entidades não-governamentais, conforme se verifica com sua participação nos diversos fóruns, discussões públicas e entidades diversas que deliberam ações e procedimentos para atividades específicas voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico do Estado do Espírito Santo. Outro modo do BANDES prestar apoio à diversificação da base econômica é através do incentivo ao desenvolvimento de tecnologias setoriais como acontece com os Centros Tecnológicos Setoriais (confeções, mármore e granito, metalmeccânico, etc.) contribuindo para a execução compartilhada de estudos básicos dos setores, de projetos de desenvolvimento tecnológico e de integração de pequenas e médias empresas com empresas de maior porte.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	<p>O conceito de Apl adotado pela instituição é o mesmo adotado pelo BNDES, ressaltando a grande magnitude da Instituição em promover a interação dos diversos agentes envolvidos do Apl, conferindo as empresas maiores chances de sucesso no mercado.</p>



PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
LINHAS DE CRÉDITO SOB MEDIDA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Abastecer com recursos financeiros os projetos e negócios do setor têxtil da região, com o intuito de promover desenvolvimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Nossocrédito</li> <li>• Fundapsocial Empreendedor</li> <li>• Funres Urbano</li> <li>• BNDES Automático</li> <li>• BNDES Finame</li> </ul>	<p>O conceito de Apl usado na ação tem relacionado os elementos do agrupamento de empresários da região da Grande Vitória, dado a observação do BANDES no comportamento da atividade têxtil em todas as dimensões e no perfil do cliente, desde negócios de cooperativas familiares aos grandes parques industriais.</p> <p>As ações linhas de crédito também estão relacionadas ao aspecto do conceito de Apl pela promoção do agente financeiro BANDES com o apoio institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar fazendo da Moda a peça fundamental no plano de desenvolvimento do Estado;</li> <li>• Incentivar a consolidação de empresas do setor de vestuário, com fixação de marcas e estilistas do próprio Estado;</li> <li>• Impulsionar o crescimento de pequenas e médias confecções à indústria têxtil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Banded em 2008 financiou 198 operações para fabricação, confecção e comércio relacionados ao setor de vestuário, totalizando R\$ 13.356.920 destinados a micro, pequenas, médias e grandes empresas, em todo o Estado;</li> <li>• Os recursos foram empregados em todo o Estado, destacando Serra, com o montante de R\$ 2,1 milhões de reais;</li> <li>• Foram 258 empregos gerados em 2008 no Estado;</li> <li>• Foram 1.125 empregos mantidos em 2008 no Estado.</li> </ul>

<p>ENTIDADE DE APOIO:</p> <p style="text-align: center;">SINDICATO DA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DE ROUPAS EM GERAL DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO-SINCONFEC</p>
<p>BREVE DESCRIÇÃO</p> <p>Fundado em 30 de julho de 1963 e reconhecido em 04 de julho de 1969, o Sindicato da Indústria de Confecções de Roupas em Geral do Estado do Espírito Santo reúne as empresas das Indústrias de Alfaiataria e Confecções de Roupas, representando o setor, que conta com aproximadamente 773 empresas das quais 57 encontram-se hoje associadas à entidade. Sua função é oferecer apoio às empresas associadas, representando os seus interesses em todas as instâncias públicas, promover a difusão de conhecimento que melhore a competitividade das associadas, identificar as oportunidades de investimento e negócios e gerenciar para a capacitação gerencial e tecnológica das empresas.</p>
<p>SOBRE O CONCEITO DE APL</p> <p>O conceito de Apl para o Sinconfec é o mesmo do Sinvesco. Arranjo Produtivo Local - APL é o termo que se usa para definir uma aglomeração de empresas com a mesma especialização produtiva e que se localiza em um mesmo espaço geográfico. Os APLs mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si, contando também com apoio de instituições locais como Governo, associações empresariais, <a href="#">Agências de Desenvolvimento Regional (ADRs)</a>, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CONSULTORIAS ÀS EMPRESAS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Orientar os empresários em questões inerentes à empresas, com o intuito de consolidar sucesso às empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consultoria Jurídica;</li> <li>• Consultoria ambiental;</li> <li>• Consultoria em registro de marcas e patentes;</li> <li>• Consultoria em inovação de gestão.</li> </ul>	Por meio da interação das consultorias do Sinconfec com as empresas, constitui um elemento essencial do Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas com maiores informações sobre questões burocráticas, técnicas e inovadoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nos últimos anos as empresas adquiriram maiores conhecimentos nos aspectos citados.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS DE CURTA E MÉDIA DURAÇÃO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Capacitação Técnica da Área Produtiva e Qualificação da Mão de Obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponibilização de salas e auditórios;</li> <li>• Cursos de reciclagem ou capacitação profissional;</li> <li>• Cursos de inovação para empresários e empreendedores;</li> <li>• Cursos gerenciais;</li> </ul>	Os cursos permitem maior interação dos profissionais, auferindo maior aprendizado e conhecimento destes, o que é necessário para o Apl como um todo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais qualificados no setor de confecção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cresceu o montante de profissionais qualificados na região da Grande Vitória.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL-SENAC
BREVE DESCRIÇÃO	Criado em 10 de janeiro de 1946, o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial - Senac é uma instituição de educação profissional aberta a toda a sociedade. Sua missão é educar para o trabalho em atividades de comércio de bens, serviços e turismo, contribuindo para o desenvolvimento do país. Ao longo destes 60 anos de atividades, o Senac preparou mais de 36,5 milhões de pessoas para o setor de Comércio e Serviços, contribuindo para a valorização do trabalhador, por meio de sua capacitação profissional em treze áreas de formação.
SOBRE O CONCEITO DE APL	O conceito de Apl adotado pela instituição é semelhante ao conceito adotado pelo Senai, ressaltando a sua principal atuação no que condiz á transmissão de conhecimento aos agentes que compõem o Apl.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS NA ÁREA DA MODA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Capacitação Técnica da Área Produtiva e Qualificação da Mão de Obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Confecção Moda Praia;</li> <li>• Confecção Moda Íntima;</li> <li>• Costureiro;</li> <li>• Modelagem Básica Industrial.</li> </ul>	Os cursos permitem maior interação dos profissionais, auferindo maior aprendizado e conhecimento destes, o que é necessário para o Apl como um todo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Profissionais qualificados no setor de confecção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cresceu o montante de profissionais qualificados na região da Grande Vitória.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE VILA VELHA- UVV

BREVE DESCRIÇÃO

A UVV começou a construir sua história em abril de 1975 quando foi criada a Sociedade Educacional do Espírito Santo (Sedes), mantenedora da instituição. A iniciativa foi do educador de grande prestígio na comunidade acadêmica capixaba, professor Aly da Silva, ex-professor da Ufes, líder do processo de federalização da Ufes e ex-diretor da Faculdade de Ciências Econômicas – instituição que antecedeu a Universidade Federal do Espírito Santo. O maior Centro Universitário do Espírito Santo se tornou realidade por ação do presidente Fernando Henrique Cardoso, que, no início de 2001, assinou o decreto que transformou a UVV em Centro Universitário, um passo intermediário a caminho da condição de universidade.

SOBRE O CONCEITO DE APL

O conceito de Apl adotado pela instituição é semelhante ao conceito adotado pelo Senai e Senac, ressaltando a sua principal atuação no que condiz à transmissão de conhecimento aos agentes que compõem o Apl.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO MODA CRIAÇÃO E GESTÃO DE NEGÓCIOS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Formar profissionais capazes de impulsionar a moda capixaba, abrangendo os diversos níveis que contribuem para que a roupa chegue ao consumidor e o seduza. Em sua grade curricular constam disciplinas que trabalham a criatividade; outras dão embasamento teórico enquanto um terceiro grupo desvenda os segredos da gestão administrativa. A meta é proporcionar ao aluno a possibilidade de trilhar o caminho que leva ao sucesso profissional, que conta, sim, com o talento, mas que necessita também de conhecimento.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura oferecida pela Instituição.</li> </ul>	O curso permite maior interação dos profissionais, auferindo maior aprendizado e conhecimento destes, o que é necessário para o Apl como um todo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuir para a evolução da moda capixaba dando formação acadêmica e gerencial àqueles que desejam ampliar seus horizontes nessa área;</li> <li>• Contribuir para que a Grande Vitória mostre sua cara em uma das atividades que mais têm influenciado em seu crescimento, tanto em empregos quanto em geração de rendas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cresceu o montante de profissionais qualificados na área da Moda na região da Grande Vitória.</li> </ul>

### *3.4 APL DE CONFECÇÕES DE COLATINA*

Dos pólos de Vestuário do Estado do Espírito Santo, Colatina é o que tem a maior participação no PIB estadual, bem como apresenta o menor grau de informalidade de todos eles (SEBRAE, 2007). Aproximadamente 24%, com a predominância de empresas de micro e pequeno portes.

Embora o perfil sócio econômico da cidade de Colatina tenha se caracterizado, inicialmente, pela extração de madeira e produção de café, a economia do município integra hoje, também um perfil industrial, especialmente do setor de confecções (SEBRAE, 2007).

O arranjo produtivo de confecções de Colatina se destaca pela produção de jeans, que representa em torno de 80% da produção local. Porém, verifica-se, também, a produção de roupas de malha, roupas sociais, em especial, masculinas (SEBRAE, 2007). O arranjo abrange os municípios de Colatina, Nova Venécia, São Gabriel da Palha e São Mateus.

O APL do Vestuário de Colatina, das atividades relacionadas diretamente à produção de artigos de vestuário, também presta serviços de facção, de lavanderia, limpeza de roupa, serviços de estamparia e de serigrafia. Registra-se, ainda, neste segmento da indústria, trabalhando formal e informalmente, prestadores de serviço que fazem o corte de tecido, bordadeiras e estilistas.

O arranjo é composto por aproximadamente 500 empresas (formais e informais), das quais 97% são de micro e pequeno portes, sendo que as médias e grandes representam algo em torno de 3%, gerando aproximadamente 11 mil empregos diretos (SEBRAE, 2007).

Tendo em vista a composição de um APL, ressalta-se a importância das diversas Instituições que, de certa forma, interagem com o mesmo, possibilitando maior desenvolvimento às empresas, aos profissionais da área, bem como ao setor como um todo. Assim, a partir no ano de 2000, passaram a ter maior destaque as seguintes Instituições: Sindicato das empresas de Vestuário de Colatina (SINVESCO), SEBRAE, BANDES, SENAI, Centro Universitário UNESC e FAESA.

Detalhando a atuação de cada Instituição citada anteriormente, destaca-se o papel desempenhado pelo SINVESCO no tange a promoção do setor de Confecção de Colatina para as regiões vizinhas e demais Estados Brasileiros, além do acompanhamento da Moda externa.

Dessa forma, são elaboradas diversas palestras focada no setor, com Workshops sobre moda, marketing, comportamento e vendas. Segundo o Sebrae, as palestras funcionam como fornecedoras quanto receptoras de informações das mais diferentes características e impactos. É uma grande oportunidade para os confeccionistas pesquisarem novos produtos, os estilistas e os designers de moda se inspirarem na elaboração de novas criações, os fornecedores, representantes comerciantes e empresas buscarem informações de moda, os alunos das faculdades especializadas, bem como o consumidor final, conhecerem de perto as novidades e as tendências do setor.

As palestras são realizadas duas vezes por ano, época do lançamento das coleções primavera-verão e outono-inverno, em que uma média de 800 profissionais ligados ao setor têxtil e de confecções, têm a oportunidade de se atualizar com tendências mundiais.

Outra ação promovida pelo SINVESCO em relação aos empresários associados, é o incentivo à participação em feiras de Moda em todo Brasil. Coleções de empresários Capixabas são levadas a outros Estados através de exposições. Isso possibilita um maior contato com representantes de outros estados e a ampliação de mercados. Importante ação do SINVESCO, foi também a criação do *Centro de Pesquisa da Moda*, cujo objetivo é promover pesquisas na área da Moda; este projeto proporciona, entre outras coisas, o acesso a revistas da Europa e Estados Unidos, renovadas a cada estação, o que vem despertando, nos empresários, a importância do investimento em Moda, gerando assim, produtos com qualidade e que atendam as expectativas atuais, tornando as empresas do setor mais competitivas.

Com relação ao SEBRAE, verifica-se a sua atuação através de estudos sobre o APL em análise; promoção deste através de rodadas de negócios, consultorias aos empresários, novas parcerias; e a oferta de cursos que visam capacitar a mão de obra da região para atuar no setor do Confecções. Dessa forma, segundo o Plano de Desenvolvimento Preliminar do Sebrae, em 2004 foi realizado um Estudo de Confecções de Roupas Femininas. Para a elaboração do trabalho, foram feitas pesquisas de Campo; entrevistas nas empresas; interação com os empresários, através de aulas explicativas e visitas nas empresas. Este trabalho possibilitou uma orientação aos empresários do setor de confecção. àqueles que pretendiam ingressar nessa área, foi possibilitou-se uma idéia de como seria o seu negócio no que tange a competência e valores, estruturação, competitividade, produtividade, controles operacionais e domínio do empreendimento. Participaram do Estudo 19 empresas do ramo da indústria de confecção de roupas desse município. Todas as empresas entrevistadas são classificadas como

micro ou pequenas empresas, de acordo com o critério do SEBRAE, sendo 94% micro empresas e 6% pequenas empresas.

Em 2005, foi realizado pelo Sebrae, o Evento *Vitrine*, no qual ocorreram debates com os empresários e 10 consultorias coletivas temáticas com proprietários e colaboradores das indústrias de confecção. De acordo com o Plano de Desenvolvimento Preliminar Sebrae, ficou caracterizado como um evento dinamizador do APL. Com uma mobilização porta a porta, da qual todos os parceiros ligados ao setor participaram direta e efetivamente, e com a realização das Oficinas de Trabalho, cujos resultados positivos são retratados na marcante presença de empresários, com especial destaque daqueles ligados aos pequenos negócios, o Sebrae-ES inaugurou uma nova forma de somar esforços para tornar o APL cada vez mais competitivo.

Ainda em 2005, o SEBRAE realizou o *Fashion Business*, apresentando estandes e rodadas de negócios. Tratou-se de uma bolsa de negócios, de acordo com o Plano de Desenvolvimento Preliminar Sebrae, – a maior de moda do Brasil que, além de proporcionar negócios, funcionou como um *upgrade* para grifes e confecções, no Rio de Janeiro - que se realiza simultaneamente ao Fashion Rio. As empresas receberam uma consultoria da especialista Zizi Ribeiro para preparar uma coleção única com foco na cultura do Espírito Santo. A proposta da coleção foi a utilização do artesanato capixaba como forma de agregar valor à coleção e atrair a atenção de compradores internacionais, além de fomentar a ação cooperada do APL.

O SEBRAE fez também o projeto *Gestão Estratégica Orientada para Resultados* (GEOR) (2005 à 2007). Foram feitas Articulações para promoção de parcerias ativas entre principais componentes do projeto e agentes considerados chave. O grande diferencial da GEOR diz respeito à responsabilização e ao comprometimento dos envolvidos, por intermédio da pactuação de compromissos, chamada de contratualização. A estruturação e contratualização de um projeto orientado para resultados não é um processo “de gabinete” centrado na redação do documento do projeto. Pelo contrário, é um processo “vivo” e que deve ser desenvolvido de forma participativa, com o envolvimento daqueles que participam do projeto, principais parceiros e atores-chaves, para uma efetiva implantação e alcance dos resultados almejados.

Ressalta-se ainda a participação do SEBRAE na interação do APL analisado, através dos treinamentos gerenciais, os quais são possibilitados pelos cursos oferecidos pela instituição. Os cursos são de Formação de Preços de Vendas, Custos, Exportação, entre outros, para os

municípios de Colatina, Nova Venécia e Vila Valério, atendendo solicitação das empresas, visando melhorar a gestão dos empresários conforme demanda do grupo gestor.

O *Programa Nossocrédito* é definido como *microcrédito* orientado para a compra de mercadorias e matérias-primas industrializáveis, consertos de máquinas e equipamentos, bem como investimentos fixos, tais como a aquisição de máquinas, ferramentas e utensílios e, ainda, realização de reformas. Esta modalidade de crédito tem como destino especialmente aqueles empreendedores informais, micro e pequenos empresários, cooperativas e associações formalizadas. O valor máximo de financiamento é de R\$7,5 mil.

O *Fundapsocial Empreendedor* apoia investimentos de implantação, expansão, realocização, modernização, diversificação, desenvolvimento tecnológico e gerencial, formalização, racionalização e controle ambiental, desde obras civis até a aquisição de equipamentos. Destinado a micro, pequenas e médias empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 4,5 mil.

O *Funres Urbano* apoia investimentos de implantação, expansão, realocização, modernização, diversificação, desenvolvimento tecnológico e gerencial, formalização, racionalização e controle ambiental. Destinado a micro, pequenas e médias empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 100 mil.

O *BNDES Automático* promove incentivos para a implantação, expansão, modernização ou realocização de empresas. Destinado a micro, pequenas, médias e grandes empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 10 milhões.

O *BNDES Finame* financia a aquisição isolada de máquinas e equipamentos novos de fabricação nacional credenciada pelo BNDES. Destinado a micro, pequenas, médias e grandes empresas. O valor máximo de financiamento é de R\$ 10 milhões.

O SENAI também realiza anualmente a Oficina de Design e Consultoria tecnológica, a qual realiza visitas técnicas à empresas para analisar aspectos operacionais, comerciais e financeiros que precisam ser corrigidos, através de consultorias e oficinas. É composta por consultorias em 50 empresas, em que profissionais especializados fazem uma visita técnica à empresa e analisam aspectos anteriormente citados. O diferencial da oficina de design é que a consultoria é direcionada à definição do público, modelagem das roupas, desenvolvimento de coleção, estratégias de comercialização, entre outros aspectos específicos do design. Ao todo,

são 88 horas de consultoria na Oficina de Design e 48 horas para Consultoria Tecnológica, realizadas em um espaço de cinco meses.

São oferecidos pelo SENAI cursos profissionalizantes de aperfeiçoamento para o mercado de trabalho, cursos com ênfase em vestuário (aprendizagem, qualificação e treinamento), voltados para atividades de apoio ao segmento. Vale ressaltar o Curso de Estilismo oferecido há 4 anos, auxiliando na profissionalização da mão de obra de modelistas.

A atuação do Centro Universitário UNESC no APL é conferida pela oferta do curso Tecnológico de Design de Moda. A instituição possui estrutura composta por amplas salas de aulas, as quais fornecem qualidade no ambiente educacional; laboratório de costura, laboratório de design (com computadores, sistema CAD e plotter), preparando os alunos para atuarem no setor modernizado; biblioteca do campus, com um acervo em formação, oferecendo alguns exemplares direcionados à área, ampliando o leque de pesquisa e informação. Destaca-se também a FAESA com o curso de Design da Moda e Vestuário, a qual tem uma ampla estrutura para o bom desenvolvimento do curso, visando atender o crescente mercado da Moda no Estado do Espírito Santo e demais estados vizinhos.

Analisando o APL de Confeções de Colatina nos montantes de entrada e saída de produtos e serviços, observa-se nas tabelas de entrada, apresentadas no relatório II e reapresentadas abaixo, uma significativa porcentagem de entrada de produtos e serviços do próprio Estado do Espírito Santo, representando 44,38% do total. Entretanto, a grande parcela da entrada é conferida aos outros Estados, com 55,60% do total e somente 0,02% do total de entradas são de outros países. O que é confirmado pelo Presidente do SINVESCO, Edvaldo Almeida Vieira, em entrevista, segundo o qual afirma que os equipamentos de ponta são, em sua maioria, comprados especialmente dos estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul. No caso das máquinas, cerca de 90% delas, são feitas na China, e recebem alguns componentes eletrônicos na Europa, e depois são direcionados ao Brasil. No que diz respeito aos insumos, grande parte vem de São Paulo que ainda é o grande centro. A malha vem, em sua maior parte, dos estados de Santa Catarina e Paraná. Quanto ao jeans, grande parte dele é oriundo do Nordeste. Mas sem dúvida, os principais fornecedores são os estados do eixo São Paulo, Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul.

No que tange a participação das atividades do APL no Estado em que está inserido, nota-se que os demais Estados têm uma maior participação, com 52,52% do total, pois apresentam melhores oportunidades de compra em atacado, variedade e qualidade; o que deixa a desejar o



Espírito Santo, uma vez que não apresenta diversos fornecedores de máquinas e insumos em atacado com preço compatível e com qualidade. Mesmo assim tem uma relativa parcela de participação, com 47,45% do total.

Com relação às saídas dos produtos do APL em questão, verifica-se que 46,61% são destinados para dentro do próprio Estado; 52,94% para os demais Estados da federação e somente 0,45% da produção destina-se ao exterior. As empresas que compõem o APL de vestuário de Colatina buscam novos mercados geralmente por meio de representação comercial. Essa prática tem sido a mais utilizada. Mas nos últimos anos, muitos empresários estão cogitando outras formas de distribuição e comercialização de seus produtos. Uma delas seria a abertura de lojas próprias, mas essas ações ainda estão em fase embrionária. Além disso, tem-se estimulado a participação em eventos tais como feiras, mostras, entre outras. Essas atividades tem trazido resultados interessantes. Quanto ao mercado mundial, existe um grande receio entre os componentes do setor para o mercado internacional. Em outras palavras, há um sentimento muito ruim em relação ao mercado mundial, especialmente em decorrência da variação da moeda, da taxa cambial, que trás muita insegurança. Em relação ao mercado nacional, tem se buscado dar uma atenção especial na questão da melhoria da qualidade dos nossos produtos no sentido de atender os mercados do sul e do sudeste, nesse sentido as empresas estão se qualificando (VIEIRA, 2009).

No que concerne ao total das atividades econômicas do APL no Estado, observa-se que o maior montante está inserido no próprio Estado, com 72,02% do total, justificado pela ampla atuação do setor de confecções no Estado e a tradição do APL de Confecções de Colatina, o qual é um dos pioneiros no Estado.

Vieira (2009) aponta a vocação da região de Colatina para a atividade de confecção. Grande parte dos empreendedores da área tem conhecimento do setor tornando-o abastado de potencialidades.

Além disso, a de se considerar um outro diferencial do APL: a questão da localização de Colatina e do Espírito Santo, compondo a região sudeste e estando próximo ao sul, a mais próspera do país.

Já a participação do total das atividades econômicas do APL nos demais Estados brasileiros, verifica-se, de acordo com a tabela de saída do relatório II e abaixo, uma pequena importância, chegando a 27,80% do total. Esse valor está atrelado a uma questão inerente da

região do APL, principalmente de Colatina, como foi destacado pela professora Dr. Maria Cristina Dadalto: “[...] a população de Colatina coopera muito na fase pré-produtiva, já na fase comercial não há cooperação [...]”. E isso tem profunda relação com o processo de colonização europeia, sobretudo italiana, da região. Assim, firma-se a idéia de que a grande tarefa do governo e/ou das entidades que compõem o APL, é trabalhar o aspecto cultural da região. Ou seja, fazer com que a cooperação que é tácita e que ocorre somente na fase pré-produtiva cujas origens está na fase da produção doméstica, se transfira também para a fase comercial, pois a falta de cooperação nesta fase, impede o desenvolvimento do APL, especialmente em outros mercados.

Em relação a participação das atividades econômicas do APL nos outros países, a porcentagem é insignificativa, com 0,18%. Isso pode ser explicado por diversos fatores. Entre eles se destaca a apresentada pela Professora Dadalto, que observa a postura dos empresários da região do APL como muito conservadora, uma vez que preferem não arriscar, dada as variações cambiais, o que justifica a reduzida participação no exterior.

## APL DE VESTUÁRIO DE COLATINA

ENTIDADE DE APOIO:	SINDICATO DAS EMPRESAS DE VESTUÁRIO DE COLATINA
BREVE DESCRIÇÃO	<p>Fundado em 23 de junho de 1986 sucedeu a Associação Profissional da Indústria do Vestuário. Baseado nos princípios democráticos, no associativismo e no empreendedorismo construtivo que move boa parte da nação brasileira - a que trabalha e acredita no futuro, o Sinvesco transformou-se numa sólida base representativa que logrou avanços na organização e na profissionalização de um setor que não apenas produz moda, mas constrói o progresso e dignifica o ofício. Tendo como:</p> <p>Presidente – Edvaldo Almeida Vieira</p> <p>Representantes no Conselho Administrativo da Assedic: Marcos Guerra e Ademar Pegurim Soares Júnior.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	<p>Arranjo Produtivo Local - APL é o termo que se usa para definir uma aglomeração de empresas com a mesma especialização produtiva e que se localiza em um mesmo espaço geográfico. Os APLs mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si, contando também com apoio de instituições locais como Governo, associações empresariais, <a href="#">Agências de Desenvolvimento Regional (ADRs)</a>, instituições de crédito, ensino e pesquisa.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PALESTRAS DE MODA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Trazer consultores de Moda de nível internacional nos períodos de renovações de coleções.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Workshops sobre moda, marketing, comportamento e vendas.</li> </ul>	<p>A instituição atua como uma instituição de apoio no conceito de Apl, visto que possibilita a interação dos agentes da mesma localidade com os demais e outras localidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oportunidade para os confeccionistas pesquisarem novos produtos;</li> <li>Os estilistas e os designers de moda se inspirarem na elaboração de novas criações;</li> <li>Os fornecedores, representantes comerciantes e empresas buscarem informações de moda;</li> <li>Os alunos das faculdades especializadas e o consumidor final conhecerem de perto as novidades e as tendências do setor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionais ligados ao setor têxtil e de confecções atualizam-se sobre as tendências mundiais a mais de 10 anos com estas palestras.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
VIABILIZAÇÃO DE PARTICIPAÇÃO DE ASSOCIADOS EM FEIRAS DE MODA EM TODO BRASIL				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Proporcionar às empresas, o contato com representantes de outros estados e a ampliação do mercado de atuação das mesmas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coleções dos empresários Capixabas serem levadas a outros Estados através de exposições.</li> </ul>	<p>A instituição atua como uma instituição de apoio no conceito de Apl, visto que possibilita a interação dos agentes da mesma localidade com os demais e outras localidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fomentar a aproximação dos expositores do Espírito Santo com demais Estados;</li> <li>Ter acesso a novos fornecedores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliou o contato com representantes de outros estados e a expansão do mercado de atuação das mesmas. Nesta ação, teve uma estimativa de venda aproximada em R\$ 92.000,00 em 2006.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CRIAÇÃO DO CENTRO DE PESQUISA DA MODA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Inspirar os empresários a desenvolverem suas coleções.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pesquisas na área da Moda;</li> <li>Revistas da Europa e Estados Unidos, renovadas a cada estação.</li> </ul>	<p>A instituição atua como uma instituição de apoio no conceito de Apl, visto que possibilita o conhecimento dos empresários em relação as novas tendências da Moda, gerando aprendizados dos agentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criação de coleções que acompanham a Moda Internacional;</li> <li>Consolidar na região a característica de produção de Moda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A região vem acompanhando a Moda Internacional;</li> <li>Tem destaque no Estado em produzir Moda.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE
BREVE DESCRIÇÃO	O Sebrae surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O Sebrae, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o Sebrae tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.
SOBRE O CONCEITO DE APL	Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.

#### PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
ESTUDO DE CONFECÇÕES DE ROUPAS FEMININAS (2004)				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados/
O objetivo foi identificar e analisar as causas dos problemas para a obtenção de informações gerais sobre o setor. Sua metodologia trata-se de um serviço de diagnóstico, fruto da análise da situação da empresa e de como ela deveria estar, tendo como referência o que é praticado pelas empresas de sucesso na mesma atividade de mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pesquisas de Campo;</li> <li>• Entrevistas nas empresas;</li> <li>• Interação com os empresários, através de aulas explicativas e visitas nas empresas.</li> </ul>	Observa-se a interação entre os empresários e a instituição Sebrae, com o intuito de promover desenvolvimento das empresas, o que é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Este trabalho pretendia possibilitar aos empresários do setor de confecção e àqueles que tinham interesse ingressar nessa área, um conhecimento geral em lógica do negócio, competência e valores, estruturação, competitividade, produtividade, controles operacionais e domínio do negócio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criou e aplicou soluções específicas para cada necessidade das empresas.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
EVENTO VITRINE (2005)				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Intuito de levantamento de demandas do setor e instalação do primeiro evento setorial voltado à promoção da competitividade e sustentabilidade dos micro e pequenos negócios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Debates com empresários;</li> <li>10 consultorias coletivas temáticas com proprietários e colaboradores das indústrias de confecção.</li> </ul>	Observa-se a interação entre os empresários e a instituição Sebrae, com o intuito de promover desenvolvimento das empresas, o que é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Inaugurar uma nova forma de somar esforços para cada vez mais tornar o APL competitivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foi percebida a necessidade de estabelecer uma estratégia de atuação mais presente do empresário. A partir desse evento, conforme levantamento das expectativas e demandas observadas foi-se reformulando o plano de ação do setor, trazendo para o APL de Confecções de Colatina um conjunto de ações que atendessem aos anseios dos empresários.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PROJETO GESTÃO ESTRATÉGICA ORIENTADA PARA RESULTADOS – GEOR ( 2005 À 2007)				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Alavancar, em curto prazo, a capacidade do Sistema SEBRAE e seus parceiros produzirem e medirem benefícios relevantes para a sociedade e para as micro e pequenas empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Articulações para promoção de parcerias ativas entre principais parceiros do projeto e agentes-chaves.</li> </ul>	Observa-se a interação entre os empresários e a instituição Sebrae, com o intuito de promover desenvolvimento das empresas e cooperação no setor, o que é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer, pela prática, o conjunto de valores da gestão estratégica orientada para resultados e a afirmação da parceria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em dois anos de projeto houve um amadurecimento das empresas no intuito de fortalecer as ações de gestão e cooperativismo no setor.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
TREINAMENTOS GERENCIAIS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Melhorar a gestão dos empresários conforme demanda do grupo gestor tais como: Formação de Preços de Vendas, Custos, Exportação dentre outros, para os municípios de Colatina, Nova Venécia e Vila Valério, atendendo solicitação das empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Oferta de cursos na área.</li> </ul>	Observa-se a interação entre os empresários e a instituição Sebrae, com o intuito de promover desenvolvimento das empresas e competitividade no setor, o que é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresários capacitados para a formação de preços e conhecimento dos verdadeiros custos da empresas;</li> <li>Incentivar as exportações no setor.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Empresários qualificados;</li> <li>Empresas com perspectivas positivas no mercado externo.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
FASHION BUSINESS 2005				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
O objetivo foi dar condições às empresas de atenderem aos pedidos feitos durante o evento, que contam também com Rodada de Negócios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandes;</li> <li>• Rodada de Negócios.</li> </ul>	Observa-se a interação entre os agentes do setor, com o intuito de promover desenvolvimento das empresas e competitividade no setor, o que é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimular os negócios;</li> <li>• Agregar valor à Moda Capixaba de Colatina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Um grande volume de negociações foram realizadas, apesar de não ser quantificadas com um valor exato.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	BANDES
BREVE DESCRIÇÃO	
<p>O BANDES – Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo S/A é uma instituição pública, cujo negócio é a promoção do desenvolvimento sustentável do Estado do Espírito Santo . Foi criado em 20 de fevereiro de 1967, inicialmente com o nome de Companhia de Desenvolvimento Econômico do Espírito Santo (CODES), com a missão de atuar como principal instrumento de revitalização da economia capixaba, abalada que estava pela política de erradicação dos cafezais, já que, à época, a cafeicultura era a principal atividade econômica do Espírito Santo.</p> <p>O BANDES não apenas aloca recursos sob a forma de financiamentos, mas também cumpre papel de articulador do Governo junto à iniciativa privada e entidades não-governamentais, conforme se verifica com sua participação nos diversos fóruns, discussões públicas e entidades diversas que deliberam ações e procedimentos para atividades específicas voltadas para o desenvolvimento sócio-econômico do Estado do Espírito Santo. Outro modo do BANDES prestar apoio à diversificação da base econômica é através do incentivo ao desenvolvimento de tecnologias setoriais como acontece com os Centros Tecnológicos Setoriais (confeções, mármore e granito, metalmecânico, etc.) contribuindo para a execução compartilhada de estudos básicos dos setores, de projetos de desenvolvimento tecnológico e de integração de pequenas e médias empresas com empresas de maior porte.</p>	
SOBRE O CONCEITO DE APL	
<p>O conceito de Apl adotado pela instituição é o mesmo adotado pelo BNDES, ressaltando a grande magnitude da Instituição em promover a interação dos diversos agentes envolvidos em um Apl, conferindo as empresas maiores chances de sucesso no mercado.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
LINHAS DE CRÉDITO SOB MEDIDA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Abastecer com recursos financeiros os projetos e negócios do setor têxtil da região, com o intuito de promover desenvolvimento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa Nossocrédito</li> <li>• Fundapsocial Empreendedor</li> <li>• Funres Urbano</li> <li>• BNDES Automático</li> <li>• BNDES Finame</li> </ul>	<p>O conceito de Apl usado na ação tem relacionado os elementos do agrupamento de empresários da região de Colatina, dado a observação do BANDES no comportamento da atividade têxtil em todas as dimensões e no perfil do cliente, desde negócios de cooperativas familiares aos grandes parques industriais.</p> <p>As ações linhas de crédito também estão relacionadas ao aspecto do conceito de Apl pela promoção do agente financeiro BANDES com o apoio institucional.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Continuar fazendo da Moda a peça fundamental no plano de desenvolvimento do Estado;</li> <li>• Incentivar a consolidação de empresas do setor de vestuário, com fixação de marcas e estilistas do próprio Estado;</li> <li>• Impulsionar o crescimento de pequenas e médias confecções à indústria têxtil.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O Banes em 2008 financiou 198 operações para fabricação, confecção e comércio relacionados ao setor de vestuário, totalizando R\$ 13.356.920 destinados a micro, pequenas, médias e grandes empresas, em todo o Estado;</li> <li>• Os recursos foram empregados em todo o Estado, destacando Colatina, com o montante de R\$ 2,1 milhões de reais;</li> <li>• Foram 258 empregos gerados em 2008, no Estado;</li> <li>• Foram 1.125 empregos mantidos em 2008, no Estado.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:

SENAI

BREVE DESCRIÇÃO

Criado em 1942, por iniciativa do empresariado do setor, o SENAI é hoje um dos mais importantes pólos nacionais de geração e difusão de conhecimento aplicado ao desenvolvimento industrial. Parte integrante do Sistema Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados -, o SENAI apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica. Graças à flexibilidade de sua estrutura, o SENAI é o maior complexo de educação profissional da América Latina. Diretamente ligados a um Departamento Nacional, 27 Departamentos Regionais levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento adequado às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.

SOBRE O CONCEITO DE APL

Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os Apls abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio portes, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.



PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
SEMINÁRIO DE TENDÊNCIAS SENAI MODA E INFORMAÇÃO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Capacitar os empresários a planejar as coleções de acordo com as tendências da estação, visando atender o seu mercado alvo e ainda receber informações de Tendências através do Caderno de Temas e Produtos incluindo cartela de cores e ainda, antecipar cores, formas e padronagens de cada estação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palestras segmentadas.</li> </ul>	Com essa ação o Senac promove o aprendizado e fornece conhecimento para as empresas, além da interação dos agentes nas trocas de informações; aspectos os quais estão intrínsecos no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Maior capacitação dos empresários para acompanharem a Moda .</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A cada ano o evento vem aperfeiçoando suas palestras;</li> <li>Os empresários vêm apresentando uma evolução na produção de Moda.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
OFICINA DE DESING E CONSULTORIA TECNOLÓGICA SENAI/CETIQT				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Aumentar a competitividade das empresas de pequeno porte, e também, a mobilização e conscientização para a importância do Design como ferramenta estratégica de diferenciação e de agregação de valor ao produto e à marca.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visita técnica à empresa para analisar aspectos operacionais, comerciais e financeiros que precisam ser corrigidos, através de consultorias e oficinas.</li> </ul>	Com essa ação o Senac promove o aprendizado e fornece conhecimento de inovação para as empresas, além da interação dos agentes nas trocas de informações; aspectos os quais estão intrínsecos no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Auxiliar os empresários na estruturação de um planejamento estratégico eficaz e na utilização de modernas técnicas de otimização do processo produtivo da empresa, detectando e corrigindo problemas relacionados, por exemplo, ao layout do espaço da produção, desperdício de tempo e de materiais, de custos da produção, entre outros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As empresas estão mais capacitadas com relação ao planejamento estratégico, e ao processo produtivo das empresas.</li> </ul>

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSOS PROFISSIONALIZANTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Capacitação Técnica da Área Produtiva e Qualificação da Mão de Obra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cursos com ênfase em vestuário (aprendizagem, qualificação e treinamento) e também voltados para atividades de apoio ao segmento.</li> </ul>	Há a promoção de aprendizado para os profissionais atuantes no setor, auferindo responsabilidade à instituição no que concerne, a interação com os agentes, para prover um maior desenvolvimento das empresas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionalização da mão de obra.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crescente número de profissionais qualificados e atuando no setor.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	CENTRO UNIVERSITÁRIO UNESC
BREVE DESCRIÇÃO	<p>A Instituição teve início na década de 60 e foi se expandindo e, com muito trabalho e amplos investimentos em infra-estrutura, alcançou, em outubro de 2000, o status de Centro Universitário. Essa autonomia conquistada abriu as portas a novos cursos em novas áreas do conhecimento, como as Ciências da Saúde e Educação, que, juntamente com as Ciências Jurídicas e as Ciências Empresariais, passaram a compor os saberes que hoje orientam os cursos deste que é o primeiro Centro Universitário do Estado do Espírito Santo.</p> <p>Contando, atualmente, com um universo de aproximadamente quatro mil alunos – três mil em Colatina e mil em Jacaraípe -, o UNESC insere-se na própria história do Estado como centro de educação superior e pólo regional de extensão de serviços à comunidade. Com os dois campi solidificados, segue seu ritmo de desenvolvimento, sempre com um olho no futuro e outro na qualidade do ensino.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	O conceito de Apl para a instituição é similar ao conceito do Sebrae.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO TECNÓLOGO EM DESING DE MODA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
<p>Elaborar e gerenciar projetos para a indústria de confecção do vestuário, considerando fatores estéticos, simbólicos, ergonômicos e produtivos. Pesquisar tendências de comportamento, cores, formas, texturas e acabamentos; o estilismo em moda; o desenvolvimento de produtos de moda aplicando visão histórica, sociológica e prospectiva; a elaboração de portfólios e dossiês; a representação gráfica de suas criações; a elaboração de protótipos e modelos, além da análise de viabilidade técnica do projeto, são algumas das atividades nos quais os profissionais são preparados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura composta por amplas salas de aulas;</li> <li>• Laboratório de costura, laboratório de design (com computadores, sistema CAD e plotter);</li> <li>• Biblioteca do campus, com um acervo em formação, oferecendo alguns exemplares direcionados à área.</li> </ul>	<p>O curso promove a capacitação de agentes para atuar na indústria da confecção, através do aprendizado, o qual é essencial no conceito de Apl.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar a melhoria no desempenho dos profissionais, para que, com o incremento do conhecimento, possam melhorar o desempenho de sua carreira e das empresas que prestam este serviço;</li> <li>• A idéia, também, é que as empresas participantes do APL possam contar com profissionais bem preparados no mercado de Recursos Humanos para melhorar o capital humano e intelectual à sua disposição;</li> <li>• As disciplinas foram planejadas para capacitar o profissional para o trabalho de representação comercial com ênfase nas indústrias de confecção, mas com conhecimento suficiente para representar todos os tipos de ramo de negócios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementa a difusão de conhecimento especializado entre os agentes.</li> <li>• As empresas têm contratado profissionais com o perfil que a Unesc vem formando.</li> </ul>

ENTIDADE DE APOIO:	FACULDADES INTEGRADAS ESPÍRITO SANTENSE – FAESA
BREVE DESCRIÇÃO	A sigla Faesa que, originalmente, em 1972, designava a antiga “Faculdade de Administração Espírito-santense”, gradualmente, passou a ser uma representação simbólica comum às diversas Faculdades e cursos. Assim, gradualmente a FAESA passou a ser nome de uma entidade imaterial, transformando-se em uma marca.
SOBRE O CONCEITO DE APL	O conceito de Apl para a instituição é similar ao conceito do Sebrae e conseqüentemente da Unesc.

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CURSO DE DESIGN DE MODA E VESTUÁRIO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Atender a um mercado de moda crescente não somente no Espírito Santo, mas também das regiões circunvizinhas, em especial, o norte do Rio de Janeiro, o sul da Bahia e a região leste de Minas Gerais, por meio da formação de profissionais que concebam produtos com soluções criativas e técnicas, apropriadas para as características dos usuários e de seu contexto sócio-econômico-cultural.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrutura oferecida pela Instituição.</li> </ul>	O curso promove a capacitação de agentes para atuar na indústria da confecção, através do aprendizado, o qual é essencial no conceito de Apl.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Profissionais com habilidades para desenvolver pesquisas no setor, considerando as questões históricas, culturais e as matérias primas existentes no mercado; explorando possibilidades com vistas a obter um produto de alta qualidade;</li> <li>Integração dos alunos do curso com a comunidade através do estabelecimento de intercâmbio com instituições da área do estado, do Brasil e do exterior para benefício mútuo, por meio de um programa consistente e contínuo de projetos de pesquisa e de extensão.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os profissionais formados estão atendendo as exigências do mercado, destacando a produção de produtos de boa qualidade.</li> </ul>

### *3.5 APL DO SOFTWARE DA GRANDE VITÓRIA*

No final da década de 1990, o Espírito Santo vivia um momento de desarticulação total entre os atores ligados ao setor de tecnologia. As organizações estavam desacreditadas e não havia ação governamental consistente para o setor. Havia também o problema gerado pela característica dos demandantes de serviços de software no estado, que em sua maioria, eram grandes empresas que, ao longo da década foram vendidas a grupos nacionais e estrangeiros. Este fato acabou por afastar o núcleo de decisões de compra de produtos do estado para outros locais, fazendo com que as empresas capixabas tivessem que competir com empresas nacionais e estrangeiras. Entretanto, as empresas capixabas não estavam preparadas para essa competição. Sobre esse processo, Vinícius Chagas, presidente da TecVitória (incubadora de empresas de software), em entrevista concedida ao GPIDECA afirma: “[...] as empresas são boas, a qualidade do produto delas é muito boa, mas o cara que compra, a pessoa que compra, o gerador de despesas, ele não está mais aqui. Então ele vai comprar onde ele acha que deve comprar. Então esse foi um aspecto desagregador [...]” Gilberto Sudré (2009) corrobora essa idéia ao concluir que “[...] a prestação de serviço era muito através do contato pessoal. Quando essas empresas começaram a ser vendidas para grandes grupos de fora, o poder decisório desses grupos também saiu daqui [...]”. Assim, “[...] a negociação passou a ser fora de Vitória e do Estado. As empresas daqui ficavam com o que sobrava do serviço, pois as empresas que pegavam os serviços de desenvolvimento de software eram empresas de fora, com matriz no RJ, SP ou MG. As empresas locais ficaram ou com serviços muito pontuais que as empresas de fora não queriam pegar ou “quartelizadas” das empresas de fora [...]”. Devido a esse processo muitas empresas quebraram ou estão simplesmente sobrevivendo no mercado.

A reestruturação do setor teve início em 2001 com a reorganização e reposicionamento de entidades ligadas ao setor. Nesse sentido, nota-se a expressiva participação da TecVitória e da Cespro - Associação dos Fornecedores de Software. Hoje o setor é apoiado por diversas ações do SEBRAE, da Secretaria de Ciência e Tecnologia e da Fapes (Fundação de Apoio à Ciência e Tecnologia do Espírito Santo).

Uma dificuldade encontrada no APL de software é a baixa cooperação entre as empresas, ainda há uma barreira entre os empresários quando o assunto é cooperar. Outra questão que se coloca para as empresas de software é a pouca importância que elas têm dado à inovação em

seus produtos e processos. Sudré (2009) levanta uma questão importante: “[...] poucas empresas entenderam que o mercado de software hoje não demanda mais serviços por encomenda como antigamente. Essa demanda hoje é mínima. O que tem hoje, e que algumas empresas conseguiram enxergar, é demanda por produto. Prepara o produto desenvolver o produto e colocá-lo no mercado. Para desenvolver o produto é preciso, em primeiro lugar, competência, depois disciplina, e tem que ter um processo de investimento de longo prazo. Não se faz um produto em seis meses, leva-se anos até ter o produto empacotado a ponto de vender. Tem que ter disciplina, planejamento e estratégia para chegar lá [...]”. As empresas capixabas muitas vezes têm um comportamento imediatista, o que as impede de desenvolver um novo produto. De acordo com estudo realizado por Dias e Pinto (2006), “[...] os fatores limitantes presentes em pequenas empresas estão ligados ao fato de que suas estruturas organizacionais também são pequenas, geralmente multifuncionais e concentradas em problemas de curto prazo. Isso impede que elas consigam visualizar novas oportunidades, programar processos sofisticados de Engenharia de Software [...]”.

Chagas (2009), Sudré (2009) e Abreu (2009), colocaram a importância do governo não só como gestor de políticas públicas voltadas ao APL de Software, mas como consumidor dos serviços desse APL. As compras do governo seriam uma forma de incentivo às empresas locais e uma “certificação” de qualidade dessas empresas para o mercado nacional. O empresariado local, na visão de Sudré (2009), precisa de capacitação estratégica para inovar e precisa cooperar mais.

A TecVitória tem desenvolvido importante papel como incubadora de empresas de base tecnológica, além de oferecer cursos relacionados a atividade de software e de ter criado uma certificação própria para as empresas do setor – o selo SGQ-Tec (???). O SGQ-TEC representa uma ação conjunta das principais entidades instaladas no Espírito Santo representantes do Setor de Tecnologia da Informação (TI), para elaborar e implementar, de forma cooperativa, um modo integrado para desenvolvimento e qualificação das empresas que compõem esse setor. A certificação SGQ-Tec visa suprir a necessidade das empresas de software de uma certificação de qualidade para estarem competindo no mercado. Participam do SGQ-TEC, como gestoras, as seguintes entidades: A SEDEC – Secretaria de Desenvolvimento da Cidade da Prefeitura Municipal de Vitória, a TecVitória – Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, e a Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo (a FINDES), através do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial do Espírito Santo

(SENAI-ES), e do Instituto de Desenvolvimento Industrial do Espírito Santo (IDEIES). O apoio técnico é exercido pelo Instituto Euvaldo Lodi – IEL-ES.

A Companhia de Desenvolvimento de Vitória teve importante papel em fomentar a criação do Pólo de Software, além de apoiar a implantação do Parque Tecnológico de Vitória (projeto ainda em fase de elaboração).

O governo tem contribuído com a elaboração da Lei Estadual de Inovação que estabelecerá medidas de incentivo à inovação tecnológica, à pesquisa científica e tecnológica, ao desenvolvimento tecnológico e experimental, à engenharia de inovação e à extensão tecnológica em ambiente produtivo ou social, visando alcançar a capacitação e o desenvolvimento industrial e tecnológico do Espírito Santo.

Segundo Dias e Pinto (2006), as barreiras apresentadas ao desenvolvimento da atividade de software são: capacitação empresarial e gerencial insuficiente para o bom resultado das empresas; falta de ligação e interlocução permanente entre os atores envolvidos no processo; sazonalidade dos incentivos governamentais, dificultando processo contínuo de aprimoramento de produtos e serviços; limitação operacional e financeira dos fundos de apoio à pesquisa de Vitória e do Espírito Santo, respectivamente, FACITEC e FUNCITEC; limitação da quantidade de mão-de-obra qualificada; baixa demanda para produtos de software e serviços de alto valor pelas empresas locais; vulnerabilidade das empresas locais em relação a produtos e serviços de empresas nacionais; alta dependência de poucos clientes locais; entre outros.

APL DE SOFTWARE

ENTIDADE DE APOIO:	TECVITÓRIA
BREVE DESCRIÇÃO:	A Incubadora de Empresas de Base Tecnológica TecVitória é uma associação civil, sem fins lucrativos, que busca viabilizar a criação e o desenvolvimento de empresas geradoras de bens, processos e serviços de tecnologia da informação de caráter inovador, competitivos e de alta qualidade técnica, para atendimento às demandas dos mercados local, nacional e internacional, e que contribuam para aumentar o valor agregado da produção e incrementar a geração de emprego e renda na região.
SOBRE O CONCEITO DE APL	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CRIAÇÃO DO CTGRAPHICS				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Promover o desenvolvimento de empresas fornecedoras de bens e serviços com alto valor agregado na base tecnológica através da capacitação tecnológica e apoio ao desenvolvimento de novos produtos e serviços, gerando emprego e renda em vários setores no processo, mas, sobretudo, competências, conhecimento e domínio em P, D & I de nível mundial no campo da computação gráfica aplicada.			Ampliar a competitividade das empresas de TI no Espírito Santo. Contribuir para a efetiva colaboração entre o mundo acadêmico, o setor produtivo, o setor público e o terceiro setor. Fortalecer as condições de liderança de arranjos produtivos locais, sobretudo aqueles com potencial competitivo para o mercado mundial cuja atuação dependa fortemente da inovação tecnológica.	



TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CENTRO DE EXCELÊNCIA EM TECNOLOGIA TRIDIMENSIONAL – CE3D				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Consolidar um centro de referência em tecnologia 3D como mecanismo de suporte a utilização e difusão desse conhecimento.			<p>Resultados Esperados</p> <p>Gerar novas empresas (spin-offs) via mecanismos de incubação.</p> <p>Agregar às TICs as competências da Computação Gráfica aplicada de alto nível, no Pólo de Software de Vitória e no APL Estadual de Software.</p> <p>Gerar emprego e renda por meio da oferta de mão de obra capacitada para uma demanda represada e prevista.</p> <p>Apoiar o desenvolvimento de novos produtos para as empresas dos APLs atendidos.</p> <p>Apoio ao desenvolvimento do ensino e da pesquisa.</p> <p>Democratização e disseminação da tecnologia tridimensional.</p> <p>Fomento à criação de novas empresas de base tecnológica.</p> <p>Incentivo à aplicação de metodologias e tecnologias de desenvolvimento virtual de produtos e serviços.</p> <p>Inserção da tecnologia tridimensional na grade curricular da academia.</p>	

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
SGQ-TEC				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Programa de certificação que visa estabelecer um sistema devidamente organizado, com o propósito de desenvolver e qualificar empresas prestadoras de serviços na área de TI.			<p>Resultados Esperados</p> <p>Certificar as empresas de software com vistas a minimizar seus custos e contribuir para a melhoria da competitividade e da qualidade dos serviços ofertados.</p>	

ENTIDADE DE APOIO:	COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DE VITÓRIA
BREVE DESCRIÇÃO:	A Incubadora de Empresas de Base Tecnológica TecVitória é uma associação civil, sem fins lucrativos, que busca viabilizar a criação e o desenvolvimento de empresas geradoras de bens, processos e serviços de tecnologia da informação de caráter inovador, competitivos e de alta qualidade técnica, para atendimento às demandas dos mercados local, nacional e internacional, e que contribuam para aumentar o valor agregado da produção e incrementar a geração de emprego e renda na região.
SOBRE O CONCEITO DE APL	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
CRIAÇÃO PÓLO DE SOFTWARE				
Objetivo / Foco Criar localmente uma rede de competências em prestação de serviços de Tecnologia da Informação e Comunicação com padrão de qualidade mundial, estimulando a formação e a capacitação de pessoal, visando incrementar o volume de negócios do setor.	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados Auxiliar a concepção de políticas públicas de desenvolvimento do setor produtivo de tecnologia da informação e comunicação, contribuindo para estabelecer no Espírito Santo condições legais e ambientais favoráveis à atração de capital humano qualificado, novos negócios e empresas de alta tecnologia.	Resultados observados A confirmação da TECVITORIA como um “ <i>lôcus</i> ” gerador e retroalimentador de redes de confiança entre diversos setores. Ampliação da interação entre a universidade e as empresas do setor. Ampliação das parcerias entre dirigentes e colaboradores das empresas e instancias do setor. Ampliação das parcerias para certificação de empresas do setor. Identificação e divulgação de oportunidades de negócios para os associados ofertantes junto aos associados demandantes e a todo mercado. Ampliação de mercado para os softwares desenvolvidos. Articulação de projetos de interesse dos associados junto às instituições de apoio. Conexão de outras redes de articulação e convergência, a exemplo da Rede Capixaba de Inovação – RECIN para apoiar fortemente as incubadoras. Realização de estratégias de marketing e administração da marca “Pólo de Software de Vitória”: com o lançamento da revista bilingüe da Indústria da Tecnologia da Informação com edições anuais.

ENTIDADE DE APOIO:	SECRETARIA DE ESTADO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA
BREVE DESCRIÇÃO:	A Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia - SECT foi criada pela Lei Complementar nº 289, de 23 de junho de 2004 com os objetivos de implementar a Política Estadual de Ciência e Tecnologia e coordenar o Sistema Estadual de Ciência e Tecnologia - SISECT .
SOBRE O CONCEITO DE APL	

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
LEI ESTADUAL DE INOVAÇÃO				
Objetivo / Foco Estabelecerá medidas de incentivo à inovação tecnológica, à pesquisa científica e tecnológica, ao desenvolvimento tecnológico e experimental, à engenharia de inovação e à extensão tecnológica em ambiente produtivo ou social, visando alcançar a capacitação e o desenvolvimento industrial e tecnológico do Espírito Santo.	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados Fomentar a inovação no Estado considerando as especificidades regionais como as agências de fomento, as instituições científicas e tecnológicas públicas e particulares, os núcleos de inovação tecnológica, as incubadoras de empresas, os parques tecnológicos.	Resultados observados

ENTIDADE DE APOIO:				
SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE				
BREVE DESCRIÇÃO				
O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma entidade privada sem fins lucrativos criada em 1972 com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. A instituição atua também com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.				
SOBRE O CONCEITO DE APL				
TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PÓLO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO – TIC DO ESPÍRITO SANTO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Fortalecer o Pólo de Software de Vitória através do aumento de associados, do faturamento e rentabilidade das empresas, promovendo sua inserção competitiva nos mercados local, nacional e internacional.	Capacitação e certificação das empresas de software, desenvolvimento do empreendedorismo, realização de congresso, articulação de programas de políticas públicas com órgãos governamentais.		Capacitação gerencial e tecnológica. Ampliação da participação das empresas do Pólo no mercado. Aumento da relação comercial com o Poder Público. Consolidar a interface entre empresas e escolas. Ampliar acesso ao capital. Consolidação da imagem do Pólo de Software no país.	

### *3.6 APL DO TURISMO*

A Secretaria de Estado e Turismo (SETUR) traçou e tem implementado um conjunto de ações para o desenvolvimento do setor de turismo do estado. Cabe aqui ressaltar que a maioria das ações não são direcionadas ao APL de turismo e sim ao setor de turismo como um todo. Vale colocar também que os órgãos de apoio à atividade, apesar de empregarem o vocábulo APL, não o conceituam teoricamente e utilizam-no simplesmente como uma referência ao setor sem maiores detalhamentos.

Em consonância com o Plano de Desenvolvimento Espírito Santo 2025, a SETUR elaborou em 2006 o Plano de Desenvolvimento Sustentável do Turismo do Espírito Santo 2025. Esse plano tem como objetivo principal atualizar dados e informações e rever diretrizes e metas estabelecidas em planos anteriores para que os trabalhos de promoção e desenvolvimento do turismo do Estado sejam efetivados. Dele constam projetos para estruturação do setor, como a melhoria da competitividade do arranjo produtivo, através da revitalização dos centros turísticos; melhoria da infra-estrutura; criação de centros de eventos; consolidação das rotas turísticas; qualificação de empreendedores e trabalhadores; desenvolvimento do turismo regional; fomento; diversidade da oferta turística; e qualificação dos produtos turísticos. O plano apresenta 7 macro-programas que estão especificados na tabela

Desses macroprogramas cabe ressaltar os projetos especificamente direcionados ao APL de turismo. O programa de Consolidação dos Arranjos Produtivos Locais - APL's, consta do macroprograma 1 e tem como escopo integrar os arranjos produtivos locais na gestão do turismo; fortalecer processos e desenvolver modelos de gestão a partir dos arranjos produtivos locais de turismo; integrar as rotas turísticas aos corredores ecológicos; estimular a transformação dos APL's em atrativos turísticos. O outro programa, Apoio aos Arranjos Produtivos Locais de Turismo - APL's, que consta no macroprograma 3, visa apoiar a organização de APL's como instância de governança (apoio e orientação); ampliar as linhas de financiamento para o turismo; estimular e divulgar ações/empreendimentos de sucesso no Estado voltados para o turismo; melhorar a comunicação entre os parceiros; trabalhar a cultura da cooperação, cuja ausência dificulta a instância de governança, sobretudo na agroindústria e artesanato.

A SETUR juntamente com o Conselho Estadual de Turismo (CONTURES) elaborou em 2007 o Manual de Linhas de Financiamento para o Turismo com o intuito de divulgar entre, os

empresários, informações referentes a linhas de financiamentos disponíveis em bancos do estado. Foram identificadas as modalidades de financiamento disponibilizadas pelas instituições financeiras que possuem linhas de créditos para desenvolvimento e ampliação de empreendimentos na área do turismo no Espírito Santo – BANDES, BANESTES, BANCO DO BRASIL, BANCO DO NORDESTE e CAIXA ECONÔMICA FEDERAL.

O SEBRAE-ES também realiza atividades de apoio ao setor turístico. Conforme tabelas, há vários programas de desenvolvimento do turismo em diversas regiões do estado. Pode-se considerar que os programas estratégicos do SEBRAE se apóiam em 6 objetivos: 1) propiciar às empresas acesso ao mercado, 2) diversificar a oferta turística, 3) fomentar e fortalecer a governança, 4) fomentar e fortalecer o empreendedorismo e a cultura da cooperação, 5) divulgar e possibilitar o acesso ao crédito, e 6) capacitar os empreendedores.

Destaca-se a importância dada em vários projetos, a necessidade de fortalecer a cooperação e a governança do arranjo produtivo com vistas a alcançar melhores resultados para as empresas. Os programas do SEBRAE são, geralmente, voltados para micro e pequenas empresas, que, na maioria das vezes, têm menor capacidade de contratar crédito e de mobilizar os recursos dos quais necessitam.

APL DE TURISMO

ENTIDADE DE APOIO:	SECRETARIA DE ESTADO DO TURISMO
BREVE DESCRIÇÃO	A Secretaria de Estado do Turismo - SETUR foi criada através da Lei complementar No. 384 e publicada no Diário Oficial do dia 03 de abril de 2007. É o órgão gestor da política de turismo do governo em consonância com o Plano de Desenvolvimento do Turismo.
SOBRE O CONCEITO DE APL	-----

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
PLANO DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO TURISMO DO ESPÍRITO SANTO 2025				
Objetivo Tem como objetivo principal atualizar dados e informações e rever diretrizes e metas estabelecidas em planos anteriores para que os trabalhos de promoção e desenvolvimento do turismo do Estado sejam efetivados.				
Macroprogramas				
1. Gestão e Relações Institucionais	Objetivo / Foco Articulação entre os diversos atores dos setores do turismo, com vistas à busca de soluções para entraves burocráticos, compartilhamento de decisões e participação dos diversos atores no processo de crescimento do setor.	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Organização e capacitação dos atores locais; planejamento turístico das regiões e municípios; atuação integrada do Governo e sociedade civil; integração das instâncias municipal, regional, estadual e nacional; ampliação do orçamento público; captação de recursos financeiros; monitoria e avaliação do programa regionalmente.	
Macroprogramas				
2. Infra-estrutura	Objetivo / Foco Criação/melhoramento da infra-estrutura básica, visando garantir tanto a viabilidade como a sustentabilidade, ao longo dos anos, de investimentos na expansão da oferta hoteleira, de áreas e equipamentos de lazer, além da diversificação de produtos turísticos.	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Viabilização da infra-estrutura básica para o turismo com ênfase na intermodalidade do transporte, na adequação do transporte aéreo, na sinalização turística local e rodoviária e na segurança do turista.	
Macroprogramas				
3. Ações de Fomento	Objetivo / Foco Oferecer um adequado suporte de fomento para o turismo, entendendo-se por fomento a disponibilização de crédito de longo prazo e de políticas de incentivos.	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Criar políticas para o fomento de empreendimentos turísticos; criação e divulgação de linhas de crédito; orientação aos empreendedores no acesso às linhas de crédito e oportunidades de negócios e atração de novos investimentos para as regiões.	
Macroprogramas				
4. Diversificação na Oferta Turística	Objetivo / Foco Criação e fortalecimento das rotas turísticas, objetivando maximizar o aproveitamento das potencialidades e	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Organização dos arranjos/cadeia produtiva local; sistematização e compatibilização dos calendários de eventos regionais-	



	particularidades de cada região do Espírito Santo.		estaduais; planejamento, integração e operacionalização de roteiros diversificados; segmentação do turismo; e monitoramento e avaliação dos roteiros.	
<b>Macroprogramas</b>				
5. Qualidade dos Produtos Turísticos	Objetivo / Foco Garantir qualidade dos diversos produtos turísticos não só como estratégia competitiva mas como pressuposto fundamental para o sucesso dos destinos.	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Definição de parâmetros para a qualificação e regulamentação dos equipamentos e serviços; elaboração de normas, leis e posturas; controle e fiscalização; criação de acesso para pessoas com necessidades especiais; certificação dos serviços turísticos e capacitação gerencial e profissional.	
<b>Macroprogramas</b>				
6. Promoção e Comercialização	Objetivo / Foco Consolidar os produtos turísticos capixabas como destinos nacionais e internacionais através das ações de marketing voltadas para revelar os diferenciais do Espírito Santo em relação a outros destinos, destacando-se a cultura, a hospitalidade e a alegria do povo, além dos atrativos naturais e geográficos como a proximidade entre o mar e a montanha.	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Conhecimento dos mercados nacional e internacional; distribuição e promoção de canais de comercialização; divulgação nos mercados nacional e internacional; participação em eventos e rodadas de negócios; interação com agentes e operadores nacionais e internacionais.	
<b>Macroprogramas</b>				
7. Informações Turísticas	Objetivo / Foco Conformar um sistema de informações turísticas sobre o Espírito Santo	Principais Instrumentos	Resultados Esperados Centro de documentação e de informações sobre demanda e oferta turísticas, integrando Estado e municípios; desenvolver estudos de prospecção de turistas nacionais e internacionais; definir uma metodologia-padrão para pesquisa de fluxo turístico e o seu monitoramento; facilitar o acesso às informações através de sites e publicações.	

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
MANUAL DE LINHAS DE FINANCIAMENTO PARA O TURISMO				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Divulgar entre os empresários do setor de turismo as informações referentes a linhas de financiamentos disponíveis em bancos do estado.	Financiamento.		Instalação de novos empreendimentos turísticos e ampliação de negócios já existentes.	

ENTIDADE DE APOIO:	SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE
BREVE DESCRIÇÃO	O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) é uma entidade privada sem fins lucrativos criada em 1972 com a missão de promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte. A instituição atua também com foco no fortalecimento do empreendedorismo e na aceleração do processo de formalização da economia por meio de parcerias com os setores público e privado, programas de capacitação, acesso ao crédito e à inovação, estímulo ao associativismo, feiras e rodadas de negócios.
SOBRE O CONCEITO DE APL	

#### PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
AGRO-ECOTURISMO NO CAPARAÓ CAPIXABA				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Estimular e fortalecer a atividade econômica do agroturismo e ecoturismo nos municípios de Alegre, Divino de São Lourenço, Dolores do Rio Preto, Guaçuí, Ibatiba, Ibitirama, Irupi, Iúna, Jerônimo Monteiro, Muniz Freire e São José do Calçado, de forma sustentável, aumentando o fluxo de turistas, gerando renda, ocupação e melhoria da qualidade de vida do público atendido.	Capacitação técnica e gerencial, acesso a mercados, participação em feiras e eventos, acesso a crédito, acesso a tecnologia da informação, cooperação e empreendedorismo.		Aumentar o número de propriedades que atuam no agroturismo e o ecoturismo em 5% ao ano, até dez/2010. Aumentar o fluxo turístico nos finais de semana normais (fora de feriados prolongados) em 10% ao ano, dez/2010. Marketing e Comercialização. Cooperativismo e Desenvolvimento de Lideranças. Valorização da cultura, história e meio ambiente. Captação de Recursos. Qualificação técnica e gerencial.	Em geral, as ações têm sido desenvolvidas no prazo estabelecido.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
DESENVOLVIMENTO DO AGROTURISMO – REGIÃO MONTANHAS CAPIXABAS				
Objetivo / Foco Impulsionar o desenvolvimento do Agroturismo nos municípios de Laranja da Terra, Afonso Cláudio, Brejetuba, Conceição do Castelo, Venda Nova do Imigrante, Domingos Martins, Castelo, Vargem Alta e Marechal Floriano agregando valor à atividade no espaço rural.	Principais Instrumentos Fomento à governança, acesso a tecnologia e inovação, capacitação, gestão ambiental e preservação do patrimônio histórico, acesso a novos mercados e acesso a crédito.	O conceito usado na política	Resultados Esperados Criar no mínimo 18 produtos turísticos (2 por município) até 2010, sendo 9 até 2009 e mais 9 até 2010. Aumentar a participação em 20% da renda proveniente do Agroturismo na renda total da propriedade.	Resultados observados Projeto correndo dentro do planejado, com 11 Circuitos Turísticos já estruturados na região. Além disto, já foram criados materiais de alguns destes e estão sendo comercializados em grandes feiras e eventos como Expotur e Salão do Turismo.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
DESENVOLVIMENTO DO AGROTURISMO – REGIÃO DA COSTA E DA IMIGRAÇÃO				
Objetivo / Foco Estimular e desenvolver as atividades do turismo de forma sustentável nos municípios de Alfredo Chaves, Anchieta, Iconha, Itapemirim, Marataizes, Piúma, Presidente Kennedy e Rio Novo do Sul.	Principais Instrumentos Atração de investimentos, fortalecimento da governança, acesso a crédito, cursos e palestras gerenciais, capacitação ambiental.	O conceito usado na política	Resultados Esperados Aumentar em 5% o fluxo turístico da Região da Costa e da Imigração no período de baixa temporada de 2008 e mais 5% no período de baixa temporada de 2009. Aumentar em 5% o gasto médio diário individual (GMDI) do turista, em todas as temporadas, até o final de 2008 e mais 10% até o final de 2009. Aumentar em 5% os postos de trabalho, nas empresas que fazem parte do público-alvo, em todas as temporadas, até Dez/2009. Estruturação e promoção da oferta turística - Acesso ao mercado. Fortalecimento da Governança Capacitação. Gestão Ambiental .	Resultados observados Várias ações propostas foram implementadas e em virtude do encerramento do projeto, proposto pelo Acordo de Resultados em 2007, está sendo construído um novo escopo de projeto para o turismo da Região. Este novo projeto será pactuado em dezembro de 2009, e terá a duração de 5 anos.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
DESENVOLVIMENTO DO AGROTURISMO – REGIÃO DOS IMIGRANTES				
Objetivo / Foco Identificar e estruturar circuitos e roteiros turísticos nos municípios de Itaguaçu, Itarana, Santa Leopoldina, Santa Maria de Jetibá, Santa Teresa e São Roque do Canaã, contribuindo para o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos turísticos.	Principais Instrumentos Capacitação empreendedora, participação em feiras e eventos, fortalecimento da governança, estruturação e promoção dos circuitos turísticos da região, acesso a serviços de crédito.	O conceito usado na política	Resultados Esperados Formatar 06 circuitos turísticos na Região dos Imigrantes, sendo 03 até dezembro de 2009 e 3 até dezembro de 2010. Aumentar o fluxo de turistas em 10% nos empreendimentos trabalhados, sendo 5% em 2009 e 5% em 2010. Acesso a mercado. Diversificar a oferta turística da Região. Fomentar e fortalecer a Governança da Região. Fomentar e fortalecer o empreendedorismo e a cultura da cooperação junto ao público-alvo. Acesso ao crédito. Capacitar empreendedores.	Resultados observados Avaliação será realizada em 15/12/2009.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
FORTALECIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO DO VERDE E DAS ÁGUAS				
Objetivo / Foco Aumentar a rentabilidade dos empreendimentos turísticos, organizados em roteiros, por meio do incremento do fluxo e da melhoria na qualidade do serviço turístico prestado nos municípios seguintes: Aracruz, Conceição da Barra, Ibirapu Jaguaré, João Neiva, Linhares, Pedro Canário, Rio Bananal, São Mateus e Sooretama.	Principais Instrumentos Apoio a consolidação de produtos turísticos, capacitação e consultorias, melhorar a qualidade do produto turístico ofertado.	O conceito usado na política	Resultados Esperados Aumentar em 30% o fluxo turístico nos empreendimentos trabalhados, até dez/2009. Melhorar a qualidade da oferta turística. Fomento na comercialização dos produtos turísticos trabalhados. Recomposição paisagística dos circuitos turísticos.	Resultados observados As ações propostas, em geral, estão sendo cumpridas dentro do prazo estabelecido.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
FORTALECIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO METROPOLITANA				
Objetivo / Foco Aumentar a rentabilidade dos empreendimentos turísticos dos municípios de Anchieta, Cariacica, Fundão, Guarapari, Serra, Viana, Vila Velha e Vitória, organizados em roteiros, por meio do incremento do fluxo e da melhoria na qualidade do serviço turístico prestado.	Principais Instrumentos Fortalecer a governança, consultoria em design para artesanato, divulgação dos empreendimentos trabalhados, consolidação dos produtos turísticos municipais.	O conceito usado na política	Resultados Esperados Melhorar a qualidade do serviço ofertado. Apoiar e fortalecer os produtos turísticos no espaço rural. Apoiar a comercialização dos empreendimentos trabalhados. Aumentar em 30% o fluxo turístico nas propriedades rurais trabalhadas, até dez/2009.	Resultados observados

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
QUALIDADE TURÍSTICA PARA BARES E RESTAURANTES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Aumentar a rentabilidade dos empreendimentos do segmento de bares e restaurantes, atuantes no município de São Mateus estabelecendo uma referência mínima de qualidade, em conformidade com as exigências da vigilância sanitária.	Plano de marketing, capacitação e consultorias.		Melhorar a gestão empresarial a segurança alimentar e qualidade no atendimento dos empreendimentos trabalhados. Melhorar a segurança no trabalho dos funcionários envolvidos. Melhorar o tratamento de resíduos visando a preservação ambiental, das empresas atendidas . Divulgar os empreendimentos certificados .	

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
TURISMO NA REGIÃO DOS VALES E CAFÉ				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Fortalecimento da atividade turística de forma sustentável para os empreendimentos dos municípios de Apiacá, Atilio Vivacqua, Bom Jesus do Norte, Cachoeiro de Itapemirim, Mimoso do Sul, Muqui., com melhoria da qualidade dos serviços prestados e organizados em circuitos turísticos.	Políticas públicas, acesso ao mercado, fortalecimento da governança, preservação do patrimônio histórico, cultural e natural, qualificação técnica e gerencial.		Melhorar a gestão empresarial a segurança alimentar e qualidade no atendimento dos empreendimentos trabalhados. Melhorar a segurança no trabalho dos funcionários envolvidos. Melhorar o tratamento de resíduos visando a preservação ambiental, das empresas atendidas . Divulgar os empreendimentos certificados .	

### *3.7 APL DE MÓVEIS DA GRANDE VITÓRIA*

No que se refere à entrada de produtos e serviços, utilizando como base as tabelas 35 e 34 do relatório 2, vê-se que as compras do APL de Móveis da Grande Vitória são feitas em outros estados, totalizando 52,5% do total comprado. Tal montante pode ser justificado ao se considerar os incentivos dados pelos fornecedores de fora do Estado para a aquisição desses insumos, denotando a dependência desse APL das matéria-prima de fora do estado, o que propicia uma redução nos custos de produção desse setor, conforme entrevista feita com Ricardo Hermeto (2009), Assessor Técnico do SINDMADEIRA. Em seguida há uma maior entrada de compras feitas de dentro do Estado, 47,5%, sendo que as importações no ano de 2006 foram irrelevantes para esse segmento. Conforme destaca Hermeto (2009), a uma tentativa dos sindicatos em reduzir os custos desses insumos por meio da compra coletiva dos produtos, comuns às empresas, através da Agência de Negócios da Marcenaria Capixaba, citada na tabela acima

Tendo em vista o total das atividades econômicas do APL no Estado, vê-se que 38,7% das compras são feitas no estado, e mais de 60% são feitas em outros estados corroborando com o que foi apresentado acima.

Considerando ainda o faturamento desse segmento observa-se que a maior arrecadação origina-se da venda para dentro do Estado, alcançando o valor de 54,6%, seguido pela venda para outros estados, 43,6%. Como argumento para essa situação, analisa-se o fato de o arranjo produtivo ser composto por micro e pequenas empresas produtoras de móveis sob encomenda, com participação de muitas empresas informais, o que faz com que estas produziram basicamente para suprir a demanda interna. Assim, os principais mercados do APL da Grande Vitória são os do Espírito Santo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e São Paulo (Ribeiro e Villaschi, 2004).

Já quando se analisa o total das atividades econômicas do APL no Estado, vê-se que boa do faturamento desse setor é proveniente de outros estados, totalizando 60,4%. Conforme Felipe (2009), diretor técnico da Companhia de Desenvolvimento de Cariacica, isso pode ser justificado pelo seguinte:

“[...] Móveis em Cariacica são basicamente marcenaria, e todas as marcenarias, tanto as pequenas quanto as grandes, 70% da produção vai para fora do Estado ou mais, e em escala de tipo de produção aí chega a quase 90% para fora. Estou me referindo a produtos sofisticados, onde se destaca os estados de Salvador, Rio de Janeiro, São Paulo [...]”.

APL DE MÓVEIS DA GRANDE-VITÓRIA

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE / SINDMADEIRA
BREVE DESCRIÇÃO	<p>O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.</p> <p>A Carta Sindical do Sindicato das Indústrias de Madeira e Atividades Correlatas em geral da Região Centro Sul do Estado do Espírito Santo – SINDMADEIRAS – data de 25 de abril de 1957, quando este deixou de ter a denominação de Associação Profissional da Indústria de Serrarias do Estado do Espírito Santo para tornar-se Sindicato das Indústrias da Marcenaria e de Serrarias, Carpintarias e Tanoarias no Estado do Espírito Santo, figurando assim como a mais antiga das organizações sindicais do setor industrial capixaba.</p>
SOBRE O CONCEITO DE APL	<p>O conceito utilizado pertence ao SEBRAE, pois, com base nos materiais lidos, não foi possível identificar qual classificação conceitual foi utilizada para essas políticas públicas. O conceito apresentado em seguida foi escolhido com base na parceria existente entre essas duas instituições supracitadas na elaboração dessa política: - Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados do Setor Moveleiro da Grande Vitória				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
O objetivo é integrar e desenvolver o ambiente produtivo das indústrias moveleiras. Visa construir um plano voltado para o desenvolvimento das empresas atuantes, visando ainda transformar intenções em resultados concretos. Além de monitorar a qualidade desse plano.	Sistema de informação da gestão estratégica orientada para resultados (Sigeor).	Vê-se parceria entre o Sindmadeira, os empresários e o SEBRAE, com a finalidade de promover o desenvolvimento e aprimoramento das ações das empresas desse arranjo.	Busca-se maior organização e desenvolvimento setorial; Objetiva ainda conjugar esforços por meio da racionalização na aplicação de recursos.	Tem-se uma ampliação no horizonte das indústrias além de proporcionar oportunidades e facilidades para maior organização e desenvolvimento setoriais.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Plano de Desenvolvimento do Setor Moveleiro da Grande Vitória (2008/2011)				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Busca dotar as Micro e Pequenas Empresas desse setor de conhecimento, qualidade e tecnologia.	Sistema de informação da gestão estratégica orientada para resultados (Sigeor). Esse plano faz parte do GEOR. Conta ainda como mecanismo a interação entre os empresários, Sindmadeira e o SEBRAE.	O conceito utiliza como elemento a implantação de conhecimento além de buscar a inserção do conceito de inovação nas empresas.	Busca-se aumentar a participação no mercado local e nacional com credibilidade e responsabilidade sócio-ambiental; Busca ainda aumentar a qualificação da mão-de-obra, a confiança dos clientes, o associativismo e a produtividade, ampliar o mercado e as vendas, melhorar a capacidade gerencial dos empresários, além de criar canais de relacionamentos com fornecedores e comercialização com órgãos governamentais e reduzir o número de empresas informais e os custos de produção.	Não foi possível encontrar resultados para essa política haja vista que o plano é de longo prazo.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Agências de Negócios da Marcenaria Capixaba				
Objetivo / Foco Busca obter ganhos de escala e maior participação no mercado, aumentando assim a competitividade das empresas e possibilitando o acesso a produtos, serviços e mercados.	Principais Instrumentos Os instrumentos são baseados em 24 indústrias do mobiliário sob encomenda atuando na organização, desenvolvimento e formalização dessa Agência.	O conceito usado na política O conceito baseia-se na busca de elementos que permita às empresas ampliar sua atuação no mercado.	Resultados Esperados Busca-se recuperar os parques fabris do setor e recuperar o poder de competir nos mercados	Resultados observados Foi visto um maior associativismo entre os empresários. Essa Agência possibilitou a redução de custos, contração de serviços, aumento do poder de negociação, além de acesso a mídia e propaganda, exportação em conjunto, criação de uma rede com identificação própria e acesso a informações.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Programa “Produção Mais Limpa”				
Objetivo / Foco Tem por finalidade promover a aplicação contínua de uma estratégia técnica, econômica e ambiental integrada aos processos, produtos e serviços.	Principais Instrumentos Visitas programadas às empresas do setor.	O conceito usado na política Essa ação baseia-se na busca de renovação da estrutura ambiental e econômica das empresas, tendo como objetivo reduzir custos e ampliar os lucros.	Resultados Esperados Busca aumentar a eficiência no uso de matérias-primas, água e energia, pela não-geração, minimização ou reciclagem de resíduos e emissões, com benefícios ambientais de saúde ocupacional e econômico.	Resultados observados Produção com mais benefícios técnicos, econômicos e ambientais.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Estratégia de Abordagem da Cultura da Cooperação (CultCoop)				
Objetivo / Foco Objetiva atuar na cultura da cooperação, onde é trabalhado intensamente o comportamento cooperativo.	Principais Instrumentos Um consultor trabalha o tema da cultura da cooperação com empresas que integram projetos coletivos do SEBRAE.	O conceito usado na política O conceito dessa política envolve a cooperação entre as empresas como forma de ampliar o processo produtivo de cada uma.	Resultados Esperados Busca-se uma melhor cooperação entre os empresários do segmento, além de melhores resultados produtivos.	Resultados observados A partir da implantação dessa estratégia houve um maior diálogo e cooperação entre o empresariado do pólo moveleiro; ampliou-se ainda a participação destes profissionais em palestras e iniciativas dos sindicatos.

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Apoio ao Desenvolvimento do Setor de Madeira e Móveis da Grande Vitória 2008/2009				
Objetivo / Foco Objetiva-se dotar as Médias e Pequenas Empresas do setor mobiliário de conhecimento, qualidade e tecnologias para serem mais competitivas, aumentando a participação no mercado local e nacional com credibilidade e responsabilidade sócio ambiental.	Principais Instrumentos O principal instrumento dessa política é o Sistema de Informação da Gestão Estratégico Orientada para Resultados (Sigeor).	O conceito usado na política O conceito utilizado tem relacionado elementos de competitividade entre as empresas além da busca por inovações e aumento da produção do arranjo.	Resultados Esperados Busca-se aumentar o mercado e as vendas desse setor; aumentar a oferta de cursos de especialização da mão-de-obra; aumentar o número de associados do SINDMADEIRA; aumentar a produtividade; melhorar a capacidade gerencial e decisória dos empresários; adequar as empresas às exigências ambientais; dar acesso a novas tecnologias e processos; criar canal de relacionamento com fornecedores; reduzir os custos de produção; melhorar a qualidade dos produtos; ampliar a cultura associativista do pólo; e fortalecer a imagem do setor.	Resultados Observados Não foi possível encontrar resultados para essa ação haja vista que o prazo não se encerrou ainda.



ENTIDADE DE APOIO:	GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
<b>SOBRE O CONCEITO DE APL</b> <p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	

**PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS**

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Contrato de Competitividade – Compete/ES				
Objetivo / Foco O objetivo é aumentar a competitividade das empresas locais.	Principais Instrumentos Benefício tarifário para incentivar o setor moveleiro.	O conceito usado na política Vê-se parceria entre os sindicatos, os empresários e o governo com a finalidade de ampliar o mercado por meio da implantação da inovação e competitividade das empresas, além da busca por menores custos.	Resultados Esperados Busca-se beneficiar as empresas capixabas com a redução da carga tributária nas operações interestaduais, na desoneração do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e na aquisição de máquinas e equipamentos.	Resultados observados Maior competitividade dos produtos do setor moveleiro no mercado nacional; mais incentivos para os produtores ampliarem sua produção; e permissão de novas aquisições de maquinários necessários para ampliar tal produção.

ENTIDADE DE APOIO:	SENAI/SINDMADEIRA
<b>BREVE DESCRIÇÃO</b> <p>Criado em 1942, por iniciativa do empresariado do setor, o SENAI é hoje um dos mais importantes pólos nacionais de geração e difusão de conhecimento aplicado ao desenvolvimento industrial. Parte integrante do Sistema da Confederação Nacional da Indústria - CNI e Federações das Indústrias dos estados -, o SENAI apóia 28 áreas industriais por meio da formação de recursos humanos e da prestação de serviços como assistência ao setor produtivo, serviços de laboratório, pesquisa aplicada e informação tecnológica. Graças à flexibilidade de sua estrutura, o SENAI é o maior complexo de educação profissional da América Latina. Diretamente ligados a um Departamento Nacional, 27 Departamentos Regionais levam seus programas, projetos e atividades a todo o território nacional, oferecendo atendimento adequado às diferentes necessidades locais e contribuindo para o fortalecimento da indústria e o desenvolvimento pleno e sustentável do País.</p> <p>A Carta Sindical do SINDMADEIRA data de 25 de abril de 1957, quando este deixou de ter a denominação de Associação Profissional da Indústria de Serrarias do Estado do Espírito Santo para tornar-se Sindicato das Indústrias da Marcenaria e de Serrarias, Carpintarias e Tanoarias no Estado do Espírito Santo, figurando assim como a mais antiga das organizações sindicais do setor industrial capixaba.</p>	
<b>SOBRE O CONCEITO DE APL</b> <p>Os Arranjos Produtivos Locais (APL's) podem ser definidos como concentrações geográficas de firmas especializadas em um mesmo setor ou em um mesmo complexo industrial. Os APL's abrangem uma rede de indústrias altamente concentradas, em sua maioria de pequeno e médio portes, trabalhando de forma cooperada, com tecnologias de produção flexíveis, sendo capazes de responder rapidamente às mudanças nas condições de mercado. A produção local tende a ocorrer de forma verticalmente desintegrada, fomentando as relações entre as empresas, devido à necessidade de contato direto, troca de informações, fluxo de materiais e de pessoas.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Plano de Curso para qualificação do profissional marceneiro				
Objetivo / Foco O objetivo é a promoção de um nível de educação com formação inicial e continuada de trabalhadores.	Principais Instrumentos Cursos de capacitação e qualificação.	O conceito usado na política O conceito baseia-se na implantação de conhecimento e aprendizado para os agentes que compõem o arranjo.	Resultados Esperados Buscam-se propostas em que a profissionalização possibilite a confecção e reparo de móveis e objetos de madeira, em todo território fabril, através de planta e especificações técnicas, operando equipamentos manuais e elétricos.	Resultados observados Maior preparação dos funcionários para manipular as peças e objetos que compõem a estrutura dos móveis; tem-se ainda uma organização e melhoramento em tal estrutura.

### 3.8 APL DE MÓVEIS DE LINHARES

#### APL DE MÓVEIS DE VITÓRIA

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE
BREVE DESCRIÇÃO	O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.
SOBRE O CONCEITO DE APL	Os arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, concentrando um conjunto específico de atividades, mesmo apresentando vínculos incipientes. O entendimento dos arranjos ou aglomerações de empresas e seu contexto de atuação passam a constituir-se nas principais preocupações e alvos das novas políticas de promoção de desenvolvimento tecnológico, industrial e social.

#### PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
GEOR – Gestão Estratégica Orientada para Resultados do Setor Moveleiro de Linhares (execução no ano de 2007)				
Objetivo / Foco Observar as necessidades estratégicas para ampliar e diversificar o mercado aumentando a competitividade e a sustentabilidade das MPE's do APL de Móveis de Linhares.	Principais Instrumentos Sistema de informação da gestão estratégica orientada para resultados (Sigeor).	O conceito usado na política Vê-se parceria entre o Sindmadeira, os empresários e o SEBRAE, com a finalidade de originar competitividade e promover a sustentabilidade das empresas desse arranjo.	Resultados Esperados Elevar o volume de peças produzidas; exportar mais produtos; elevar o número de pessoas ocupadas nas MPE's; elevar a produtividade da mão-de-obra; além de buscar reduzir o número de peças danificadas.	Resultados observados Tem-se uma ampliação no horizonte das indústrias além de proporcionar oportunidades e facilidades para maior organização e desenvolvimento setoriais.

ENTIDADE DE APOIO:	GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
SOBRE O CONCEITO DE APL	
<p>Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Contrato de Competitividade – Compete/ES				
Objetivo / Foco	Principais Instrumentos	O conceito usado na política	Resultados Esperados	Resultados observados
Objetivo é aumentar a competitividade das empresas onde se encontra o arranjo.	Benefício tarifário para incentivar o setor moveleiro.	Vê-se parceria entre os sindicatos, os empresários e o governo com a finalidade de ampliar o mercado por meio da implantação da inovação e competitividade das empresas, além da busca por menores custos.	Busca-se beneficiar as empresas com a redução da carga tributária nas operações interestaduais, na desoneração do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e na aquisição de máquinas e equipamentos.	Há maior competitividade dos produtos do setor moveleiro no mercado nacional; mais incentivos para os produtores ampliarem sua produção; e permissão de novas aquisições de maquinários necessários para ampliar tal produção.

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE / SINDIMOL e FINDES
BREVE DESCRIÇÃO	
<p>O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.</p> <p>Fundado em 1º de maio de 1987, o Sindicato das Indústrias da Madeira e do Mobiliário de Linhares e Região Norte do Espírito Santo - SINDIMOL – é resultado da união dos empresários das indústrias da madeira e do mobiliário do município de Linhares. Reúne as fábricas de móveis e serrarias localizadas na região Norte do Espírito Santo. A entidade atua nos municípios do Norte do Estado do Espírito Santo: Conceição da Barra, Jaguaré, Linhares, Montanha, Mucurici, Pedro Canário, Pinheiros, Ponto Belo, Rio Bananal, Sooretama, e São Mateus. Sua sede é em Linhares, e seu objetivo é para apoiar, coordenar, proteger e ser a representação legal das empresas de madeira e do mobiliário. Entre as principais atividades do SINDIMOL está a representação junto às diversas entidades empresariais e de trabalhadores do setor – como Federação das Indústrias do Espírito Santo (Findes), Associação Brasileira da Indústria do Mobiliário (Abimóvel) e Sindicato dos Oficiais Marceneiros e Trabalhadores nas Indústrias de Móveis e Serrarias do Espírito Santo. A entidade também atua na representação do setor junto aos Poderes Públicos.</p> <p>Foi criada, então, em 12 de fevereiro de 1958, a Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo – FINDES e reconhecida por carta sindical assinada pelo ministro dos Negócios do Trabalho, da Indústria e do Comércio, Fernando Nóbrega, em 29 de julho de 1958. No princípio, a Federação reunia apenas cinco sindicatos: Indústria de Torrefação e Moagem de Café; Indústria da Construção Civil; Indústria Mecânica; Indústria da Panificação e Confeitaria, Massa Alimentícia e Biscoitos; e Indústria de Serraria e Carpintaria. Hoje, são 32 sindicatos filiados.</p>	
SOBRE O CONCEITO DE APL	
<p>O conceito utilizado pertence ao SEBRAE, pois, com base nos materiais lidos, não foi possível identificar qual classificação conceitual foi utilizada para essas políticas públicas. O conceito apresentado em seguida foi escolhido com base na parceria existente entre as instituições supracitadas na elaboração dessa política: - Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Programa “Produção Mais Limpa”				
Objetivo / Foco O objetivo é garantir a estratégia ambiental de prevenção da poluição nas empresas.	Principais Instrumentos O P+L consta de várias ações que inclui desde consultorias nas empresas participantes a treinamentos e capacitação de colaboradores.	O conceito usado na política Essa ação baseia-se na busca de renovação da estrutura ambiental e econômica das empresas, tendo como objetivo reduzir custos e ampliar os lucros.	Resultados Esperados Busca-se combater à emissão de poluição que leva a economia de água, energia e de matéria-prima, proporcionando, portanto, um aumento na lucratividade e competitividade das indústrias.	Resultados observados Produção com mais benefícios técnicos, econômicos e ambientais.

ENTIDADE DE APOIO:	SEBRAE / SINDIMOL
BREVE DESCRIÇÃO	
<p>O SEBRAE surgiu em 1972 para estimular o empreendedorismo e o desenvolvimento do Brasil. O SEBRAE, uma entidade privada e de interesse público, apóia a abertura e expansão dos pequenos negócios e transforma a vida de milhões de pessoas por meio do empreendedorismo. Estas são algumas das razões pelas quais o SEBRAE tem uma missão clara e focada no desenvolvimento do Brasil através da geração de emprego e renda pela via do empreendedorismo.</p> <p>Fundado em 1º de maio de 1987, o Sindicato das Indústrias da Madeira e do Mobiliário de Linhares e Região Norte do Espírito Santo - SINDIMOL – é resultado da união dos empresários das indústrias da madeira e do mobiliário do município de Linhares. Reúne as fábricas de móveis e serrarias localizadas na região Norte do Espírito Santo. A entidade atua nos municípios do Norte do Estado do Espírito Santo: Conceição da Barra, Jaguaré, Linhares, Montanha, Mucurici, Pedro Canário, Pinheiros, Ponto Belo, Rio Bananal, Sooretama, e São Mateus. Sua sede é em Linhares, e seu objetivo é para apoiar, coordenar, proteger e ser a representação legal das empresas de madeira e do mobiliário. Entre as principais atividades do Sindimol está a representação junto às diversas entidades empresariais e de trabalhadores do setor – como Federação das Indústrias do Espírito Santo (Findes), Associação Brasileira da Indústria do Mobiliário (Abimóvel) e Sindicato dos Oficiais Marceneiros e Trabalhadores nas Indústrias de Móveis e Serrarias do Espírito Santo. A entidade também atua na representação do setor junto aos Poderes Públicos.</p>	
SOBRE O CONCEITO DE APL	
<p>O conceito utilizado pertence ao SEBRAE, pois, com base nos materiais lidos, não foi possível identificar qual classificação conceitual foi utilizada para essas políticas públicas. O conceito apresentado em seguida foi escolhido com base na parceria existente entre essas duas instituições supracitadas na elaboração dessa política: - Arranjo Produtivo Local é o agrupamento de produtores de um bem ou de vários bens e serviços, integrantes de uma mesma cadeia produtiva, em uma determinada localidade (ou região), cujas características principais são a cooperação entre eles e a existência de uma estrutura de apoio institucional, compreendendo instituições do setor público e do setor privado, normalmente envolvendo agentes financeiros, universidades, instituições de pesquisas e institutos de tecnologia, bem como outras instituições de apoio.</p>	

PRINCIPAIS AÇÕES E POLÍTICAS

TÍTULO DA POLÍTICA/AÇÃO OU PROJETO				
Apoio ao desenvolvimento do APL de Móveis de Linhares (2008/2009)				
Objetivo / Foco Fomentar ações que possibilitem às Médias empresas e Empresas de pequeno porte do APL de Móveis de Linhares o acesso a novos mercados, tecnologias, eficiência na gestão, responsabilidade sócio-ambiental e capacitação, aumentando a competitividade e sustentabilidade do pólo.	Principais Instrumentos O principal instrumento dessa política é o Sistema de Informação da Gestão Estratégico Orientada para Resultados (Sigeor).	O conceito usado na política O conceito utilizado tem relacionado elementos de competitividade entre as empresas além da busca por inovações e aprimoramento do arranjo.	Resultados Esperados Busca-se aumentar o faturamento das empresas beneficiadas pelo projeto; reduzir custos de produção; promover a cultura associativista no arranjo; melhorar o nível decisório dos empresários, executivos e gerentes, implantando técnicas modernas de gestão empresarial; proporcionar às grandes empresas maior confiança no relacionamento com as MPE; acesso à novas tecnologias; adequação das empresas do arranjo à políticas de responsabilidade ambiental; e fortalecer e consolidar a imagem do arranjo na economia local, regional e nacional.	Resultados observados Não foi possível encontrar resultados para essa ação haja vista que o prazo não se encerrou ainda.

## **CAPÍTULO 4. SUGESTÕES DE POLÍTICAS PARA APLS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**

De uma forma geral, as análises mais sistematizadas de APL's no Espírito Santo podem levar à verificação de que (a) as inovações são basicamente conservadoras e são majoritariamente fruto de respostas às ameaças de mercado; (b) os laços cooperativos são tênues e pouco incentivados e (c) os processos de aprendizado mútuo e integrados são quase inexistentes.

Do lado das políticas e ações de apoio, as análises permitem indicar que (a) persiste a dificuldade de 'calibragem' de políticas voltadas para APL's e (b) as ações apresentam demasiada ênfase na governança como elemento dinamizador do APL e não nos processos de inovação, como era de se esperar. Ou seja, o meio (governança de agentes que respondem a lógicas distintas não necessariamente convergentes) voltado para o enraizamento da capacitação inovativa enquanto instrumento da competitividade econômica e a capacitação social, se torna um fim em si.

O objetivo deste capítulo é apresentar alguns pontos concernentes à natureza as políticas públicas voltadas para APL's capixabas e que podem apresentar um grau de eficiência e efetividade quanto aos estímulos a processos inovativos e de criação de competências e capacitações necessárias à dinamização sustentada do conjunto de empresas aí envolvidas. E, assim, uma dinâmica qualitativa e quantitativamente distinta para o desenvolvimento regional.

### **4.1 – SOBRE A NATUREZA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS VOLTADAS PARA OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS**

A abordagem sistêmica que precisa ser considerada ao tratar de APL's requer que se leve em conta importantes elementos característicos e definidores que vão significativamente além das questões da proximidade geográfica e setorial de tais empresas e envolvem toda uma articulação e relação social, econômica e institucional que os caracterizam como únicos e irreplicáveis. A visão metodologicamente mais bem delineada na definição de quais aglomerados empresariais capixabas podem (ou não) ser caracterizados como arranjos produtivos é fundamental para o desenho de políticas públicas que sejam consistentes, em primeiro lugar, com os fluxos sistêmicos de produção e de conhecimento presentes em tais arranjos. E, em segundo lugar, com as especificidades que precisam ser levadas em conta em

cada arranjo de empresas. Isso é importante dada a proposição de que políticas genéricas podem não ter efeitos desejados e necessários sobre tais fluxos de produção e de conhecimento, uma vez que o processo inovativo é dependente das especificidades locais.

Assim, tomando-se em consideração as características e o *modus operandi* dos APL's, pode-se dizer que as políticas públicas de cunho genérico que não levam em consideração as especificidades diferenciadoras do arranjo tendem a não ter efeitos significativos uma vez que elas, de um lado não potencializam as vantagens competitivas específicas de arranjos distintos e, por outro lado, não atacam as dificuldades e desafios (também específicos) que os APL's enfrentam.

Dentro dessa ótica, as políticas voltadas para esses conjuntos de empresas precisam levar em consideração os diferentes contextos em que foram formados e as diferentes bases sobre as quais se sustentam. As políticas públicas que não levarem em conta o contexto institucional, as diferenciações regionais, sociais e econômicas de cada APL – que são, conforme enfatizado na abordagem neo-schumpeteriana, de difícil homogeneização - apenas apresentarão resultados limitados. Isso quer dizer que, ainda que importantes, essas políticas precisam ser complementadas com ações locais e diretamente direcionadas à potencialidade e aos desafios específicos de cada APL.

Além disso, a geração de novas competências (empresariais e sociais) precisa acontecer de acordo, em convergência e concomitante à evolução do APL. Isso quer dizer que em cada momento, dado o estágio em que se encontra sua dinâmica competitiva, APL's diferentes precisarão de competências específicas, o que coloca em xeque a efetividade de políticas genéricas e implementadas sem o real entendimento dessas necessidades.

Somado a isso, o contexto e evolução institucional de cada APL, quando levado em conta, irá direcionar a política para o uso de instrumentos que sejam eficientes – no tempo e no espaço. Neste sentido, pode-se dizer que cada contexto institucional irá requerer instrumental diferenciado. Novamente, essa especificidade deixa claro que as políticas de âmbito nacional ou mesmo estadual, não podem, por si só, serem os canais exclusivos de dinamização dessas empresas.



Por fim, é preciso pensar em diferentes formas de articulação e diferentes meios de promoção de aprendizado interativo, quando se pensa em políticas para APL's. Isso leva a ponderação de que dependendo da trajetória e característica de cada APL, deve haver uma mudança na importância relativa tanto dos atores atuantes quanto dos recursos necessários para tais políticas em cada APL.

Vale dizer ainda, que à medida da evolução dos APL's, as políticas públicas precisam ser alteradas para dar conta de novas necessidades e potencialidades que surgem, fazendo com que tais políticas apresentem sempre caráter dinâmico e não estático.

Com isso em mente, reconhece-se que tanto em termos nacionais quanto estadual, a fase atual ainda se caracteriza por um processo de desenvolvimento no que se refere à consolidação de um arcabouço de políticas públicas para a promoção de Arranjos Produtivos Locais. O grande desafio a ser vencido, neste sentido, é que enquanto já começam a haver questionamentos sobre a viabilidade da abordagem de políticas voltadas para os APL's, o processo de aprendizado necessário para desenhar políticas mais efetivas ainda não está consolidado.

#### 4.2 – LINHAS BÁSICAS DE UMA POLÍTICA PARA ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO

Como explicitado no capítulo dois, um dos problemas quanto as ações de políticas voltadas para os APL's no Espírito Santo, é que elas não consideram os termos essenciais definidores de um APL, qual seja, a dimensão da inovação, da cooperação voltada para o aprendizado e para os importantes fluxos de conhecimento tácito entre os agentes. Uma política voltada para a dinamização de cada APL precisa ser consistente com um conceito que considere essas dimensões, já que se parte da idéia de que é a inovação que pode garantir uma dinâmica de longo prazo para o APL que o coloque em condições de competitividade mesmo com as transformações profundas e radicais pelas quais passam todos os setores da atividade econômica.

Outro ponto importante, é que uma política voltada para APL precisa partir da existência de pactuação e integração entre os participantes de APL e, neste ponto, vale dizer que o simples fortalecimento da governança enquanto um fim em si não gera automaticamente este princípio norteador.

Isto equivale dizer que a não ser que haja algum tipo de vínculo que integre fortemente os participantes de um APL, as políticas implementadas terão efeitos reduzidos e apenas algumas empresas serão beneficiadas por ações de apoio. A pactuação e integração prévia faz suplantam a visão individual sobre organizações (empresariais e outras) para criar um foco que seja no conjunto de instituições.

Por fim, se a ação de empresas precisa ser integrada, a lógica precisa ser a mesma para as organizações de apoio (seja de financiamento, fomento e/ou capacitação). Neste sentido, a cooperação também entre os formuladores de política passa a ser um requisito básico e necessário para o desenho de ações que sejam efetivas em termos de dinamização dos APL's. Ou seja, ainda mais importante do que pensar o APL enquanto ação conjunta e integrada de empresas, as políticas de promoção de APL's não devem ser implementadas de forma isolada, mas devem representar os rebatimentos locais das prioridades de desenvolvimento regional e a possibilidade de sua instrumentalização e articulação efetivas só pode acontecer se houver também integração do lado da oferta de apoio.

O que se propõe, assim, em primeiro lugar, é que haja acordos de cooperação e pactuação também entre os organismos até agora citados no relatório. Além desses, a idéia remete a um conjunto de iniciativas especiais de políticas de ampla gama, envolvendo questões de gestão, tecnológicas, financeiras, legais, comerciais, ambientais etc. De uma forma mais profunda, as políticas também devem se relacionar as ações de mobilização, sensibilização, capacitação, treinamento, assistência e consultoria, interação e cooperação entre agentes componentes do APL.

Numa dimensão ainda mais complexa, há de se pensar em proposições que visem, ainda, uma mudança de cultura de todos os agentes do APL.

#### *4.2.1 – Um sistema de crédito para Arranjos Produtivos Locais*

Quando se fala a respeito de uma política de crédito para os APL's no Espírito Santo, dois pontos precisam ser imediatamente esclarecidos. O primeiro deles, é que se trata de um *crédito schumpeteriano*. Isso quer dizer, que o vetor financeiro da operação precisa estar

direcionado a algum tipo de inovação ainda que no âmbito da empresa. Por esta ótica, se está privilegiando orientação de recursos de financiamento para o longo prazo.

O segundo, é que o crédito precisa estar ligado a uma contrapartida de aumento da capacitação empresarial.

a) Criação de um *FUNDO DE RECURSO PARA INOVAÇÃO EM ARRAJOS PRODUTIVOS LOCAIS*.

- Fundo composto a partir de recursos financeiros do BANDES e do BNB, direcionados a projetos de inovação em Arranjos Produtivos Locais. A liderança para formação, estímulo e adequação do Fundo ficaria a cargo do BANDES;
- Os recursos seriam operacionalizados pela Fundação de Apoio à Pesquisa – FAPES e direcionados a duas modalidades distintas: (a) modalidade com retorno, voltados para projetos de inovações, prospecção tecnológica e novos materiais, cujos resultados inovativos representem algo novo para as empresas no estado e (b) modalidade sem retorno, voltados para projetos de inovação, prospecção tecnológica e desenvolvimento de novas tecnologias, novos materiais, cujos resultados inovativos representem algo novo para as empresas no país;
- Os recursos seriam liberados a partir da aprovação de projetos de inovação, subscritos por empresas participantes do Arranjo e/ou por alguma associação empresarial e sempre em convênio com grupos ou institutos de pesquisa, situados no estado e com excelência em pesquisa, como UFES ou IFES, por exemplo;
- A contrapartida necessária da parte das empresas do APL estaria ligada a participação de cursos de capacitação empresarial e social, no sentido de permitir a construção de conexões entre empresários, fundamentadas na interação e integração, de forma que estimule ações cooperativas dentro do Arranjo Produtivo.

b) Criação de uma linha de *CRÉDITO PARA CONSOLIDAÇÃO E CAPACITAÇÃO DE ARRAJOS PRODUTIVOS LOCAIS*

- Criação de uma linha de crédito a partir de recursos do BANESTES, CAIXA ECONOMICA FEDERAL E BANCO DO BRASIL.

- Operado e gerenciado pelo BANESTES, a linha de crédito, direcionada para o APL (e não para a empresa isoladamente) disponibilizaria recursos direcionados para a atualização tecnológica, cursos de capacitação e para a formulação de planos estratégicos para APL's no Espírito Santo;
- As demandas seriam apresentadas por uma entidade representativa do APL e subscrita por empresas participantes;
- O crédito, em qualquer caso, estaria condicionado à participação da UFES ou IFES que participariam da fase estratégica de elaboração de um plano de desenvolvimento e capacitação de médio e longo prazo para o APL.

Vale dizer, que tais ações só podem apresentar efeitos positivos se atreladas a uma outra mudança de postura em relação aos operadores de crédito. Essas mudanças envolvem:

- mobilização de maior volume de recursos voltados para Arranjos Produtivos Locais e não para empresas isoladamente;
- simplificação de exigências e burocracia para tratamento de uma organização que tem um caráter coletivo;
- novas metodologias de análise de crédito e de avaliação e classificação de risco para investimentos em inovação;
- criação de fundos de capital empreendedor direcionados para APL's;
- mobilização, sensibilização, capacitação e re-qualificação dos agentes financeiros no sentido de aprender a lidar com entidades associativas e não com empresas isoladamente.

#### *4.2.2 – Uma política e estratégia para capacitação empresarial e social nos Arranjos Produtivos Locais no Espírito Santo*

O objetivo dessa política integrada e coordenada é criar as condições necessárias para a diminuição das incertezas e das idiosincrasias que as firmas situadas em APL's enfrentam como fruto da hostilidade dos sistemas de mercado à micro, pequena e média empresa. A idéia é que a criação de competências necessárias ao enfrentamento de novos tempos e novas

formas de competição/concorrência de mercado e que estejam voltados para a perenidade sustentada da firma carece de ações que promovam a convergência entre a capacitação empresarial no interior da firma e social em seu entorno. Isso, no sentido de que se possa promover os transbordamentos que criem hábitos e valores voltados para o aproveitamento de janelas de oportunidade que surgem.

A operacionalidade dessa política, a cargo do NE-APL/ES se dará mediante um convênio de cooperação entre os órgãos abaixo listados:

**CONVÊNIO DE AÇÃO COORDENADA PARA A CAPACITAÇÃO EMPRESARIAL E SOCIAL EM ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESPÍRITO SANTO**

UFES	IFES	SENAI
SENAR	SENAC	SEBRAE-ES
SEST/SENAT	NE-APL/ES	MDIC

Dentro de uma lógica de oferta, os órgãos listados, sempre em convênio cooperativo poderão ofertar a APL's cursos ou programas de capacitação empresarial e as entidades locais cursos ou programas de capacitação social. Cada curso ou programa deverá contar, obrigatoriamente, com a participação de pelo menos três órgãos listados.

Dentro de uma lógica de demanda, os APL's, através de suas entidades representativas e sempre subscritas por empresas participantes poderão contratar cursos ou programas específicos às suas necessidades, de forma que a execução do projeto seja convergente com as especificidades colocadas pelos APL's.

Em um ou outro caso, os APL's poderão recorrer às linhas de créditos para APL para o suporte financeiro dos cursos ou programas de capacitação.

Neste sentido, o programa de capacitação deixa de apresentar uma natureza genérica, construída apenas de 'cima para baixo' e passa a expressar também a lógica de demanda adequada e específica para as necessidades prementes apresentadas pelo conjunto de empresas.

*4.2.3 – Governança e construção da identidade representativa do APL*

De uma forma geral, os APL's carecem de representatividade. Ainda que hajam ações produtivas por diversos órgãos de apoio ou de empresários, como ficou claro no capítulo 3, a representatividade das demandas, das necessidades e ainda a tarefa de execução dos planos estratégicos para os APL's provavelmente poderão aumentar seus graus de resolutividade se realizados através de uma Secretaria Executiva do APL. Assim, dado um planejamento e levantamento conjunto, as questões diretamente ligadas ao APL estariam a cargo dessa Secretaria Executiva.

Para a formação de pessoas capazes para a ocupação da função, o Grupo de Ação Coordenada para a Capacitação Empresarial e Social em Arranjos Produtivos Locais, descrito anteriormente, poderia oferecer um curso de formação neste sentido.

Vale dizer, entretanto, que essa Secretaria Executiva de cada APL não estaria ligada exclusivamente às questões de representação burocrática do APL. Pelo contrário, a Secretaria Executiva também cumpre principalmente a função de PROMOTORA de inovação dentro do APL.

Neste sentido, suas tarefas passam a ser de:

- Sensibilizar atores locais para promover a cultura de interação e integração, aprendizado coletivo e geração de inovações;
- Difundir novas tecnológicas de gestão, de produção e de capacitação no APL, como por exemplo, aquelas ligadas ao mais eficiente das tecnologias da informação e comunicação;
- Formar e incentivar a formação e fortalecimento de redes de disseminação de informações técnicas entre os participantes do APL;
- Promover ações conjuntas de marketing e comercialização

A implementação dessa política poderá ser feita em três fases:

**FASE 1:** Elaboração, divulgação e implementação pelo SEBRAE do Curso de formação para Secretarias Executivas para Arranjos Produtivos Locais no Espírito Santo. O curso, com nível de especialização *lato sensu*, seria ministrado levando em consideração a necessidade de resgate do conceito metodologicamente mais delineado de APL's (em termos semelhantes

mas adequados ao atual estágio de difusão da abordagem, aos que forma dados para a Finep e para o Sebrae-NA em 2002/03);

**FASE 2:** Formação, pelos APL's, de suas respectivas Secretarias Executivas, podendo os APL's criar também uma instância deliberativa, formada principalmente pelas instituições representativas já constituídas;

**FASE 3:** Implementação de um Planejamento Estratégico de Longo Prazo do APL, com indicação de metas e índices de acompanhamento das ações da Secretaria Executiva.

Vale lembrar, entretanto, que mesmo essas ações apresentariam poucos resultados se permanecer a falta de uma abordagem conceitual com cuidados metodológicos, o que certamente serviria para limitar e inviabilizar tais políticas públicas. Isso se dá fundamentalmente porque as políticas e ações de promoção de APL's não podem eleger outros pontos norteadores que sejam substitutos do foco em processos interativos, inovativos e de estímulo aos fluxos de conhecimento para aprendizado em conjunto. O resgate do conceito de APL focado na inovação é o principal desafio ainda a ser vencido nesta perspectiva.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A promoção de Arranjos Produtivos Locais através de políticas públicas deve levar em consideração que a inovação é o principal fator de competitividade sustentada das empresas como um todo e em especial daquelas integrantes desses arranjos. No caso capixaba, os APL's são considerados os principais vetores de dinamização dos espaços econômicos no interior do estado e os principais elementos de dinamização de micro, pequenas e médias empresas capixabas.

Assim, as aglomerações produtivas organizadas em APL's podem ser consideradas como o formato mais adequado para a geração e fluxo de conhecimento e para incentivo de processos inovativos e cooperativos entre empresas e entre essas e instituições de fomento, de desenvolvimento de conhecimento e de financiamento. Disto decorre que as políticas de promoção de inovação em Arranjos Produtivos Locais são estratégicas para o desenvolvimento econômico capixaba.

A efetividade de tais políticas promotoras de dinamização inovativa em APL's, entretanto, depende do reconhecimento de que as ações de cunho genérico e que não levem em consideração as especificidades de cada um desses arranjos não podem ser instrumentos potencializadores de desenvolvimento. Isto porque ações genéricas não levam em conta nem as vantagens competitivas diferenciadas e nem as dificuldades que cada um desses APL's enfrentam.



Por sua vez, a dimensão institucional precisa ser levada em conta, uma vez que constitui elemento crucial do processo de capacitação inovativa e produtiva do arranjo. Isto quer dizer que diferentes contextos institucionais requerem diferentes formas de articulação e diferentes meios de promoção de aprendizado interativo. As ações de apoio que podem ser aderentes a uma dada institucionalidade pode ser totalmente descolada da realidade institucional de outro.

Isto não quer dizer, porém, que as políticas somente são válidas se desenhadas estritamente para um APL. Pelo contrário, o que se quer dizer que quando da implementação da política e das ações de apoio, é preciso deixar espaços de flexibilidade para que as organizações locais possam adaptar as ações necessárias às suas especificidades.

Além disso, à medida da evolução dos APL's, as políticas precisam ser alteradas para dar conta de novas necessidades e das novas potencialidades que surgem, fazendo com que tais políticas apresentem sempre caráter dinâmico e não estático.

Com isso em mente e dado que o Brasil ainda está em processo de desenvolvimento no que se refere à consolidação de um arcabouço de políticas públicas para a promoção de Arranjos Produtivos Locais, pode-se afirmar que políticas de cunho federal tendem a ser genéricas e padronizadas. Em termos estaduais, embora possa haver maior discricionariedade, as ações políticas implementadas no âmbito capixaba ainda padecem dessa necessidade diferenciadora.

Uma vez que a política oficial de promoção de APL's no Espírito Santo está fortemente voltada apenas para a intermediação entre as demandas das empresas e a oferta de recursos federais, há fortes indícios (conforme mencionados ao longo deste trabalho) da ausência de uma estratégia clara de destravamento de gargalos que impedem um aumento da capacidade inovativa de alguns APL's no estado.

Em parte pode-se dizer que é a falta de uma abordagem conceitual com cuidados metodológicos que contribui para limitar a capacidade de desenho de políticas e instrumentos adequados. Como explicitado no capítulo dois deste relatório, os conceitos utilizados pelos principais órgãos de apoio aos APL's capixabas estão focados principalmente na cadeia produtiva. Assim, parece haver um distanciamento entre as ações que daí resultam e a principal intencionalidade que deveria haver quanto a estes conjuntos de empresas: o incremento competitivo centrado na continuada capacidade para inovar.

Ou seja, as políticas públicas de promoção de APL's devem focar os processos interativos e de fluxos de conhecimento e mecanismos de aprendizado no conjunto de atores envolvidos, que são diferenciados para aglomerados de empresas e que resultem na criação de competências que sejam suficientemente fortes e adequadas para promover enraizamento inovativo e diferenciador na lógica de competição do mercado.

Quando não é esta a dimensão que está sendo explicitamente privilegiada nas políticas de apoio, acaba-se por formar uma situação de discrepância e em alguns casos até de contradição entre os conceitos utilizados e as políticas implementadas, além da ocorrência de concorrência entre políticas quando o desejável é a complementaridade entre elas.

Neste sentido, o resgate (e a aceitação pactuada entre os atores e agentes envolvidos na dinâmica competitiva econômica e de capacitação social no âmbito de cada arranjo) da dimensão inovativa de empresas e de organismos de apoio e fomento em Arranjos Produtivos Locais é passo imprescindível para que as políticas e instrumentos desenhados possam apresentar um maior grau de efetividade. A continuar como vem ocorrendo, a dinâmica de APL's no Espírito Santo corre o risco de se inviabilizar enquanto instrumento voltado para o desenvolvimento econômico local/ regional.

## REFERÊNCIAS

A força dos pólos. **Revista II Vitória Moda Show**, Vitória, ano 2, n. 2, setembro 2009.

ABREU, Alvaro. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Ueber José de Oliveira, Vitória, 16 jul. 2009.

ALBANESES JUNIOR, Neil Palácios. **Produtividades das pequenas e médias empresas viia processo de exportação – o caso da Convix – Consórcio Vitória Export**. 2008. 97 f. Dissertação (Mestrado Administração de Empresas) – Fundação Instituto Capixaba de Pesquisas Em Contabilidade, Economia e Finanças – Fucape, Vitória, 2008.

BANDES - BANCO DE DESENVOLVIMENTO DO ESPÍRITO SANTO. **Centros de Apoio em Serviços Tecnológicos Capixabas** (2005). Disponível em [www.bandes.com.br](http://www.bandes.com.br). Acesso em 11 de dezembro de 2009.

BANDES – BANCO DE DESENVOLVIMENTO DO ESPÍRITO SANTO. Disponível em [www.bandes.com.br](http://www.bandes.com.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

BUFFON, José Antônio Bof. LIMA, Eliene. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Thais Oliveira de Oliveira. Vitória, 22 Set. 2009.

CDMEC – CENTRO CAPIXABA DE DESENVOLVIMENTO METALMECÂNICO. **PDF-ES – Programa de Desenvolvimento de Fornecedores do Espírito Santo**. Disponível em [www.cdmeccom.br](http://www.cdmeccom.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

CENTRO UNIVERSITÁRIO VILA VELHA – UVV. Disponível em [www.uvv.br](http://www.uvv.br). Acesso em 11 de dezembro de 2009.

CHAGAS, Vinícius. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Ueber José de Oliveira e Thais Oliveira de Oliveira. Vitória, 25 Set. 2009.

CHIEPPE, Wagner. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Talita Guedes de Souza e a Ueber José de Oliveira, Vila Velha, 04 Set. 2009. 2009.

CNT – CONFEDERAÇÃO NACIONAL DO TRANSPORTE. Disponível em [www.cnt.org.br](http://www.cnt.org.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

**Companhia de Desenvolvimento de Vitória**. Vitória, ES. Disponível em: <http://www.cdvitoria.com.br>.

DADALTO, Maria Cristina. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Nívia Cavatti Maciel e a Ueber José de Oliveira, Vila Velha, 03 set. 2009.

DIAS, Dnilson Carlos. Pinto, Miriam de Magdala. **Gestão da inovação e as particularidades da atividade de desenvolvimento de software:** o caso da região da Grande Vitória/ES. GEPROS – Gestão da Produção, Operação e Sistemas. Ano 2, n. 1, Set./Dez. 2006.

Espírito Santo (Estado). Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico e Turismo. **Plano de desenvolvimento sustentável do turismo do Espírito Santo 2025.** Vitória, 2006.

Espírito Santo (Estado). Secretaria de Estado do Turismo. **Manual de linhas de financiamento para o turismo.** Vitória, 2007.

**ESPÍRITO SANTO EM AÇÃO.** Disponível em [www.es-acao.org.br](http://www.es-acao.org.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

FAÉ, Áureo. **Pólo de Confeccões da Glória.** 2009. Entrevista concedida a Nívia Cavatti Maciel, Vila Velha, 30 set. 2009.

FELIPE, Edileide. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Nívia Cavatti Maciel, Cariacica, 05 out. 2009.

FERRETTI, Renata Cardoso. **Competição da China: Considerações sobre os impactos nas empresas de vestuário no Espírito Santo.** 2006. 63p. Monografia apresentada ao Departamento de Administração da Universidade Federal do Espírito Santo para a colação do Grau de Bacharel em Administração.

FETRANSPORTES – **FEDERAÇÃO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DO ES.** Disponível em [www.fetransportes.org.br](http://www.fetransportes.org.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

FREITAS, Durval de Freitas. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Talita Guedes de Souza. Vitória, 04 Set. 2009.

MACHADO, Marcílio. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Talita Guedes de Souza. Vitória, 10 Nov. 2009.

MACABÚ, Ana Karla. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Talita Guedes de Souza. Vitória, 13 Nov. 2009.

GODINHO, Marco Junio de Faria. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Patrícia e Thais Oliveira de Oliveira. Vitória, 23 Set. 2009.

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **SEDES – Secretaria de Desenvolvimento do Espírito Santo.** Disponível em [www.sedes.es.gov.br](http://www.sedes.es.gov.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

IEL – INSTITUTO EUVALDO LODI. Prodfor – **Programa Integrado de Desenvolvimento e Qualificação de Fornecedores.** Disponível em [www.prodfor.com.br](http://www.prodfor.com.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

IFES – **INSTITUTO FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO.** Disponível em [www.ifes.edu.br](http://www.ifes.edu.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

LEAL, Érika. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo.** 2009. Entrevista concedida a Thais Oliveira de Oliveira. Vitória, 25 Ago. 2009.

MINISTÉRIO DOS TRANSPORTES. **PNLT – Plano Nacional de Logística e Transportes.** Disponível em [www.transportes.gov.br](http://www.transportes.gov.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

MORAIS, Marcelo Alves de. **O Arranjo Produtivo de Turismo de negócios/ eventos de Vitória/ES: Uma análise baseada em teorias recentes da inovação no setor de serviços.** 2005. 148p. Dissertação de Mestrado apresentada ao Departamento de Economia da Universidade Federal do Espírito Santo para a obtenção do título de Mestre em Economia.

NUNES, Dênis Pedro. GODINHO, Marco Junio de Faria. **A atuação municipal na mobilização para o desenvolvimento setorial e econômico local.** In: XVI Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadora de Empresas & XIV Workshop Anprotec. Salvador. Bahia, 23 de agosto de 2006.

**PLANO ESPÍRITO SANTO 2025.** Disponível em [www.espiritosanto2025.com.br](http://www.espiritosanto2025.com.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

**Pólo de Software de Vitória.** Vitória, ES. Disponível em: <http://www.polodesoftware.com.br>.

SEBRAE – SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA. **Arranjo Produtivo Local de Confeções da Região Noroeste do Espírito Santo.** [2007] Disponível em [www.sebraees.com.br](http://www.sebraees.com.br). Acesso em 19 de julho de 2009.

SEBRAE – **SERVIÇO DE APOIO À MICRO E PEQUENA EMPRESA.** Disponível em [www.sebraees.com.br](http://www.sebraees.com.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

SENAI – **O SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL.** Disponível em [www.senai.org.br](http://www.senai.org.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM – **SENAC.** Disponível em [www.es.senac.br](http://www.es.senac.br). Acesso em 11 de dezembro de 2009.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM INDUSTRIAL – **SENAI.** Disponível em [www.es.senai.br](http://www.es.senai.br). Acesso em 11 de dezembro de 2009.

SEST/SENAT – **SERVIÇO SOCIAL DO TRANSPORTE/SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM DO TRANSPORTE**. Disponível em [www.sestsenat.org.br](http://www.sestsenat.org.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

SETPES – **Sindicato das Empresas de Transportes de Passageiros do Estado do Espírito Santo**. Disponível em [www.setpes.com.br](http://www.setpes.com.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

SINDICATO DA INDÚSTRIA DE CONFECÇÕES DE ROUPAS EM GERAL DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO - **SINCONFEC**. Disponível em [www.sinconfec.com.br](http://www.sinconfec.com.br). Acesso em 11 de dezembro de 2009.

SINDIEX – SINDICATO DO COMÉRCIO DE EXPORTAÇÃO E IMPORTAÇÃO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO. **A Importância da Cadeia de Serviços do FUNDAP na Economia do Estado do Espírito Santo**. Julho de 2008. Disponível em [www.sindiex.com.br](http://www.sindiex.com.br). Acesso em 07 de Agosto de 2009.

SUDRÉ, Gilberto. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Talita Oliveira e Thais Oliveira de Oliveira. Vitória, 22 Set. 2009.

SUDRÉ, Gilberto. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Thais Oliveira de Oliveira, Vitória, 16 jul. 2009.

TECVITÓRIA. **CE3D – Centro de Excelência em Tecnologia Tridimensional**. Disponível em [www.genevix.com.br](http://www.genevix.com.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

**TecVitória**. Vitória, ES. Disponível em: <http://www.tecvitoria.com.br>.

TRANSCARES - **SINDICATO DAS EMPRESAS DE TRANSPORTES DE CARGAS NO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO**. Disponível em [www.transcares.com.br](http://www.transcares.com.br). Acesso em 16 de novembro de 2009.

UFES – **UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO**. Disponível em [www.ufes.br](http://www.ufes.br). Acesso em 15 de novembro de 2009.

VIEIRA, Edivaldo Almeida. **Análise do Mapeamento e das Políticas Para Arranjos Produtivos Locais no Sul, Sudeste e Centro-Oeste do Brasil – Espírito Santo**. 2009. Entrevista concedida a Ueber José de Oliveira, Vitória, 06 jul. 2009.

VILLASCHI FILHO, Arlindo; LIMA, Eliene dos Santos. **Arranjo Produtivo Metalmecânico/ES**. Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro – IE/UFRJ Rio de Janeiro, Dezembro de 2000. (Estudos Empíricos – Nota Técnica 15).