

INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL

Ilana Sender

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA AO CORPO DOCENTE DA COORDENAÇÃO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE ENGENHARIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO COMO PARTE DOS REQUISITOS NECESSÁRIOS PARA A OBTENÇÃO DO GRAU DE MESTRE EM CIÊNCIAS EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO.

Aprovada por:

Prof. José Manoel Carvalho de Mello, Ph.D.

Prof^a. Anne-Marie Maculan, Ph.D.

Prof. Emmanuel Paiva de Andrade, D.Sc.

RIO DE JANEIRO, RJ - BRASIL

SETEMBRO DE 2005

SENDER, ILANA

Instrumentos Participativos para o Desenvolvimento Setorial [Rio de Janeiro] 2005

XI, 98 p. 29,7 cm (COPPE/UFRJ, M.Sc., Engenharia de Produção, 2005)

Dissertação - Universidade Federal do Rio de Janeiro, COPPE

1. Desenvolvimento Setorial 2. Instrumentos Participativos

I. COPPE/UFRJ II. Título (série)

Ao Fernando

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Prof. José Manoel, por este importante momento.

À Maria Monteiro de Lima, da secretaria da COPPE, pela ajuda concreta e abstrata.

Ao Fábio Cruz, Susana Iglesias e Letícia Vianna, em reconhecimento a todo o apoio e companheirismo durante o Mestrado.

À Laura Pizzo, Marcela Zarur, Renata Dias, Viviane Costa, Ana Paula Grether, Tatiana Sanchez, Patrícia Moura, Valéria Quiroga, Laura Teixeira, e aos demais que me escapam à memória neste momento, pelos ouvidos, palavras, ajuda e amizade.

À irmã Gisela e ao namorado Fernando, pela presença, carinho e dedicação incomensuráveis.

E aos meus pais, por tudo.

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL

Ilana Sender

Setembro/2005

Orientador: José Manoel Carvalho de Mello

Programa: Engenharia de Produção

O objetivo do presente trabalho é discutir a crescente utilização de instrumentos participativos para o desenvolvimento de setores produtivos. No âmbito desta discussão, é levantada a importância do conceito “participação” para o sucesso dessas iniciativas.

Para tal, foram apresentados aspectos teóricos relacionados ao tema, como “participação”, formação de redes de empresas, construção de políticas públicas participativas e a trajetória das associações empresariais no País. Em seguida, são apresentados três instrumentos participativos, seus objetivos e metodologias, e é feita uma análise comparativa dos mesmos.

O estudo de caso apresentado visa ilustrar de forma mais específica um dos instrumentos abordados, com aplicação para o desenvolvimento do setor de cosméticos do estado do Rio de Janeiro, o qual é previamente apresentado. O objeto de estudo é o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN como instrumento participativo de desenvolvimento setorial. Neste estudo, são abordadas a contextualização da criação do Fórum, sua trajetória e ações, procurando mostrar como a participação ativa dos empresários contribuiu para a construção de ações para o desenvolvimento do setor em questão.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

PARTICIPATIVE INSTRUMENTS FOR THE SECTORIAL DEVELOPMENT

Ilana Sender

September/2005

Advisor: José Manoel Carvalho de Mello

Department: Production Engineering

The aim of this research is to discuss the growing utilization of the participative instruments for the development of the productive sectors. In the context of this discussion, the importance of the concept “participation” for the success of those initiatives is raised.

In order to achieve that, it was presented a brief bibliographic overview about the theoretical approaches such as “participation”, enterprises networks creation, public participative policies formulation and the trajectory of the business associations in the Country. Furthermore, it was presented three participative instruments, their objectives and methodologies, and a comparative analysis between them was made.

The case study aims to illustrate more in detail one of the three instruments, applied to the Rio de Janeiro’s cosmetics sector development, which is previously presented. The Business Forum for Cosmetics & Perfumery from FIRJAN System as an participative instrument for the sectorial development is the object of the study. In this study, the context of the Forum creation, its trajectory and actions are described, proposing to show how the active participation of the business owners contributes to the creation of actions to the development of the sector studied.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I – A PARTICIPAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL.....	5
I.1- O Desenvolvimento e Participação.....	5
I.1.1- O Papel da Participação no Novo Modelo de Desenvolvimento.....	5
I.1.2- Considerações sobre a Participação.....	7
I.2- Desenvolvimento Setorial e Participação.....	10
I.2.1- Novas Formas de Organização das Empresas.....	11
I.2.2- Novas Formas de Construção de Políticas Públicas.....	15
I.3- A Trajetória das Associações Empresariais Brasileiras em Direção ao Uso de Instrumentos Participativos.....	17
CAPÍTULO II – INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL.....	22
II.1- Plataformas Tecnológicas do Ministério de Ciência e Tecnologia.....	22
II.1.1- O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PADCT).....	22
II.1.2- As Plataformas Tecnológicas do MCT.....	26
II.2- Fóruns de Competitividade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior.....	35
II.2.1- Implementação.....	35
II.2.2- Funcionamento.....	39
II.2.3- Resultados.....	42
II.2.4- Fóruns de Competitividade das Cadeias Produtivas do Mercosul.....	43
II.3- Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN.....	44
II.3.1- Implementação.....	44
II.3.2- Funcionamento.....	47
II.3.3- Resultados.....	50
II.4- Análise Comparativa dos Instrumentos e Considerações sobre este Capítulo.....	51
CAPÍTULO III – O SETOR DE COSMÉTICOS.....	54
III.1- Mercado Mundial.....	54
III.2- Mercado Brasileiro.....	56
III.3- Rio de Janeiro.....	63
CAPÍTULO IV - ESTUDO DE CASO: FÓRUM EMPRESARIAL DE COSMÉTICOS E PERFUMARIA DO SISTEMA FIRJAN.....	66
IV.1- Metodologia.....	66
IV.2- O Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN.....	67
IV.2.1- Implementação.....	68
IV.2.2- Estrutura e Funcionamento.....	69
IV.2.3- Participação.....	71
IV.2.4- Ações.....	72
IV.2.5- Os Comitês Técnicos Setoriais.....	78
VI.2.6- Grupo de Trabalho de Vigilância Sanitária de Cosméticos.....	83
IV.3- Análise do Estudo de Caso.....	88
CONCLUSÃO.....	90
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	94

LISTA DE FIGURAS, ESQUEMAS E TABELAS

Esquema 1	Desenvolvimento e Participação.	pag.6
Figura 1	Modelo de interações de Michael Porter.	pag.27
Esquema 2	Exemplo de possível percurso de ações de execução das Plataformas Tecnológicas.	pag.28
Tabela 1	Dados gerais das propostas de Plataformas Tecnológicas apresentadas na primeira e na segunda rodadas do Edital CDT 01/98.	pag.29
Tabela 2	Plataformas Tecnológicas contratadas na primeira e segunda rodadas do Edital CDT 01/98	pag.29
Tabela 3	Origem das instituições proponentes e número de projetos por região.	pag.31
Esquema 3	Estrutura de funcionamento das Plataformas européias.	pag.34
Tabela 4	Situação atual dos Fóruns. (fev. 2005)	pag.36
Tabela 5	Resultado dos Estudos de Potencialidade das Cadeias, por critério.	pag.37
Esquema 4	Processo de discussão e decisão no âmbito dos Fóruns.	pag.39
Tabela 6	Exemplo: quadro de compromissos de objetivos e metas.	pag.40
Tabela 7	Fóruns Empresariais, por ordem de criação.	pag.47
Tabela 8	Principais características dos instrumentos analisados.	pag.51
Tabela 9	Faturamento do setor de cosméticos no mundo e por principais regiões.	pag.55
Tabela 10	Participação dos dez principais países do mercado mundial de cosméticos.	pag.55
Tabela 11	Índices de preços gerais e do setor, variação anual (%).	pag.56
Tabela 12	Variação anual do PIB, da indústria geral e do setor de cosméticos.	pag.57
Tabela 13	Faturamento anual da indústria de cosméticos, em reais e dólares.	pag.57
Tabela 14	Volume anual da indústria de cosméticos, em toneladas.	pag.57
Figura 2	Composição do faturamento.	pag.58
Tabela 15	Balança comercial do setor 2000-2004.	pag.58
Tabela 16	Principais categorias exportadas.	pag.59
Tabela 17	Dados sobre o destino das exportações.	pag.59
Tabela 18	Número de estabelecimentos do setor, por estado.	pag.60
Tabela 19	Número de estabelecimentos do setor, por estado e porte.	pag.61
Tabela 20	Número de empregados do setor, por estado.	pag.61
Tabela 21	Oportunidades de trabalho do setor, por área (em mil).	pag.62
Tabela 22	Número de estabelecimentos do setor fluminense, por município.	pag.63
Tabela 23	Número de estabelecimentos do setor fluminense, por município e porte.	pag.64
Tabela 24	Número de empregados do setor fluminense, por município.	pag.65
Tabela 25	Principais resultados do diagnóstico.	pag.68
Tabela 26	Principais áreas trabalhadas pelo Fórum até o momento.	pag.72
Tabela 27	Metodologia e conceitos dos CTS.	pag.79
Tabela 28	Cursos lançados pelo CTS de Cosméticos.	pag.82
Tabela 29	Itens contemplados no trabalho do GT de Vigilância Sanitária.	pag.86
Tabela 30	Relação entre o estudo de caso e os aspectos teóricos relacionados no Capítulo I.	pag.88

LISTA DE SÍMBOLOS E NOMENCLATURAS

ABIHPEC	Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos
ANVISA	Agência Nacional de Vigilância Sanitária
APEX	Agência de Promoção de Exportações
BIRD	Banco Mundial
BPF	Boas Práticas de Fabricação e Controle de Cosméticos
C&T	Ciência e Tecnologia
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCT	Componente de Pesquisa em Ciência e Tecnologia
CDI	Conselho de Desenvolvimento Industrial
CDT	Componente de Desenvolvimento Tecnológico
CIAMB	Ciências Ambientais
CIN	Centro Internacional de Negócios
CIRJ	Centro Industrial do Rio de Janeiro
CMC	Conselho do Mercado Comum
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONCEX	Conselho de Comércio Exterior
CSS	Atividades de Suporte Setorial
CTA	Centro de Tecnologia Ambiental
CTS	Comitês Técnicos Setoriais
DLIS	Desenvolvimento, Local, Integrado e Sustentável
EMBRAPA	Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária
ETI	Esquema de Trabalho Integrado
FAPERJ	Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro
FEEMA	Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FIOCRUZ	Fundação Oswaldo Cruz
FIRJAN	Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
GT	Grupos de Trabalho
GTM	Geociências e Tecnologia Mineral
IBAMA	Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis
ICT	Informação em Ciência e Tecnologia
IEL-RJ	Instituto Euvaldo Lodi
INCQS	Instituto Nacional de Controle de Qualidade em Saúde
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior
MEC	Ministério de Educação e Cultura
MPE	Micro e Pequena Empresas
MPME	Micro, Pequenas e Médias Empresas
MTE	Ministério do Trabalho e Emprego
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONGs	Organizações Não-Governamentais
P&D	Pesquisa e Desenvolvimento

PADCT	Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
PATME	Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas
PBDCT	Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
PGCT	Planejamento e Gestão em Ciência e Tecnologia
PIB	Produto Interno Bruto
PND-NR	Plano Nacional de Desenvolvimento da Nova República
PPA	Plano Plurianual
PSI	Projeto Setorial Integrado
QEQ	Química e Engenharia Química
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SBIO	Subgrupo de Biotecnologia
SDP	Secretaria de Desenvolvimento da Produção
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESI	Serviço Social da Indústria
SINST	Subgrupo de Instrumentação
SIPATERJ	Sindicato da Indústria de Produtos Cosméticos e Higiene Pessoal do Estado do Rio de Janeiro
SNM	Subgrupo de Novos Materiais
SPEC	Subgrupo de Educação para a Ciência
SPIN	Subgrupo de Insumos
SPM	Subgrupo de Manutenção
TIB	Tecnologia Industrial Básica
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro

Resumo da Dissertação apresentada à COPPE/UFRJ como parte dos requisitos necessários para a obtenção do grau de Mestre em Ciências (M.Sc.)

INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL

Ilana Sender

Setembro/2005

Orientador: José Manoel Carvalho de Mello

Programa: Engenharia de Produção

O objetivo do presente trabalho é discutir a crescente utilização de instrumentos participativos para o desenvolvimento de setores produtivos. No âmbito desta discussão, é levantada a importância do conceito “participação” para o sucesso dessas iniciativas.

Para tal, foram apresentados aspectos teóricos relacionados ao tema, como “participação”, formação de redes de empresas, construção de políticas públicas participativas e a trajetória das associações empresariais no País. Em seguida, são apresentados três instrumentos participativos, seus objetivos e metodologias, e é feita uma análise comparativa dos mesmos.

O estudo de caso apresentado visa ilustrar de forma mais específica um dos instrumentos abordados, com aplicação para o desenvolvimento do setor de cosméticos do estado do Rio de Janeiro, o qual é previamente apresentado. O objeto de estudo é o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN como instrumento participativo de desenvolvimento setorial. Neste estudo, são abordadas a contextualização da criação do Fórum, sua trajetória e ações, procurando mostrar como a participação ativa dos empresários contribuiu para a construção de ações para o desenvolvimento do setor em questão.

Abstract of Dissertation presented to COPPE/UFRJ as a partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science (M.Sc.)

PARTICIPATIVE INSTRUMENTS FOR THE SECTORIAL DEVELOPMENT

Ilana Sender

September/2005

Advisor: José Manoel Carvalho de Mello

Department: Production Engineering

The aim of this research is to discuss the growing utilization of the participative instruments for the development of the productive sectors. In the context of this discussion, the importance of the concept “participation” for the success of those initiatives is raised.

In order to achieve that, it was presented a brief bibliographic overview about the theoretical approaches such as “participation”, enterprises networks creation, public participative policies formulation and the trajectory of the business associations in the Country. Furthermore, it was presented three participative instruments, their objectives and methodologies, and a comparative analysis between them was made.

The case study aims to illustrate more in detail one of the three instruments, applied to the Rio de Janeiro’s cosmetics sector development, which is previously presented. The Business Forum for Cosmetics & Perfumery from FIRJAN System as an participative instrument for the sectorial development is the object of the study. In this study, the context of the Forum creation, its trajectory and actions are described, proposing to show how the active participation of the business owners contributes to the creation of actions to the development of the sector studied.

INTRODUÇÃO

As últimas décadas foram marcadas pelo advento de um novo paradigma técnico-econômico, marcado, por um lado, pela crise do fordismo, que se caracterizava pela produção em massa de bens padronizados por grandes empresas verticalizadas, e, por outro, pela difusão de tecnologias de informação, economia baseada em conhecimento e globalização das atividades econômicas.

O advento deste novo paradigma trouxe impactos em toda a sociedade e suas formas de se organizar. Os modelos de desenvolvimento foram repensados e reformulados, emergindo o modelo denominado Desenvolvimento Local, Integrado e Sustentável (DLIS), o qual prevê a participação de atores sócio-econômicos como uma variável fundamental para o processo.

No Brasil, essas mudanças de níveis mundiais somam-se ao período nacional de consolidação da democracia, trazendo peculiaridades aos seus impactos.

Do ponto de vista das empresas, a globalização forçou uma forte reestruturação produtiva e o novo cenário econômico passa a ser marcado pela coexistência de grandes conglomerados multinacionais com uma grande quantidade de micro, pequenas e médias empresas, as quais vêm encontrando no associativismo um aliado para sua sobrevivência e possibilidade de crescimento.

A organização de empresas em formatos de redes é crescente e se dá de diferentes formas e objetivos e são apoiadas por diversos tipos de instituições, como associações empresariais e governos, por exemplo. Neste sentido, uma série de vantagens é associada à formação de redes, mas para que sejam de fato usufruídas é necessária a participação ativa de seus membros. Para tal, a questão cultural – que influencia fortemente a participação - pode ser um elemento potencializador ou limitador do sucesso das redes.

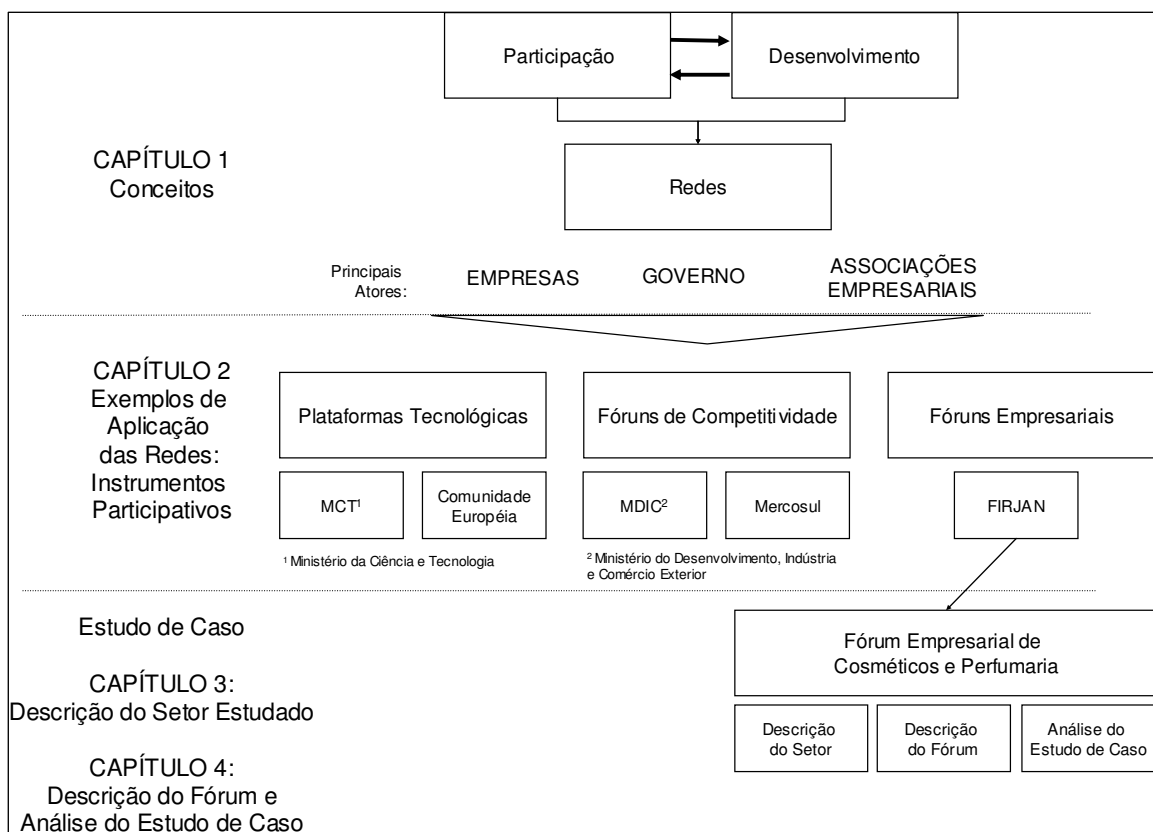
Com relação ao governo, as mudanças ocorridas levaram aos formuladores de políticas públicas a reverem suas estratégias, incorporando a questão da localidade e a participação da sociedade na busca pelo DLIS. A criação de canais participativos para a construção e implementação coletiva de políticas públicas é cada vez mais presente e seu sucesso também encontra forte relação com aspectos culturais, neste caso tanto do lado do próprio governo, quanto da sociedade.

Para o estímulo ao desenvolvimento produtivo, especificamente, pode-se dizer que governos, instituições de desenvolvimento e associações empresariais vêm utilizando instrumentos participativos para a formação de redes de cooperação para o desenvolvimento setorial.

Esta dissertação vem fazer um estudo dessa nova tendência de uso de instrumentos participativos para o DLIS. Mais precisamente, analisa o uso desses instrumentos visando ao desenvolvimento de setores produtivos. Na análise desses instrumentos, destaca a importância da participação como variável fundamental para o sucesso dessas iniciativas.

Assim, a questão central deste trabalho é analisar como os instrumentos participativos vêm sendo utilizados para o desenvolvimento setorial no Brasil. Esta análise aparece de duas formas na dissertação. Primeiramente, através de uma análise comparativa de programas participativos existentes no Brasil. E em segundo lugar, através da análise da aplicação de um programa participativo para o desenvolvimento de um determinado setor em uma determinada localidade.

A dissertação está estruturada em quatro capítulos e será guiada conforme o esquema abaixo.



O Capítulo I faz uma contextualização do tema, abordando aspectos teóricos ligados a: a) importância da participação no novo modelo de desenvolvimento; b) participação e sua crescente relevância, discussão e estudo nos últimos anos; c) formação de redes de empresas; e d) construção de políticas públicas com métodos participativos. Ainda neste capítulo, é feita uma análise da trajetória das associações empresariais no País, dado o seu importante papel para o desenvolvimento, e levando em conta os impactos causados nessas formas de representação empresarial em função da grande mudança paradigmática e reformas governamentais dos últimos anos. A principal referência para estudos desta natureza é a Profa. Dra. Eli Diniz, do Instituto de Economia da UFRJ.

O Capítulo II trata do uso de instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial. São apresentados três instrumentos diferentes, passando por seus objetivos e metodologias, sendo dois deles realizados pela esfera governamental federal e um deles liderados pelo setor privado estadual, a saber: a) Plataformas Tecnológicas do Ministério de Ciência e Tecnologia; b) os Fóruns de Competitividade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior; e c) os Fóruns Empresariais do Sistema da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. No final do capítulo, é feita uma análise comparativa entre os três instrumentos apresentados em termos de suas características e à luz dos aspectos teóricos apontados no capítulo I.

O Capítulo III apresenta o setor de cosméticos, que será objeto de estudo de caso da dissertação. Para tal, o setor é apresentado nos cenários mundial, nacional e fluminense – onde se centrará o estudo -, com base em dados estatísticos e informações coletadas em pesquisa bibliográfica.

O Capítulo IV é um estudo de caso sobre o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN. O intuito é aprofundar um dos instrumentos analisados no capítulo II, mostrando sua trajetória e principais ações para o desenvolvimento do setor, procurando mostrar que estas dependem necessariamente da participação de seus membros.

Primeiramente, é apresentada a metodologia utilizada no estudo, seguida do estudo específico desse Fórum, para o qual foram analisados documentos e atas de reuniões, além de presença nas reuniões do Fórum. Por fim, são feitas considerações sobre o estudo, à luz dos temas e conceitos abordados ao longo da dissertação.

Com esta dissertação, espera-se contribuir para o debate de novas estratégias de promoção do desenvolvimento setorial, destacando a importância do uso de instrumentos participativos com este fim.

É importante ressaltar, a título de ressalva, que o estudo da contribuição da participação para o desenvolvimento (bem como das áreas de conhecimento que este tema faz parte, como capital social e cultura) é bastante recente e ainda sem consensos ou definições pelos pesquisadores.

“Seralgedin (1998) ressalta que, apesar de haver consenso sobre a relevância do capital social para o desenvolvimento, não há acordo entre os pesquisadores e práticos sobre os modos particulares como contribui para o desenvolvimento, em como pode ser gerado e utilizado, e como pode ser operacionalizado e estudado empiricamente.

Enquanto prossegue a discussão epistemológica e metodológica, totalmente legítima dado que os estudos sistemáticos sobre o tema foram iniciados há menos de uma década e que se trata de assunto de extraordinária complexidade, o capital social segue dando mostras de sua presença e de sua atuação efetiva. Nisto queremos concentrar-nos.

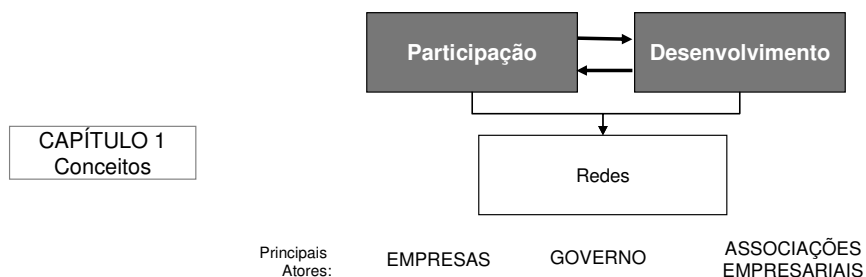
Uma ampla linha de pesquisas que visa “registrá-lo em ação” vem continuamente produzindo novas evidências sobre seu peso no desenvolvimento.” (KLIKSBURG, 2000:22)

Assim, os estudos recentes sobre o tema têm tido o objetivo de trazer evidências e novos elementos de análise, contribuindo para a evolução da construção de uma teoria de desenvolvimento que incorpore essas dimensões, e é aí que se enquadra o objetivo desta dissertação.

Esta não tem portanto o intuito de mensurar quanto, como ou se de fato os instrumentos levaram a um efetivo desenvolvimento setorial e sim registrar a utilização de instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial e, conseqüentemente a participação “em ação”.

CAPÍTULO I – A PARTICIPAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL

I.1- Desenvolvimento e Participação



I.1.1- O Papel da Participação no Novo Modelo de Desenvolvimento

A mudança de paradigma observada nas últimas décadas acarretou uma série de transformações de ordens econômica, política, social, cultural etc.

Neste contexto, os modelos de desenvolvimento tiveram de ser repensados por organismos internacionais, pesquisadores e formuladores de políticas, de maneira a incorporar essas transformações, emergindo o conceito de Desenvolvimento Local, Integrado e Sustentável (DLIS).

Local porque considera as potencialidades e limitações dos territórios, sendo suas estratégias diferentes a cada localidade. Integrado porque prevê a integração de atores (governo, empresas, sociedade civil etc.) e de áreas de atuação (política, institucional, econômica, social etc.). Sustentável porque leva em conta as necessidades das gerações futuras no atendimento das necessidades da geração atual. (PNUD, 2002)

Por se tratar de uma área relativamente nova de estudo, diferentes instituições vêm adotando diferentes definições para DLIS, embora contenham muitas semelhanças nessas definições e em suas formas de operacionalização, as quais se dão através de governos, ONGs, associações etc. que adotam projetos, programas ou políticas de desenvolvimento.

Segundo o PNUD (2002), o DLIS é um processo que envolve a melhoria da qualidade de vida e bem-estar social, conservação do meio-ambiente e a participação ativa, organizada e democrática da população, garantindo-lhe auto-sustentabilidade e continuidade do processo.

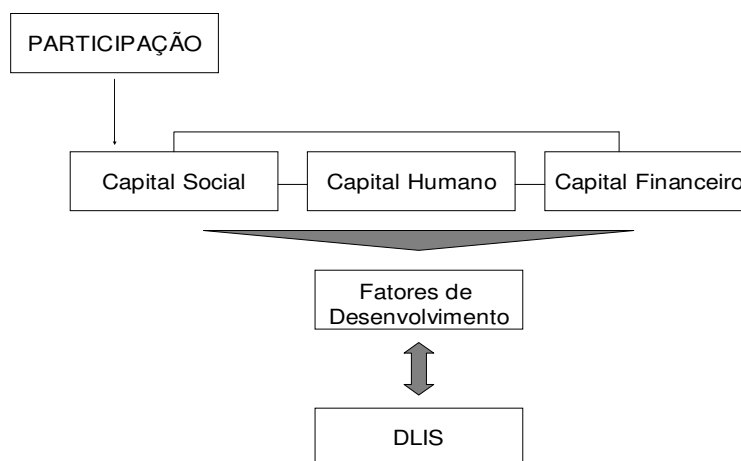
Esse novo modelo de desenvolvimento abandonam uma noção exclusiva de renda, incorporando dimensões não estritamente econômicas, como as dimensões política, social, cultural e ambiental.

O DLIS resulta do fortalecimento e articulação entre diferentes fatores de desenvolvimento. Estes fatores são classificados como diferentes formas de capital. Além do capital financeiro, estes capitais são:

- Capital Humano: recursos associados à disponibilidade de conhecimento e à capacidade de criá-lo e recriá-lo (educação, saúde, nutrição etc.);
- Capital Social¹: recursos associados à existência de redes de conexão entre pessoas e grupos que promovem a parceria (participação, organização social, confiança, reconhecimento mútuo, reciprocidade, solidariedade, cooperação etc.) e o empoderamento (democratização do poder, que se efetiva com o aumento da possibilidade e da capacidade das populações influírem nas decisões políticas). (AED, 2001)

A participação organizada da sociedade é assim uma dimensão do capital social, fator de desenvolvimento fundamental para o DLIS.

Esquema 1- Desenvolvimento e Participação.



Fonte: elaboração própria

¹ Assim como o termo DLIS, o termo capital social não tem uma definição consensual, sendo de recente exploração. KLIKSBURG (2000) destaca conceitos desenvolvidos por autores que considera precursores do estudo sobre capital social, como Robert Putnam, James Coleman, Kenneth Newton, Stephan Baas, Bullen e Onyx, entre outros. O primeiro destes, mais conhecido por conta de seu estudo sobre as diferenças entre a Itália do Norte e a do Sul, considera que o capital social é “fundamentalmente formado pelo grau de confiança existente entre os autores sociais de uma determinada sociedade, pelas normas de comportamento cívico praticadas e pelo nível de associativismos que a caracteriza.” (KLIKSBURG, 2000: 20) Para Putnam, estes elementos evidenciam a riqueza e a força do tecido social de uma sociedade.

O conceito de “participação” é definido pelo Banco Mundial como “o processo por meio do qual os indivíduos e as instituições afetadas por iniciativas de desenvolvimento podem influenciar a tomada de decisões e a alocação dos recursos relacionados a essas iniciativas”. (BANDEIRA, 1999:63)

A criação de uma dinâmica de participação ativa dos diferentes agentes (públicos e privados) na discussão, definição e aprovação de um conjunto de medidas de caráter estratégico para o futuro de uma localidade, por exemplo, é um elemento básico para o possível êxito de uma estratégia de desenvolvimento. (OIT, 2002)

E a participação ativa desses agentes requer a existência de duas condições sem as quais dificilmente se consegue esse objetivo: o consenso e a cooperação, os quais por sua vez, só acontecem quando há um nível mínimo de confiança entre os agentes.

No Brasil, especificamente, esta importância da participação para o desenvolvimento ganha impulso com o processo de consolidação da democracia.

Embora a participação da sociedade na definição de estratégias de desenvolvimento aconteça de forma mais espontânea nos países desenvolvidos, a consolidação da democracia no Brasil vem recriando canais oficiais participativos, dando voz ativa à sociedade e reforçando os elos de ligação de segmentos sociais e destes para com o governo.

I.1.2- Considerações sobre a Participação

A principal referência para esta seção é o trabalho de Markus Broze, que reuniu em um livro 29 instrumentos participativos hoje em prática no País.

Embora seja muito positiva a difusão da discussão e adoção de práticas participativas no País, prevalece a ausência de consenso com relação aos aspectos conceituais, metodológicos e organizacionais sobre este tema.

Participação não se resume a “estar presente”. É um processo que implica o envolvimento ativo e permanente do indivíduo, com a expressão de suas idéias e opiniões, além de transparência e acesso a informações.

Trata-se portanto de um processo que requer mudança de comportamento e de atitude e que pode trazer benefícios para os indivíduos - motivando-os e transformando-os em

sujeitos ativos no processo de desenvolvimento -, e para a sociedade - fortalecendo a cidadania e a democracia e favorecendo a acumulação de capital social.

Um projeto que contempla a participação no seu desenho e implementação será necessariamente mais ajustado à realidade, portanto com maiores chances de sucesso. A não participação poderá acarretar em assimetria de poder, insucesso ou abandono do projeto. (BROZE, 2001)

Os instrumentos participativos, por sua vez, significam a prática, isto é, a operacionalização do conceito de participação. Esses ajudam a estruturar e tornar mais transparentes as disputas de poder² entre os atores, além de favorecerem a formação de consenso, a aprendizagem mútua, através do trabalho realizado em conjunto, e a construção de redes para o DLIS.

Não há, no entanto, um instrumento participativo que seja adequado a toda e qualquer circunstância. Todos têm os seus potenciais e limites, embora haja uma freqüente disputa entre diferentes métodos. Há sim uma vasta gama de instrumentos que possibilitam a escolha do mais adequado a cada situação, o que se dá, muitas vezes, a partir de critérios subjetivos.

Uma mesma instituição pode adotar diferentes níveis de participação em diferentes casos, isto é, determinar diferentes níveis de influência da comunidade na tomada de decisões, operação e produto final das ações. Vale dizer ainda que influência não significa que a comunidade necessariamente deve mandar no processo, uma confusão muito comum.

Com relação a isto, BROZE (2001) cita a classificação dos oito tipos de participação, numa hierarquia denominada Escada da Participação Cidadã, criada por ARNSTEIN (1969). Os degraus listados abaixo consistem em atividades e iniciativas que podem dar uma noção em que nível e até que ponto a população influencia o produto final das ações:

- Controle pelo Cidadão;
- Delegação de Poder;
- Parceria;

² Poder para tomar decisões, alocar recursos, realizar ações etc.

- Pacificação;
- Consulta;
- Informação;
- Terapia;
- Manipulação.

Nos dois degraus inferiores, Manipulação e Terapia, não há participação efetiva. Os atores sociais que conduzem o processo “educam” as pessoas ou as mantêm “sob controle”. Nesses casos, a autonomia e participação das pessoas e entidades envolvidas no processo é sabotada, com falta de informações e conhecimento necessários para tomarem suas decisões, embora participem de conselhos, por exemplo, ditos “participativos, apenas para ratificar decisões tomadas pelas lideranças do processo.

Nos dois degraus a seguir na escada em ascensão, Informação e Consulta, pessoas participam, expressando suas opiniões, mas não necessariamente influenciam na tomada de decisões.

A Consulta representa um avanço na direção a uma maior participação, sendo um bom exemplo desse nível de participação as pesquisas de opinião.

No degrau acima, da Pacificação, as pessoas passam a influenciar as decisões, ainda que com certas limitações. A indicação de membros da comunidade para participarem, por exemplo, de conselhos, comitês, comissões ou organizações públicas, sem que representem de forma legítima um grupo da sociedade, permitirá que esses membros não sejam estimulados ou cobrados pela sociedade ou grupos representativos, podendo enfraquecer essa participação.

Os níveis acima são aqueles em que o cidadão tem maior influência sobre a tomada de decisões. O nível de Parcerias é aquele em que grupos organizados da sociedade realizam parcerias com atores líderes do processo e há alguma forma de cooperação entre eles.

Nos níveis Delegação de Poder e o Controle pelo Cidadão, a sociedade detém o maior poder de decisão ou mesmo assume a gestão total da iniciativa.

Já no que se refere à natureza organizacional desses instrumentos, também existem diferentes níveis de estruturar o processo participativo. Os níveis formais criam, por

exemplo, conselhos, comitês, fóruns para a promoção da participação. Neste nível, existe ainda, além da criação destes desses canais permanentes ou de duração finita, a realização de eventos participativos, pontuais ou esporádicos, como audiências públicas, por exemplo. Os níveis informais, por sua vez, estabelecem diversos canais para articular a cooperação por meios menos institucionais, mas não menos importantes, como ciclos de conferências e debates, campanhas nos meios de comunicação, reuniões informais de líderes locais etc. (OIT, 2002)

Para a OIT (2002), destes níveis, o formal de caráter permanente oferece mais possibilidades no sentido de fortalecer a capacitação coletiva para a promoção do desenvolvimento. A existência dessas organizações permanentes possibilita que seja abordada uma ampla gama de temas relevantes para o desenvolvimento e que se promova a articulação entre os agentes, aumentando o fluxo de informação entre os atores e aperfeiçoando políticas, programas e projetos.

Com relação a isto, BANDEIRA (1999) indica a necessidade de se avançar no uso dos instrumentos existentes, devendo haver a superação de uma prática comum de repetição de conceitos e métodos típicos de audiências públicas e orçamentos participativos, a fim de expandir seu alcance.

Para tal, lembra que um desafio permanente no estímulo à participação é utilizar instrumentos que levem em conta e respeitem as diferentes culturas existentes.

I.2- Desenvolvimento Setorial e Participação

O desenvolvimento de setores produtivos, no âmbito do novo modelo de desenvolvimento e da ascendência da importância da participação, também ganhou uma nova discussão e novos rumos.

PUEBLA (2002) cita três dimensões relacionadas ao desenvolvimento no novo ambiente econômico, apontadas por STORPER (1998):

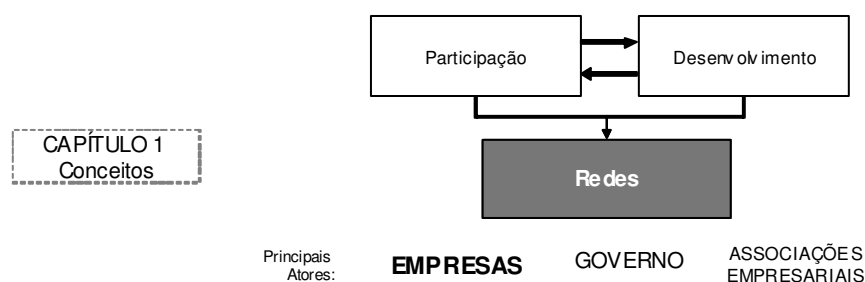
- Tecnologia: O mercado força as empresas a uma rápida introdução de novas tecnologias para se manterem competitivas, o que torna a inovação tecnológica o principal motor do crescimento e desenvolvimento econômico;

- Organizações: Empresas tendem a integrar-se, seguindo estruturas de redes, que contribuem para a redução de custos de transação³;

- Territórios: Aumento da importância do território como protagonista a partir das relações sociais e empresariais baseadas na proximidade. Os governos locais passam a ser articuladores das políticas de desenvolvimento. Neste sentido, governos se voltam para a discussão da inclusão de atores, incluindo empresas, como agentes ativos no planejamento, na implantação e na avaliação de políticas públicas e um aumento do interesse e realização de parcerias público-privadas é observado.

Este cenário gerou novas abordagens, posturas e estratégias por parte das empresas e formuladores de políticas públicas, especialmente a partir do final da década de 90, como serão abordados nos itens a seguir.

I.2.1- Novas Formas de Organização das Empresas



I.2.1.1- A Criação de Redes Empresariais

O novo paradigma vigente levou às empresas a uma forte reestruturação produtiva e organizacional e a novas formas de defenderem seus interesses.

Esta reestruturação trouxe novas tendências organizacionais, como os modelos cooperativos, em que as empresas se relacionam em formas de rede, de maneira mais ativa, através do estabelecimento de associações e relações de cooperação entre elas, aparecendo como estratégias de sobrevivência e/ou aumento de competitividade dessas empresas.

³ Custos de transação são “gastos associados às transações entre agentes econômicos, de modo geral, que não se expressam nos preços acordados entre as partes, sendo exemplo o custo de elaborar e aplicar um contrato”. (Ministério da Fazenda, 2005)

Neste novo contexto, o papel da micro, pequena e média empresa (MPME) é revalorizado, assim como dos sistemas produtivos locais, nas estratégias de desenvolvimento a médio e longo prazo.

Pode-se citar como exemplo pioneiro os denominados distritos industriais italianos da chamada Terceira Itália no final dos anos 70, onde a proximidade geográfica entre MPME locais proporcionou o surgimento de economias externas e condições para que essas empresas cooperassem entre si no sentido de superar dificuldades comuns.

A organização em redes se dá tanto por setores tradicionais, como na Terceira Itália, quanto em setores de alta tecnologia, como no Vale do Silício, como estratégia de aumento de competitividade.

Essas estratégias vêm sendo adotadas especialmente no caso das MPME, com as redes contribuindo para evitar seu isolamento, causado pelos efeitos da globalização.

A competitividade das empresas se relaciona com o seu porte, mas também com seu grau de isolamento, uma vez que as estratégias atuais de competitividade são interativas, principalmente no que se refere a processos produtivos. (TIRADO e LUNA, 2001)

As MPME, quando atuam isoladamente, encontram-se em posição desvantajosa, faltando-lhes recursos, crédito, tecnologias apropriadas, pessoal qualificado, entre outros, e também a voz política necessária para influenciar o ambiente político e econômico em que estão inseridas.

Assim, embora estas possuam vantagens associadas ao seu tamanho, como capacidade de adaptação e flexibilidade, as limitações que enfrentam poderiam ser superadas pela formação de redes de empresas, onde a cooperação interempresas e a constituição de um ambiente estrutural e institucional adequado se tornam essenciais para aumentar a competitividade dessas MPME no paradigma-técnico econômico atual.

Para TIRADO e LUNA (2001), as redes são a forma mais adequada para tratar com ambientes econômicos e sociais complexos, forma que tem sido considerada a ideal para coordenar os atores no contexto mais internacionalizado da atualidade. Estas normalmente são estimuladas por instituições de desenvolvimento, governos ou associações empresariais. Estes autores desenvolveram uma tipologia para as redes, baseada em seus aspectos geográficos e produtivos, podendo existir todas as combinações possíveis entre os dois grupos, a saber:

a) Aspecto Geográfico:

- Nacional: membros relacionados ao país;
- Regional: membros relacionados ao estado;
- Local: membros relacionados a uma determinada localidade.

b) Aspecto Produtivo:

- Genérica: redes compostas de diferentes tipos de empresas (comerciais, industriais, agrícolas etc.);
- Setorial: seus membros atuam em um só setor ou cadeia produtiva;
- Especializada: seus membros produzem um mesmo produto.

As empresas que participam de redes, têm acesso a informações e oportunidades comuns, podendo levar ao aprendizado coletivo, inovação e aumento de competitividade. Se as empresas se desenvolvem no mesmo campo de conhecimentos, é mais fácil identificar demandas comuns de interesse e formular e implementar um programa de trabalho comum.

Assim é importante uma frequência de contato e alguma aproximação emocional entre elas, visto que se baseiam em relações informais, intercâmbios voluntários e multilaterais, em relacionamentos pessoais e de confiança, cooperação, reciprocidade e estruturas flexíveis. (MOTTA, 2001)

Por fim, pode-se dizer que para o funcionamento e sucesso das redes é necessária a participação ativa das empresas que dela fazem parte, que está intrinsecamente relacionada com a questão cultural.

I.2.1.2- Aspectos Culturais das Redes Empresariais

“Parece cada vez mais claro que as vantagens da aglomeração não se limitem a uma questão de economias externas ou de simples diminuição de custos de transação. Se assim fosse, essas vantagens seriam facilmente recriáveis em qualquer região. Precisa-se, portanto, de uma redefinição do conceito de rede empresarial, que incida mais sobre seu caráter relacional e suas bases não estritamente econômicas”. (tradução livre, PUEBLA, 2002:235)

As diferenças culturais e legais das regiões têm originado diferentes tipos de redes e resultados. Nesse sentido, a cultura vem aparecendo cada vez mais como uma variável

fundamental para explicar as diferenças de relações de confiança entre as sociedades e a dinâmica das redes e regiões com sucesso.

Para começar, a cultura influi no caráter interativo das redes. As redes reúnem diferentes pessoas, com diferentes referências em termos de normas de comportamento, valores e visões e formas de diagnosticar e criar soluções para problemas.

Wegner *et al.* (2004), abordam três dimensões da cultura com impactos para as redes de empresas, citados por TROMPENAARS (1994):

- a ênfase dos participantes nos relacionamentos pessoais versus às regras estabelecidas;
- a ação voltada para o coletivo versus para o individual;
- a maior valorização do “status conquistado” (mérito e conquistas pessoais) versus “status atribuído” (características pessoais da pessoa: classe social, nível de instrução, sexo, idade etc.).

Quanto mais homogêneo culturalmente for o grupo, isto é, com normas e valores compartilhados, mais fácil acontecer a cooperação, a relação de confiança e o desenvolvimento de ações conjuntas, podendo levar ao desenvolvimento dessas empresas.

A cultura afeta ainda a reação da sociedade a mudanças, incluindo as mudanças tecnológicas, pois determina a forma com que um novo conhecimento é gerado, compartilhado ou transmitido, influenciando assim nos processos de aprendizado coletivo e inovação gerados pelas redes.

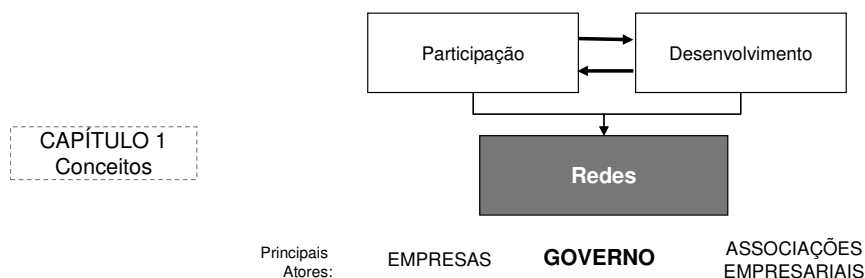
Os aspectos culturais explicam também a resistência de empresas na participação nas redes, sob o receio de perda de soberania individual e do controle sobre o processo produtivo. (PUEBLA, 2002)

A cultura empresarial, no que tange à postura do empresário da firma para fora, mais precisamente na sua relação com seus pares e com instituições de fomento, influi na eficácia das redes, visto que o empresário pode ter uma postura ativa ou passiva diante dessas iniciativas, tornando-se um limitador ou beneficiador para o sucesso das mesmas.

O que normalmente ocorre é que as empresas são na maioria das vezes incapazes de aproveitar totalmente as vantagens coletivas, por conta da falta de confiança e ausência de lideranças. (PUEBLA, 2002)

A participação, no entanto, requer mudança cultural, que ocorre de forma lenta, convertendo-se em ponto de desvantagem para as redes, o que torna necessária a realização de trabalhos de sensibilização e conscientização por parte das instituições promotoras.

I.2.2- Novas Formas de Construção de Políticas Públicas



I.2.2.1- A Criação de Políticas Públicas Participativas

O novo modelo de desenvolvimento prevê a reorientação do estado, a partir de uma ação descentralizada e em parceria com a sociedade civil e a iniciativa privada. (IETS, 2002)

Nesse sentido, a baixa participação da sociedade civil e de suas instituições representativas vem sendo apontada na literatura como um dos principais responsáveis pelo fracasso de políticas, programas e projetos do governo. (BANDEIRA, 2000)

Diante destas constatações, formuladores de políticas públicas vêm discutindo essa questão e buscando a reorientação da sua forma de atuação. Organizações internacionais, por sua vez, passam a exigir dos projetos que financiam o envolvimento direto dos atores sócio-econômicos relacionados com os temas dos projetos, em suas formulações e implementações.

O Banco Mundial é um exemplo de instituição que reconhece a importância da participação para o desenvolvimento e vem difundido esse conceito e estimulando sua prática. Em 1997, lançou um *report* denominado "The State in a Changing World", em que no capítulo "Bringing the State Closer to the People" afirma a importância dos governos criarem instrumentos de participação da sociedade civil.

BANDEIRA (1999) cita como principais fatores para o sucesso de políticas públicas de desenvolvimento formuladas de forma participativa:

- Sustentação política e credibilidade, isto é, o compromisso continuado do poder público para com os instrumentos participativos. O apoio governamental dá prestígio a essas iniciativas e poderá contribuir para sua viabilização e consolidação no País. É necessário que esse compromisso seja forte, visto que não há no setor público brasileiro cultura propícia para o trabalho com iniciativas participativas. Deve-se ainda tomar cuidado com o uso de marketing político sob pena de perda de credibilidade das iniciativas, que dificulta ainda mais a capacidade de mobilização de atores em uma próxima vez.
- Características sócio-culturais das regiões, especialmente no que tange à capacidade de organização e mobilização das comunidades, a partir da existência ou falta de tradição associativista das mesmas. No caso de baixo capital social, as iniciativas acabam trabalhando em ações mais de curto prazo, sem desenvolver ações que requerem aprofundamento das relações e levem a mudanças mais estruturais, de longo prazo.
- Apoio institucional, o qual deve ser permanente e feito por instituições com credibilidade. Instituições com credibilidade estão efetivamente integradas à comunidade e têm condições de se sobreporem às disputas políticas locais, garantindo o foco do trabalho. Estas devem dar apoio técnico e operacional na elaboração de projetos estratégicos de forma a identificar as potencialidades e recursos dos atores e locais e seu ótimo aproveitamento, alavancar recursos e articular parcerias.

I.2.2.2- Aspectos Culturais das Políticas Públicas Participativas

A difusão da idéia de descentralização do Estado se baseia em dois eixos principais: a participação e a transparência do setor público. Estes conceitos são aceitos e difundidos no sentido teórico, mas pouco usados no sentido prático.

A promoção da participação da sociedade civil e suas instituições representativas e a adequação do setor público estão entre os principais desafios ligados ao novo modelo de construção de políticas de desenvolvimento no País, que eram tradicionalmente formuladas de “cima para baixo”.

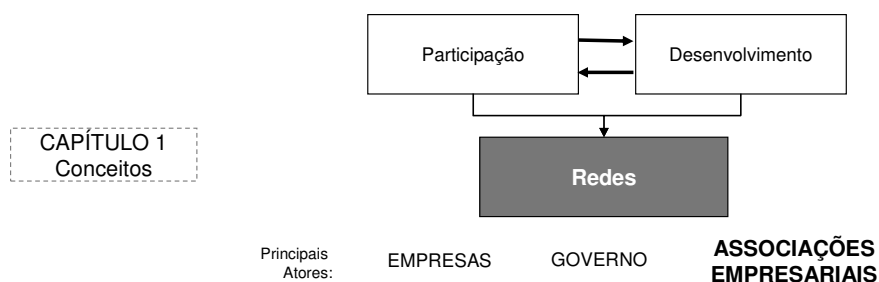
Do lado da sociedade, diversos autores, como Wegner *et al* (2004), indicam a necessidade de conscientização e sensibilização desta e suas diversas formas de representação com relação ao seu papel social, à sua interdependência e à importância de sua participação para o desenvolvimento.

Já do lado das administrações públicas no Brasil, seus gestores devem se conscientizar da real necessidade de adequação dos conteúdos e metodologias existentes. É preciso criar mecanismos modernos, sintonizados com os compromissos de resultados, inserindo a participação dos membros das comunidades nos processos decisórios.

Esta prática, no entanto, envolve conflitos políticos e administrativos e implica mudanças no *status quo*, o que pode criar muitas resistências.

Estabelecer um novo padrão de desenvolvimento significa mudar mentalidades e comportamentos. Nesse sentido, o Estado precisa modificar e ampliar suas formas de relacionamento com a sociedade, permitindo que os agentes assumam co-responsabilidades por ações de interesse público e que a comunidade organizada defina suas prioridades e administre os recursos comunitários de forma eficiente e transparente. (ZAPATA, 2002)

I.3- A Trajetória das Associações Empresariais Brasileiras em Direção ao Uso de Instrumentos Participativos



Este item descreve a trajetória das associações empresariais brasileiras, dando destaque aos impactos que sofreram com as mudanças ocorridas no País nos anos 90, chegando às suas recentes formas de trabalho com instrumentos participativos.

Embora trate de uma questão paralela aos itens anteriores, o tema merece destaque dada a importância do papel dessas associações no processo de desenvolvimento. Além disso, essas associações expressam a força e pensamento do meio empresarial da localidade ou

setor que representam, permitindo compreender questões ligadas à participação do setor produtivo no processo de desenvolvimento.

O papel do empresário como ator do desenvolvimento vem sendo estudado há décadas, podendo citar o trabalho de Fernando Henrique Cardoso⁴, de 1964, como marco.

Mais recentemente, autores como Eli Diniz e Renato Boschi analisaram as mudanças das formas de associação e representação no Brasil, quem servirão de referência para esta seção.

Nos anos 30, marcados pela transição de uma economia agro-exportadora para uma sociedade urbano-industrial, o Governo Vargas criou a “estrutura corporativista tradicional” como forma de representação empresarial e de articulação entre empresários e trabalhadores, sob o controle do Estado.

“A estrutura corporativa, criada por Vargas nos anos 30, é formada pelos sindicatos por ramo de atividade e de base local, pelas federações representando as indústrias de um dado estado e pela confederação, representando o conjunto da indústria nacional. O imposto compulsório, a unicidade sindical, a hierarquia entre os vários níveis de representação empresarial e a tutela do Estado são as principais características desta estrutura.” (DINIZ, 2001:4)

Se os anos 30 foram marcados pela criação de entidades oficiais, os anos 70, por sua vez, foram marcados pela criação de associações setoriais, extracorporativas e independentes. Nesse período - entre as décadas de 30 e 70 -, a indústria brasileira contou com altas taxas de crescimento, a partir do processo de substituições de importações.

Já nos anos 80, denominados de “década perdida”, o Brasil foi muito afetado pela crise internacional, deslocando a estratégia do governo de políticas de industrialização para políticas de controle das altas taxas de inflação e endividamento externo e a estratégia do setor industrial para a busca pelo aumento da competitividade.

Os anos 90, por sua vez, foram marcados pelo “desmonte da Era Vargas”. Os Governos Fernando Collor e Fernando Henrique Cardoso promoveram um corte com o passado e com o modelo desenvolvimentista, a partir de uma série de reformas voltadas para o mercado - reforma econômica, privatizações, abertura comercial etc. -, buscando adequar o País ao novo paradigma e aos parâmetros internacionais vigentes.

⁴ CARDOSO, F., 1964, *Empresário Industrial e Desenvolvimento Econômico no Brasil*, São Paulo, Difusão Européia do Livro.

Essas reformas levaram a uma grande reestruturação do setor produtivo brasileiro, alterando o perfil das indústrias nacionais na economia, com queda de sua importância relativa e aumento do peso das empresas multinacionais, da concentração de capitais e da concorrência externa.

O novo modelo trouxe efeitos muito negativos para uma série de setores industriais (ex: têxtil, calçados, bens de capital, etc.), com a ocorrência de inúmeras falências. Além disso, foram observados muitos processos de fusões e aquisições de empresas pelo capital internacional e uma forte reestruturação produtiva por parte das empresas sobreviventes.

O rápido processo de abertura somado aos elevados juros e à sobrevalorização da moeda favoreceu o setor financeiro em detrimento do setor industrial e, neste caso, privilegiava a indústria de capital externo, o que acarretou graves prejuízos para o País em termos de taxas de crescimento e desemprego.

Neste cenário, DINIZ (2001) aponta para o enfraquecimento da burguesia nacional, com o desaparecimento de lideranças empresariais importantes até então, e para um novo padrão da economia brasileira, havendo de um lado os grandes conglomerados internacionais e do outro as micro e pequenas empresas, com empresários de perfil heterogêneo e segmentado, setorial e regionalmente, sem grande expressão no plano macro.

Além disso, as relações público-privadas ficaram comprometidas com a extinção de canais institucionalizados de negociação empresário-Estado, como o Conselho de Desenvolvimento Industrial (CDI) e o Conselho de Comércio Exterior (CONCEX), por exemplo.

O esvaziamento de lideranças e o fim dos canais oficiais de negociação levaram à adoção de uma prática individualista por parte das empresas na defesa de seus interesses, reforçando uma histórica tradição de segmentação. Apenas poucas empresas tinham acesso ao poder decisório e de forma mais pessoal do que institucional. (DINIZ, 2001)

Assim, a reação da Indústria, como ator coletivo, através de suas associações empresariais, a toda essa mudança não foi forte ou organizada. Apesar de tudo, as declarações das associações empresariais normalmente eram de apoio aos governos vigentes, embora expressassem o pedido de concessão de tratamento especial aos

setores empresariais mais prejudicados e a maior participação das empresas no processo decisório. Neste caso, já se observava a participação empresarial em conselhos do governo, mas de forma ainda contida.

Já no final da década de 90, ficaram mais coesas as críticas com relação à inexistência de uma política industrial e à falta de apoio à empresa nacional. A criação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, em 1999, sinalizou uma intenção do governo de se (re)construir um espaço de discussão das questões ligadas ao desenvolvimento produtivo. (DINIZ e BOSCHI, 2003)

Para as associações empresariais, aos impactos deste cenário de grandes mudanças ocorridas no País, de ordens econômica e institucional, soma-se a tendência mundial de substituição do imposto sindical obrigatório por um mecanismo de contribuições voluntárias das empresas, previsto na Convenção 87 da OIT. (IETS, 2002)

Neste sentido, é esperado que em breve o governo brasileiro adote esta medida, devendo em contrapartida fomentar o associativismo e a estruturação dos interesses coletivos de forma mais livre.

Assim, este novo cenário da economia e a expectativa do fim da arrecadação compulsória tiveram reflexos e na forma de atuação da representação empresarial brasileira, levando às associações a buscarem se adaptar a esse cenário cambiante e mais competitivo.

As entidades representativas se modernizaram, buscaram sua profissionalização e tomaram a forma de prestadoras de serviços adequados ao meio empresarial, oferecendo soluções para problemas setoriais ou individuais das empresas - ultrapassando os limites da função de representação de interesses -, com vistas a manter a adesão voluntária das empresas e sua própria sustentabilidade.

De forma a desenvolver um trabalho mais adequado às empresas, muitas federações de indústria, por exemplo, passaram a realizar ações voltadas para o desenvolvimento setorial. Instrumentos inovadores de apoio a setores foram criados (ou ampliados e reestruturados), como conselhos e fóruns setoriais, baseados no princípio de redes, estimulando a participação e visando à competitividade, incorporando assim os novo modelo de desenvolvimento como parâmetro de atuação.

A formação destes conselhos e fóruns estimula a participação ativa da base de associados, isto é, das empresas, e também incorpora outros atores ligados aos setores, como outras associações e representantes dos meios acadêmico e governamental.

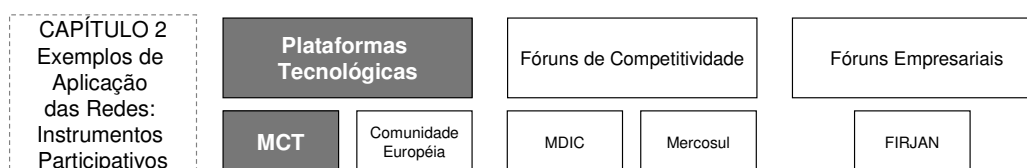
Desta forma, é possível afirmar que em seu processo de modernização, as associações empresariais estão, de maneira geral, evoluindo de forma alinhada com as modernas tendências de utilização de instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial.

CAPÍTULO II – INSTRUMENTOS PARTICIPATIVOS PARA O DESENVOLVIMENTO SETORIAL

Este capítulo apresenta três instrumentos participativos utilizados por diferentes instituições: as Plataformas Tecnológicas do Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), os Fóruns de Competitividade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) e os Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN.

Em cada um deles são apresentados a sua metodologia e seus objetivos e no final do capítulo é feita uma análise comparativa dos mesmos, à luz dos conceitos abordados no capítulo I.

II.1- Plataformas Tecnológicas do Ministério de Ciência e Tecnologia



As Plataformas Tecnológicas são instrumentos participativos para o desenvolvimento tecnológico setorial, envolvendo a interação entre os meios produtivo e acadêmico.

As Plataformas foram criadas como parte integrante da terceira edição de um programa do MCT, denominado Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, o qual será descrito abaixo a fim de contextualização do instrumento aqui abordado.

II.1.1- O Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico (PADCT)

As referências utilizadas para a descrição do PADCT são documentos do MCT a respeito do tema, citados na bibliografia da dissertação e também disponíveis no *site* do Ministério.

O PADCT foi criado em 1984, sob a coordenação do MCT, e contou com três acordos de empréstimos entre o Governo Federal e o Banco Mundial (BIRD), firmados em 1985, 1991 e 1998, respectivamente.

É um instrumento de política de fomento à Ciência e Tecnologia (C&T) a partir do apoio financeiro à pesquisa e prevê o aumento da participação privada nas atividades de financiamento de Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Prioriza o trabalho sob demanda, definindo áreas prioritárias de investimento e atuação a partir do conhecimento das necessidades de seu público-alvo.

O Programa tem a coordenação e supervisão geral do MCT, através de sua Secretaria Executiva do Programa, e execução através das agências: a) Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) do Ministério de Educação e Cultura (MEC); b) Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) do MCT; e c) Financiadora de Estudos e Projetos (FINEP) do MCT, que têm o papel de apoiar as instituições executoras dos projetos financiados, sendo a FINEP ainda o agente financeiro do Programa.

O acompanhamento e a avaliação do PADCT se dá em diversos níveis, através de relatórios periódicos sobre os projetos, os subprogramas e o PADCT como um todo, contendo informações sobre metas atingidas, recursos utilizados etc.

II.1.1.1- O PADCT I e II

A primeira fase do PADCT teve como objetivo o desenvolvimento de setores, áreas ou serviços definidos como prioritários, a partir do fortalecimento da integração entre universidade e instituições de P&D e o meio produtivo, e o apoio à infra-estrutura de C&T visando aumentar a eficiência do setor de C&T no Brasil.

As áreas de atuação do PADCT I foram definidas de acordo com as prioridades do III Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - PBDCT, vigente na época da formulação do projeto, e foram convertidas em Subprogramas⁵. Estes podem ser verticais, isto é, voltados para áreas de conhecimento ou setores produtivos (Química e Engenharia Química/QEQ; Geociências e Tecnologia Mineral/GTM; Biotecnologia/SBIO; Instrumentação/SINST; Educação para a Ciência/SPEC), ou

⁵ Os Subprogramas são instrumentos explícitos de apoio sistematizado a determinados setores, áreas ou serviços, cujas estratégias de ação estão alinhadas com as políticas oficiais.

horizontais, voltados para o apoio à infra-estrutura de serviços de C&T (Informação em C&T/ICT; Planejamento e Gestão em C&T/PGCT; Tecnologia Industrial Básica/TIB; Manutenção/SPM e Insumos/SPIN).

O PADCT I durou entre os anos de 1985 e 1991, com cerca de 2.700 projetos de pesquisa básica e aplicada financiados num valor geral de US\$ 172 milhões, sendo US\$ 72 milhões de empréstimos do BIRD e US\$ 100 milhões de contrapartida brasileira.

O PADCT II, por sua vez, foi criado em 1991, respeitando as bases do Plano Nacional de Desenvolvimento da Nova República - PND-NR, vigente na época de sua formulação.

Nesta segunda fase, foram incorporadas novas questões, como a inovação tecnológica, e dois outros Subprogramas: Novos Materiais (SNM) e Ciências Ambientais (CIAMB).

O PADCT II durou entre os anos de 1991 e 1996, com cerca de 1.800 projetos desenvolvidos em 350 instituições brasileiras, com um valor total de financiamento de US\$ 288 milhões, dos quais US\$ 117 milhões de recursos do BIRD e US\$ 171 milhões de contrapartida nacional. Do total de projetos, 80% foram executados por instituições localizadas nas regiões Sul e Sudeste, correspondendo a 82% dos recursos desembolsados.

II.1.1.2 – O PADCT III

O PADCT III, além de buscar a consolidação dos objetivos propostos nas fases anteriores, está alinhado aos objetivos do Plano Plurianual - PPA 1996-1999, priorizando áreas e ações que busquem o desenvolvimento sustentado do País, por meio da redução das desigualdades sociais e regionais e da modernização produtiva.

Esta edição do Programa tem três componentes principais:

a) Componente de Pesquisa em C&T (CCT)

Promove e financia projetos de P&D e a formação de recursos humanos em áreas prioritárias, além de estimular o desenvolvimento da capacidade regional de C&T.

b) Atividades de Suporte Setorial (CSS)

Visa desenvolver o ambiente privado de P&D e a eficiência das atividades públicas de C&T.

c) Componente de Desenvolvimento Tecnológico (CDT)

Estimula o aumento do investimento público e privado em P&D e o desenvolvimento tecnológico das empresas, com o uso mais eficiente, pelo setor privado, dos recursos físicos e humanos de C&T existentes, contribuindo para o aumento da competitividade da indústria nacional.

Como todo o Programa, a implementação dos projetos do CDT é de responsabilidade das agências executoras federais (Finep, CNPq e Capes). Outras possíveis agências executoras, como o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) - no caso do Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas (PATME) - e fundações estaduais de pesquisa (como a Fundação Carlos Chagas Filho de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro - FAPERJ), serão credenciadas com base em critérios definidos pelas atuais agências executoras.

O CDT atua através de dois mecanismos:

c.1) Plataformas Tecnológicas

O Subprograma de Biotecnologia (SBIO) do PADCT II selecionou, em sua área de atuação, temas de interesse sócio-econômico e estimulou os atores das cadeias produtivas envolvidas nesses temas a identificar gargalos tecnológicos que são obstáculos para seus desenvolvimentos. Esta iniciativa deu origem a uma série de ações, como diagnósticos, criação de associações específicas e parcerias para a resolução dos problemas levantados. O sucesso dessa experiência foi incorporado na terceira edição do PADCT, sob a denominação de Plataformas Tecnológicas.

As Plataformas Tecnológicas são foros que estimulam a parceria entre a indústria, as universidades, as instituições tecnológicas e as agências públicas de C&T. Têm o objetivo de fomentar a demanda das empresas por tecnologia, a partir da cooperação desses atores ligados a setores específicos em torno de uma agenda comum de C&T.

As Plataformas permitem identificar gargalos tecnológicos de setores ou regiões e também problemas econômicos e sociais passíveis de soluções tecnológicas, estimulando a formulação de projetos cooperativos para a superação dos mesmos.

O programa custeia as reuniões dos atores para discussão de temas de interesse comum e as ações decorrentes destas reuniões, como estudos, levantamentos, visitas técnicas, grupos de trabalho, seminários etc.

As Plataformas podem ser organizadas por: agências federais ou estaduais de C&T (com exceção daquelas que implementam o PADCT), universidades, instituições tecnológicas, instituições privadas de desenvolvimento tecnológico ou qualquer grupo organizado (como empresas, grupo de empresas, associações de produtores etc).

Os projetos são recebidos através da divulgação de editais e os critérios de seleção se baseiam nas prioridades do programa, na excelência do projeto e na sua relevância sócio-econômica.

Um dos resultados esperados das Plataformas é a formulação de projetos cooperativos, de interesse setorial, regional ou de apenas uma empresa ou grupo de empresas, os quais concorrerão em editais do PADCT com propostas de projetos gerados em outras Plataformas ou fora deste Programa. É também possível que a Plataforma proponha o lançamento de editais específicos relacionados à sua área de interesse.

c.2) Projetos Cooperativos

Apóia financeiramente projetos de P&D demandados e co-financiados pelo setor privado e executados em parceria com instituições de C&T.

Os projetos são liderados por uma instituição tecnológica, que convida outros atores a participar. Esta parceria se firma por meio de contrato, o qual define o envolvimento das partes, os recursos financeiros envolvidos e os direitos de propriedade intelectual.

Os projetos podem ser de natureza pré-comercial (com resultados de domínio público), comercial (com resultados passíveis de proteção) e de assistência técnica direta a MPME.

As propostas são recebidas através da divulgação de editais e selecionadas por concorrência aberta. Espera-se que boa parte das propostas seja proveniente das Plataformas Tecnológicas.

II.1.2- As Plataformas Tecnológicas do MCT

II.1.2.1- Descrição

As Plataformas Tecnológicas são instrumentos de prospecção tecnológica para setores ou regiões. São espaços para reflexão sobre cenários tecnológicos, permitindo que se

conheça ou antecipe necessidades futuras de P&D, contribuindo para a definição de estratégias competitivas e tomadas de decisão por parte das empresas.

A prospecção tecnológica é um meio utilizado com vistas a responder à intensificação da competição econômica na última década e “leva em consideração que a inovação tecnológica não segue seqüências lineares de eventos, mas resulta de interações complexas, envolvendo a circulação de informações entre os agentes que atuam na política, no planejamento e na execução dos procedimentos produtivos, além da disponibilidade de energia, de fontes de materiais e de recursos financeiros, a capacitação tecnológica e a capacidade produtiva das empresas, as condições de logística e, sem dúvida, as demandas e padrões de exigência do mercado consumidor de bens e serviços”. (CHIARELLO, 2001) Assim, dada essa correlação entre tecnologia e uma série de variáveis sócio-econômicas, embora a Plataforma objetive trabalhar o desenvolvimento tecnológico, sua discussão e ação não ficam restritas ao tema Tecnologia.

As Plataformas têm o objetivo de unir diversos setores da sociedade para um trabalho conjunto de desenvolvimento tecnológico. CHIARELLO (2001) cita o modelo de interações empresa-fornecedores-clientes, de Michael Porter, como exemplo da relação entre os atores envolvidos nas Plataformas, como pode ser visto no esquema abaixo.

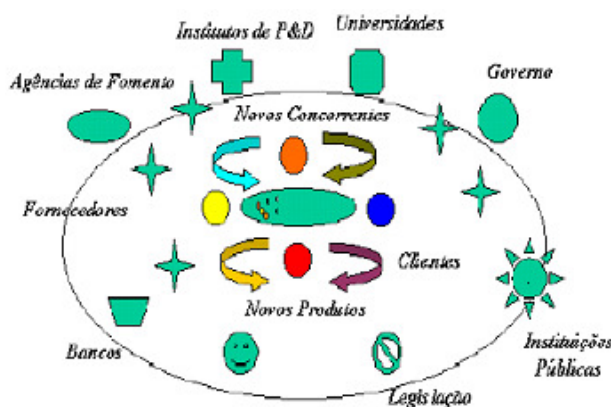


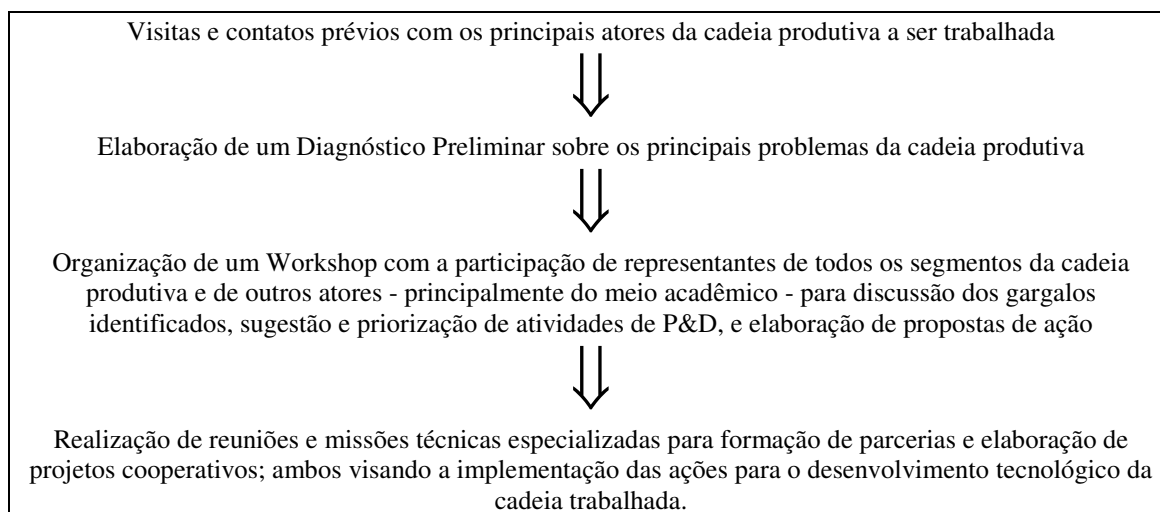
Figura 1- Modelo de interações de Michael Porter.

Fonte: CHIARELLO, 2001

Sua metodologia é inovadora e flexível em relação aos temas e formas de atuação, permitindo que se adapte de acordo com cada caso ou necessidade.

Normalmente, parte-se de um diagnóstico que aponta oportunidades a serem exploradas e obstáculos a serem superados, por meio da implementação de uma série de ações e da formulação de projetos cooperativos que concorrerão aos financiamentos previstos nos editais lançados pelo PADCT.

Esquema 2- Exemplo de possível percurso de ações de execução das Plataformas Tecnológicas.



Fonte: MCT, 2005

Com relação ao apoio a pólos regionais, pode-se dizer que as Plataformas Tecnológicas são meios de organização dos sistemas locais de inovação⁶, buscando explorar vantagens coletivas através da especialização, cooperação, inovação, acesso conjunto a insumos, mercados e mão-de-obra qualificada, criação de associações e de mecanismos de informação e implementação de projetos cooperativos de P&D.

II.1.2.2- Perfil das Plataformas Tecnológicas Seleccionadas

A seleção das Plataformas, apoiadas no âmbito do CDT/PADCT III, se deu em duas rodadas. De um total de 165 projetos propostos, trinta (18,2%) foram aprovados, sendo dez na primeira rodada e vinte na segunda.

Estes trinta projetos contratados tiveram financiamentos totais da ordem de R\$ 6,1 milhões, sendo 67% deste valor proveniente de recursos privados, oferecidos como contrapartida. Vale destacar que na segunda rodada, os recursos de contrapartida

⁶ “Sistema de inovação pode ser definido como um conjunto de instituições distintas que contribuem para o desenvolvimento da capacidade de inovação e aprendizado de um país, região ou localidade. Constitui-se de elementos e relações que interagem na produção, difusão e uso do conhecimento”. (LASTRES e CASSIOLATO, 2003)

oferecida foram muitíssimo acima dos recursos públicos demandados, mostrando a forte presença do setor privado nesse programa, corroborando esse seu objetivo.

Ainda com relação à contrapartida, foram recebidas propostas de mais de cinquenta setores econômicos, sendo que houve concentração de montante oferecido em alguns setores, revelando mais tradição ou importância dada por estes ao desenvolvimento tecnológicos. Dez setores foram responsáveis por 60% de toda a contrapartida oferecida, sendo 25% do total oferecida somente pelos setores de produtos químicos e de máquinas e equipamentos.

Tabela 1- Dados gerais das propostas de Plataformas Tecnológicas apresentadas na primeira e na segunda rodadas do Edital CDT 01/98.

Rodada	Número de Parcelas			Recursos Envolvidos			
	Demanda (1)	Contratadas (2)	%	Demanda		Contratadas	
				Total* (R\$ milhões)	% Privado**	Total* (R\$ milhões)	% Privado**
1º Rodada	78	10	12,82	16,1	41	2,1	50
2º Rodada	87	20	22,99	19,4	116	4	116
TOTAL	165	30	18,18	35,5	71	6,1	87

* Somatória dos recursos solicitados ao PADCT e oferecidos como contrapartida.

** (Recursos de contrapartida privada oferecida/ recursos solicitados ao PADCT)*100.

Fonte: CHIARELLO, 2000

Das trinta Plataformas aprovadas, dez foram propostas por universidades, três pelo EMBRAPA e os 17 restantes por outras associações ou instituições sem fins lucrativos. Além da diversidade de proponentes, pode-se verificar a diversidade de temas e origens dos projetos.

Tabela 2- Plataformas Tecnológicas contratadas na primeira e segunda rodadas do Edital CDT 01/98.

Rodada 01	Instituição Proponente	UF
Coordenação das necessidades tecnológicas e fomento de ações cooperativas em automação visando o desenvolvimento do setor industrial do estado da Bahia	Universidade Federal da Bahia	BA
Análise da cadeia de valor da indústria de mármore e granito e construção civil do Espírito Santo	Federação das Indústrias do Estado do Espírito Santo	ES
Problemas da produção, abate/processamento e comercialização dos produtos da ricultura	Universidade Federal de Viçosa	MG
Identificação de restrições técnicas, econômicas e institucionais ao desenvolvimento do setor leiteiro nacional	Fundação de Desenvolvimento Regional	MG
Medicamentos para o combate à tuberculose	Sociedade QTROP de Química Fina para o Combate a Doenças Tropicais	RJ
Plataforma Tecnológica da cadeia automotiva do Rio Grande do Sul	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	RS

Plataforma de polímeros no sul do Brasil	Associação Brasileira de Polímeros - Regional Sul	RS
Automação industrial e componentes	Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica	SP
Expansão competitiva do setor de base florestal	Sociedade Brasileira de Sivicultura	SP
Plataforma para indústria brasileira de revestimento cerâmico	Centro Cerâmico do Brasil	SP
Rodada 02	Instituição Proponente	Estado
Projeto Plataforma em sanidade avícola	União Brasileira de Avicultura	DF
Estudo da capacitação tecnológica/competitividade de empresas do setor metal-mecânico do Ceará	Instituto Euvaldo Lodi	CE
Estudo da cadeia produtiva de mel no estado do Piauí	EMBRAPA	PI
Projeto Simatec - tecnologias apropriadas de desdobro, secagem, utilização da madeira de eucalipto e produtos sólidos de madeira de alta tecnologia	Universidade Federal de Viçosa	MG
Foro de tecnologias limpas e minimização de resíduos na indústria	Universidade Federal da Bahia	BA
Melhoria da qualidade na distribuição de hortifrutícolas: supermercados com foco de irradiação de tendências	Associação de Supermercados do Rio de Janeiro	RJ
Plataforma para o desenvolvimento e uso do controle biológico e feromônios de pragas da agricultura brasileira	Universidade Federal de Viçosa	MG
Plataforma oleoquímica	Universidade Federal do Rio Grande do Sul	RS
Desenvolvimento metodológico em exploração mineral para a Amazônia	Agência para o Desenvolvimento Tecnológico da Indústria Mineral Brasileira	DF
Plataforma Tecnológica para o direcionamento de projetos cooperativos de P&D em sistema plantio direto	EMBRAPA	DF
Plataforma de tecnologias espaciais	Associação das Indústrias Aeroespaciais do Brasil	SP
Identificação de gargalos tecnológicos determinantes da importação de produtos químicos	Associação Brasileira das Indústrias Químicas	SP
Tecnologias para a indústria de software no Brasil: estratégias de desenvolvimento	Sociedade Brasileira para Promoção da Exportação de Software	SP
Plataforma Tecnológica da erva mate do Paraná	Fundação para o Desenvolvimento Científico e Tecnológico	PR
Organização da Plataforma para o setor extrativista do estado do Acre	EMBRAPA	AC
Tecnologias de informação: estudo sobre indicadores de acessibilidade	Universidade de São Paulo	SP
Plataforma em engenharia de requisitos para elaboração de estratégias de aumento de qualidade no desenvolvimento de sistemas	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro	RJ
Aplicações de métodos formais em projetos e desenvolvimento de softwares embutidos	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro	RJ
Análise setorial e de demandas tecnológicas da indústria de extrusão de ligas de alumínio no Brasil	IPT	SP
Status em tecnologias mais limpas nas operações de pintura, usinagem e tratamento superficial no setor metal-mecânico do Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul	SENAI	RS

Fonte: CHIARELLO, 2000

Dessas trinta Plataformas, mais da metade (56,67%) são provenientes da região Sudeste, como mostra a tabela abaixo, sendo 26,67% somente de São Paulo.

Tabela 3- Origem das instituições proponentes e número de projetos por região.

Estado	Nº de Projetos	%
Região Sul		
PR	1	3,33%
RS	4	13,33%
Total	5	16,67%
Região Sudeste		
ES	1	3,33%
MG	4	13,33%
RJ	4	13,33%
SP	8	26,67%
Total	17	56,67%
Região Centro-Oeste		
DF	3	10,00%
Total	3	10,00%
Região Norte		
AC	1	3,33%
Total	1	3,33%
Região Nordeste		
BA	2	6,67%
CE	1	3,33%
PI	1	3,33%
Total	4	13,33%
TOTAL	30	100,00%

Fonte: elaboração própria a partir de dados de CHIARELLO, 2000

II.1.2.3- Resultados

Os relatórios de encerramento das Plataformas contratadas nas duas rodadas apontaram os seguintes resultados:

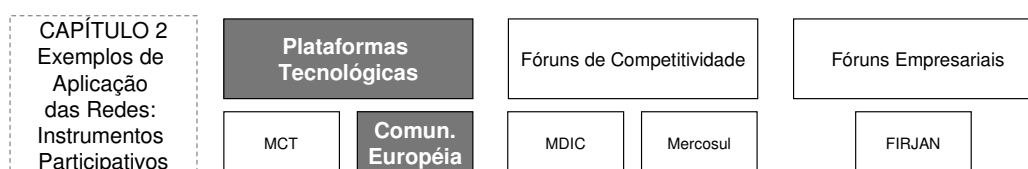
- Participação de diferentes atores relacionados ao tema proposto, fortalecendo a cultura de cooperação (que favorece a integração universidade-indústria) e a formulação de projetos cooperativos (que aumenta a demanda para os editais do Programa).
- Planejamento e gestão estruturada de setores produtivos, em função do trabalho a partir de uma agenda comum, contribuindo para o desenvolvimento dos mesmos e das regiões onde se localizam;

- Realização de diagnósticos de oferta e demanda por tecnologia e de gargalos tecnológicos e não-tecnológicos;
- Realização de ações de capacitação de pessoal e transferência de tecnologia existente (ações de curto prazo);
- Identificação de tecnologias disponíveis para os próximos cinco anos, sendo propostos projetos cooperativos para superar os problemas de perda de competitividade decorrentes das mesmas (ações de médio prazo);
- Análises de longo prazo foram realizadas por poucas Plataformas;
- Ações gerais realizadas: seminários, *workshops*, publicações de livros, CD-Rom, *sites*, vídeos, cursos, projetos cooperativos etc. (CHIARELLO, 2001)

Todo esse trabalho das Plataformas só foi possível em função da participação e cooperação entre os atores envolvidos e o acesso aos recursos de financiamento do Programa.

No entanto, esses relatórios de encerramento observam que apesar da cooperação ter sido observada, ainda é difícil encontrar casos de cooperação universidade-indústria para atividades de P&D propriamente ditas. Este tipo de projeto exigiria uma cultura para inovação mais amadurecida, com o estabelecimento claro dos papéis dos agentes dessas esferas, bem como de respeito e relação de confiança entre eles. Assim, normalmente, estas interações se dão nas formas de capacitação de recursos humanos, transferência de tecnologia e prestação de serviços técnico-científicos. (CHIARELLO, 2001)

II.1.2.4- Outro Exemplo de Plataformas Tecnológicas: as Plataformas Tecnológicas Européias



No ano 2000, a Estratégia de Lisboa definiu que a Europa deveria se transformar na economia baseada em conhecimento mais competitiva do mundo. Em 2002, o Conselho de Barcelona apontou a necessidade de aumentar os gastos em P&D para atingir o

objetivo definido na Estratégia de Lisboa e afirmou o protagonismo da iniciativa privada nesse processo, que deveria ser responsável por 70% do financiamento para esse fim.

Neste contexto, as Plataformas Tecnológicas foram instrumentos criados para o alcance desses objetivos. As Plataformas Tecnológicas europeias são análogas àquelas adotadas pelo Brasil, com a diferença de que são necessariamente lideradas pelo setor privado (indústrias). A idéia de dar liderança às indústrias se deu no intuito de dar-lhe mais liberdade para buscar seus objetivos de maior competitividade, reconhecendo assim sua maturidade.

Esta diferença, aparentemente simples, levanta a necessidade de reorientação e adequação das políticas, instrumentos e leis ligadas ao desenvolvimento setorial e causa impactos no relacionamento entre os atores, com choques culturais e despreparo dos mesmos para esta nova fase. Quanto a isso, destaca-se a discussão a respeito da capacidade da indústria definir necessidades comuns do setor produtivo em nível europeu a longo prazo e saber incorporar, de forma individualizada, os benefícios das ações desenvolvidas, bem como a aceitação dessa liderança do setor privado pela comunidade de P&D e sua incorporação às suas estratégias de atuação. (FUNDACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO, 2005)

Uma das razões levantadas para este pouco preparo de indústria para o papel de liderança se dá porque até então, em parte dos países europeus, não se dava importância para a participação empresarial na formulação de políticas públicas e estratégias de P&D. (CENTRO TECNOLÓGICO DE ESPANHA, 2005)

Por outro lado, o acirramento da competição mundial levou as micro e pequenas empresas (MPE), maioria na Europa, a lutarem por suas sobrevivências, restando-lhes pouca disponibilidade de tempo e recursos (e talvez mesmo motivação) para trabalharem, planejarem e pensarem o longo prazo.

Em relação a essas empresas, sua participação nas Plataformas e o conhecimento dos resultados das mesmas devem ser assegurados. Para tal, as associações empresariais têm um papel muito importante.

As empresas, com a liderança, têm a liberdade de definir as formas de organização das Plataformas, com o objetivo principal de estabelecer, a partir do consenso, as

necessidades de P&D do setor que representam, visando assegurar sua alta competitividade a longo prazo e o desenvolvimento sustentado europeu.

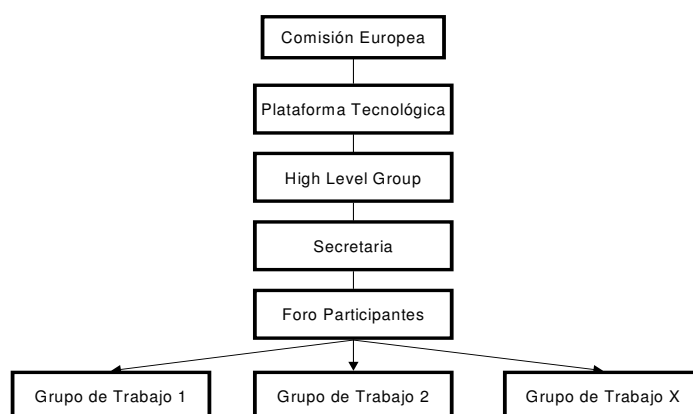
Após a criação das Plataformas, estas se preparam para definir, de forma participativa, uma Agenda Estratégica de Pesquisa e os instrumentos financeiros viáveis, seguido da implementação das ações e projetos previstos na Agenda. A maioria das Agendas pode ser financiada através de instrumentos já existentes, adaptados e reorientados para esse fim, e a Comissão Européia poderá apoiar esta iniciativa lançando editais para alguns projetos.

A Comissão Européia se compromete a incorporar, em suas políticas de P&D, as Agendas criadas no âmbito das Plataformas, de forma que essas políticas estejam alinhadas às necessidades da indústria, respeitando a nova condição desta indústria como líder e sinalizadora de demandas.

Em todo o processo, a Comissão Européia tem um papel mais de observador, não ditando regras sobre a condução das Plataformas, interferindo apenas quando necessário. No entanto, deve garantir que os objetivos definidos sejam representativos de toda a indústria européia, havendo requisitos básicos que constituem um Código de Boas Práticas a ser adotado por todas as Plataformas, o qual contém orientações sobre rotatividade dos membros, reuniões periódicas, entrada de novos membros, criação de *sites* na Internet etc.

Apesar da flexibilidade da forma de atuação das Plataformas, a relação com a Comissão Européia e sua estrutura de funcionamento se dá conforme o esquema abaixo.

Esquema 3- Estrutura de funcionamento das Plataformas européias.

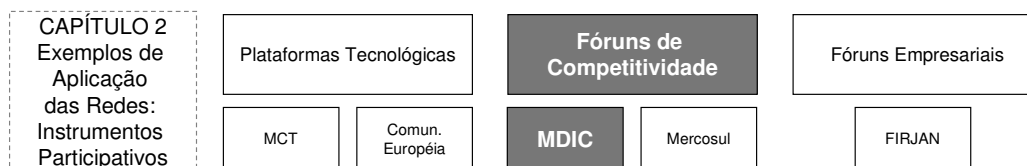


Fonte: FUNDACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO, 2005

Essa liberdade conferida e a diferença da natureza dos setores e suas necessidade, deram à luz a Plataformas Tecnológicas diferentes, com formas de organização e ação diferentes, mostrando-se flexível e capaz de trabalhar com a diversidade.

Até o momento, existem 26 Plataformas Tecnológicas na Europa, de diferentes setores e com diferentes estágios de desenvolvimento (FUNDACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO, 2005).

II.2- Fóruns de Competitividade do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior



As referências utilizadas para a descrição dos Fóruns de Competitividade são documentos do MDIC a respeito do tema, citados na bibliografia da dissertação e também disponíveis no *site* do Ministério.

II.2.1- Implementação

Seguindo a tendência de utilização de metodologias participativas na construção de programas de desenvolvimento, o MDIC criou, no ano 2000, o Programa Fórum de Competitividade, no âmbito do Programa Brasil Classe Mundial, integrante do Avança Brasil – Plano Plurianual 2000/03 do Governo Federal, sob a coordenação desse Ministério, através da Secretaria de Desenvolvimento da Produção (SDP).

O Programa tem como objetivos o aumento da competitividade de cadeias produtivas brasileiras, a geração de trabalho e renda, o desenvolvimento produtivo regional, o aumento das exportações, a competição com importações e com serviços internacionais e a capacitação tecnológica das empresas.

Segundo o MDIC, os Fóruns têm uma metodologia inovadora por trabalhar com cadeias produtivas⁷, ao invés de setores. Isto se deve pelo fato da concorrência internacional ser baseada em cadeias, o que vem levando o governo brasileiro a estruturar suas políticas de desenvolvimento sob este enfoque.

Além disso, os Fóruns também são vistos como inovadores pela construção de políticas públicas de desenvolvimento através do uso de metodologias participativas, ou seja, partindo de um diagnóstico comum e da integração dos elos que compõem a cadeia produtiva.

O Governo Lula reafirmou a importância dos Fóruns para o desenvolvimento industrial brasileiro. Assim, o Programa teve continuidade após a alternância de governo e hoje faz parte do Programa Competitividade das Cadeias Produtivas, que compõe o Plano Brasil de Todos – Plano Plurianual 2004-2007, também coordenado pelo MDIC e gerenciado pela SDP.

Os Fóruns criados no governo anterior foram reinstalados e novos Fóruns foram criados. Atualmente, existem dezoito Fóruns de Competitividade instalados, de diversas cadeias produtivas, sendo dois deles ligados a outros Ministérios e um deles ao Conselho do Mercosul. Há ainda seis Fóruns em fase de estudo, como mostra a tabela abaixo.

Tabela 4- Situação atual dos Fóruns. (fev. 2005)

Fórum de Competitividade	(Re)instalação	Status dos trabalhos
1. Plástico	Reinstalado (25/03/03)	Projetos Executivos
	Instalado (17/08/00)	
2. Indústria Aeroespacial	Instalado (02/04/03)	Diagnóstico e análise
3. Couro e Calçados	Reinstalado (24/04/03)	Projetos Executivos
	Instalado (11/10/01)	
4. Construção Civil	Reinstalado (08/05/03)	Projetos Executivos
	Instalado (18/05/00)	
5. Siderurgia	Instalado (28/05/03)	Projetos Executivos
6. Farmacêutica	Instalado (28/05/03)	Diagnóstico e análise
7. Têxtil e Confecções	Reinstalado (29/05/03)	Contrato de Competitividade
	Instalado (30/05/00)	
8. Complexo Eletrônico	Reinstalado (09/06/03)	Projetos Executivos
	Instalado (06/11/00)	

⁷ O conceito de cadeias produtivas utilizado pelo MDIC é assim definido: “conjunto de atividades que se articulam progressivamente, desde os insumos básicos até o produto final, incluindo bens de capital, bens intermediários, distribuição e comercialização, constituindo-se em elos de uma corrente”. (MDIC, 2002)

9. Madeira e Móveis	Reinstalado (17/06/03)	Projetos Executivos
	Instalado (06/02/01)	
10. Automotiva	Instalado (1º/08/03)	Projetos Executivos
11. Bens de Capital	Instalado (02/10/03)	Projetos Executivos
12. Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos	Instalado (07/10/03)	Projetos Executivos
13. Indústria Agroquímica (Defensivos)	Instalado (22/10/03)	Projetos Executivos
14. Gemas e Jóias	Instalado (14/07/04)	Projetos Executivos
15. Biotecnologia	Instalado (14/09/04)	Projetos Executivos
16. Naval e Marinha Mercante	Em estudo	-
17. Carnes	Em estudo	-
18. Papel e Celulose	Em estudo	-
19. Biocombustíveis (Álcool e Biodiesel)	Em estudo	-
20. Exportação de Serviços de Engenharia	Em estudo	-
21. Alumínio	Em estudo	-
Turismo	Instalado (27/03/02)	Coordenação do tema deslocado para o Ministério do Turismo
Transporte Aéreo	Instalado (23/01/02)	Centro de discussão deslocado para o Ministério da Defesa
Fórum MERCOSUL de Madeira e Móveis	Instalado (31/03/03)	-

Fonte: MDIC, 2005

A seleção das cadeias a serem trabalhadas foi baseada em estudos contratados que consideram a potencialidade das mesmas em quatro critérios principais que fazem parte dos objetivos do Programa, a saber: aumento das exportações; competição com importações; aumento do nível do emprego, ocupação e renda; e desenvolvimento regional.

Tabela 5 – Resultado dos Estudos de Potencialidade das Cadeias, por critério.

Crítérios Cadeia Produtiva	Emprego e Renda	Desenvolvimento Produtivo Regional	Exportação	Competição com Importação
Construção Civil	EP	EP	BP	BP
Têxtil e Confecções	EP	MBP	EP	EP
Plástico	MBP	BP	BP	EP
Complexo Eletrônico	MBP	BP	MBP	EP
Madeira e Móveis	EP	BP	MBP	MBP
Couro e Calçados	EP	BP	MBP	MBP
Automotiva	BP	MBP	EP	EP
Indústria Aeroespacial	MBP	BP	EP	MBP
Siderurgia	MBP	BP	EP	MBP
Farmacêutica	MBP	MBP	BP	EP
Bens de Capital	MBP	BP	MBP	MBP
Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos	MBP	MBP	MBP	MBP

Indústria Agroquímica	MBP	MBP	MBP	EP
Gemas e Jóias	EP	MBP	EP	MBP
Biotecnologia	MBP	EP	EP	MBP

EP = Excelente Potencial

MBP = Muito Bom Potencial

BP = Bom Potencial

Fonte: MDIC, 2004

Os Fóruns são presididos pelo Ministro do MDIC e seu suplente é seu secretário executivo. Com relação aos membros e respectivos suplentes, estes são indicados pelas instituições públicas e privadas ligadas à cadeia.

Cada Fórum criado, cuja formalização se dá partir de uma portaria ministerial, conta com um coordenador técnico, subordinado à Coordenação Geral dos Fóruns, da SDP. Este coordenador dá apoio técnico e operacional para o funcionamento dos Fóruns e das ações dele decorrentes.

Os Fóruns se reúnem, ordinariamente, a cada trimestre – para discussão, acompanhamento e avaliação das ações –, e poderão marcar extraordinariamente quantas reuniões julgarem necessárias.

Os Fóruns são espaços destinados à discussão e busca de consenso sobre um diagnóstico comum de cadeias produtivas, de seus gargalos, oportunidades e soluções possíveis, representando um esforço conjunto dos elos das cadeias para o aumento da competitividade.

Partir de um diagnóstico comum é um fator decisivo para o sucesso do trabalho. Isto se dá a partir da integração de atores do setor produtivo, envolvendo representantes de empresários e trabalhadores, e setor público, envolvendo o MDIC e outras instituições com ações relacionadas à cadeia produtiva trabalhada.

No âmbito do diagnóstico, também são identificados os fatores condicionantes da competitividade das cadeias. O Programa divide estas condicionantes em três grupos: a) empresarial (microeconômico: produtividade, qualidade, inovação, marketing etc); b) estrutural (mercadológico: tecnologia, escala, concorrência etc.) e c) sistêmico (macroeconômico: infra-estrutura, comércio internacional, questões fiscais e político-institucionais etc.).

Com este trabalho conjunto, as demandas das cadeias são organizadas, havendo uma priorização consensuada com relação à implementação de ações para seus atendimentos.

A partir do consenso em torno do diagnóstico, condicionantes e prioridades, são estabelecidas metas e ações – alinhadas aos objetivos gerais do Programa -, visando o aumento de sua capacidade competitiva.

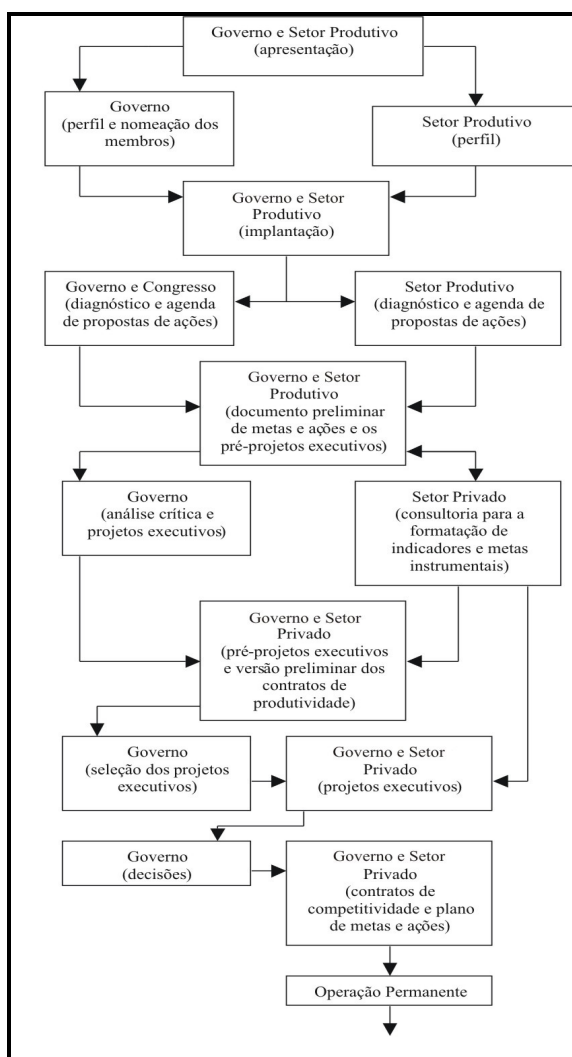
Com a definição das metas e ações, são elaborados os Contratos de Competitividade, a serem firmados entre as partes, constituindo-se assim uma política de desenvolvimento para a cadeia produtiva em questão.

Desta forma, pode-se dizer que os Fóruns de Competitividade são instrumentos participativos de construção da política de desenvolvimento de cadeias produtivas.

II.2.2- Funcionamento

O Fórum tem uma metodologia que prevê a participação e a cooperação. Esta forma de funcionamento está expressa no fluxograma abaixo e será melhor detalhada a seguir.

Esquema 4- Processo de discussão e decisão no âmbito dos Fóruns.



Fonte: MDIC, 2004

Seu funcionamento se dá em quatro etapas principais, abaixo descritas. É importante citar que todas as etapas, realizadas em conjunto, passam necessariamente pela aprovação e seleção do governo, que lidera o Fórum.

a) Preparatória

Envolve a definição do perfil e elos da cadeia produtiva, a formação do Fórum (indicação e nomeação dos membros), a apresentação do Programa aos membros e sua instalação.

b) Diagnóstico

Primeiramente, o setor produtivo e o governo desenvolvem seus diagnósticos e agendas com propostas de ação separadamente, os quais serão apresentados com vistas a se chegar a um consenso. Vale citar, que o parâmetro de análise é a correspondente cadeia internacional.

Em um segundo momento, é feita uma definição preliminar das “metas macro” – de acordo com os objetivos gerais dos Fóruns – e “metas instrumentais” – relativas aos condicionantes de competitividade da dimensão empresarial -, estas desenvolvidas por consultorias independentes contratadas pelo setor privado.

Essas metas (macro e instrumentais) são então sistematizadas em documentos de referência (pré-projetos executivos e versões preliminares dos Contratos de Competitividade), contendo os compromissos dos atores envolvidos para um determinado período de tempo, como mostra o exemplo abaixo.

Tabela 6- Exemplo: quadro de compromissos de objetivos e metas.

Elo/Segmento X da Cadeia Produtiva	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Produção						
Importação						
Estoques						
Oferta						
Exportação						
Empregos						
Consumo						
Investimentos						
Modernização						
Expansão						
Indicadores de produtividade, qualidade, inovação e <i>marketing</i>						

Fonte: MDIC, 2005

As ações propostas nesses pré-projetos, após discutidas e aprovadas pelo Fórum e selecionados pelo governo, são formatadas em projetos executivos e encaminhadas à Câmara de Desenvolvimento da Presidência da República para análise e decisão. No caso de ações sem a participação do governo, os projetos são aprovados pelas entidades governamentais participantes do Fórum e encaminhadas à Câmara de Desenvolvimento apenas para conhecimento e divulgação pública.

Os projetos executivos contêm um detalhamento operacional das ações propostas e uma análise dos impactos de curto, médio e longo prazo, bem como uma análise de custo-benefício das ações propostas.

c) Decisão

Uma vez aprovados os projetos executivos pela Câmara de Desenvolvimento da Presidência da República, os Contratos de Competitividade definitivos são elaborados e assinados, contendo as contrapartidas do setor produtivo e o compromisso das partes. Caso contrário, o projeto deverá sofrer os ajustes necessários e serem novamente submetidos para aprovação.

Com estes Contratos assinados, encerra-se um ciclo do Fórum, consolidando um Plano de Ações e Metas para a cadeia produtiva, constituindo-se na política de desenvolvimento da mesma. Vale citar que cada cadeia pode assinar mais de um Contrato.

d) Operação Permanente

A partir do momento da implementação do Plano, o Fórum passa a ter uma função de acompanhamento do mesmo (através de grupos de acompanhamento e de auditorias independentes contratadas para verificação do atingimento das metas), e paralelamente discute novas demandas e possibilidades de trabalhos a serem desenvolvidas, tendo um caráter permanente.

Em setembro de 2002, foi assinado o primeiro Contrato de Competitividade entre a Cadeia Produtiva Têxtil e de Confecções e o Governo, fechando um ciclo completo do Fórum, de acordo com a metodologia vigente, que hoje encontra-se em revisão.

Os Fóruns também operam a partir da criação de Grupos de Trabalho (GT), divididos de acordo com temas específicos e relevantes para a cadeia identificados pelo Fórum, os quais podem ser criados ou extintos a qualquer momento, por decisão do Fórum.

O objetivo é, no âmbito do tema de atuação de cada GT, atingir-se um diagnóstico consensuado e, a partir dele, o planejamento, implementação e avaliação de ações e metas dele decorrentes.

Cada GT tem um coordenador, que é membro do Fórum, e os demais participantes deverão ser ligados ao tema trabalhado e ter suas indicações aprovadas pelo Fórum.

O coordenador deve apresentar, nas reuniões do Fórum, o andamento dos trabalhos realizados e as propostas planejadas no âmbito do GT, as quais são formatadas em pré-projetos executivos e apresentadas pelo coordenador ao Fórum para análise e aprovação.

II.2.3- Resultados

Os Fóruns encontram-se hoje em diferentes estágios de desenvolvimento, trabalhando com reuniões periódicas, através de GT para o encaminhamento de temas específicos de cada cadeia, e uma série de ações já desenvolvidas.

Segundo o MDIC (2005), a criação dos Fóruns trouxe os seguintes impactos positivos para o desenvolvimento das cadeias produtivas que trabalham:

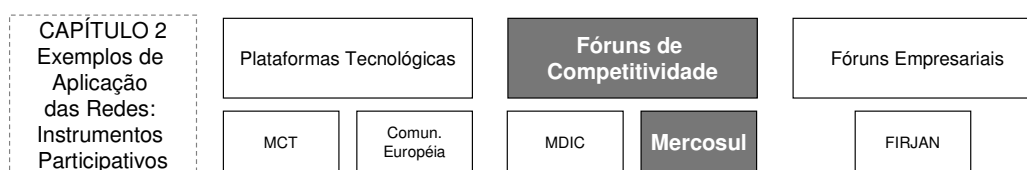
- Disseminação de informações sobre as cadeias produtivas, criando conhecimento sobre as mesmas e dando visibilidade às suas necessidades;
- Homogeneização do conhecimento sobre a cadeia produtiva e das possíveis ações a serem implementadas para seu desenvolvimento;
- Integração entre os diversos atores que fazem parte da cadeia, inclusive órgãos de governo, evitando que diferentes atores trabalhem em diferentes direções e portanto tornando-a mais fortalecida;
- Reunião de programas já existentes para o benefício da cadeia produtiva, organizando a oferta de serviços de apoio aos setores produtivos;
- Capacidade de formatar, de forma participativa, políticas de desenvolvimento do setor produtivo;
- Criação de *expertise*, no MDIC, em mecanismos de desenvolvimento de cadeias produtivas, tornando o instrumento facilmente replicável.

Entre as ações realizadas no âmbito do Programa, é possível destacar:

- Estudos e projetos;

- Treinamentos e capacitações;
- Criação de mecanismos permanentes de informação.
- Linhas de financiamento e crédito específicas;
- Programas de exportação, fiscalização de produtos importados e defesa comercial;
- Criação de mecanismos de comercialização;
- Programas de qualidade, incluindo melhoria de qualidade de matérias-primas ou insumos intermediários;
- Elaboração e certificação de normas técnicas;
- Apoio ao design;
- Apoio à inovação tecnológica;
- Apoio a arranjos produtivos regionais. (MDIC, 2005)

II.2.4- Fóruns de Competitividade das Cadeias Produtivas do Mercosul



Observando a relevância e sucesso dos Fóruns do MDIC, o Subgrupo nº 7 do Mercosul, propôs ao Conselho do Mercado Comum (CMC), com aprovação em dezembro de 2002, a criação do Programa Fóruns de Competitividade das Cadeias Produtivas do Mercosul.

Estes Fóruns seguem a metodologia dos Fóruns do MDIC, com as devidas adaptações, e são formados por representantes de áreas oficiais envolvidas em cada cadeia produtiva e órgãos representativos do setor produtivo dos quatro países membros do bloco, passando a integrar suas ações.

O objetivo do Programa é aproveitar as vantagens comparativas dos países membros e assim aumentar a competitividade e produtividade da região.

Em março de 2003, foi criado o Fórum Mercosul de Madeiras e Móveis, o primeiro Fórum no âmbito deste Programa, instalado pelos Ministros da Indústria do Mercosul, sob coordenação do Subgrupo 7.

O Fórum tem se reunido periodicamente e vem trabalhando na discussão, desenvolvimento e implementação de projetos, para os quais foi solicitado o apoio financeiro do BID, além do apoio já existente por parte da Secretaria do Mercosul.

No momento, o Programa está trabalhando para a identificação de outras cadeias produtivas em que possam ser aplicadas a mesma metodologia e instalados Fóruns de Competitividade.

Esta metodologia tem sido ainda disseminada para além do bloco do Mercosul, através de algumas iniciativas pontuais em países como Peru, Bolívia e México, neste caso visando ao fortalecimento da competitividade do continente.

II.3- Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN



Os Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN são instrumentos que foram muito pouco estudados até o momento. Não há disponíveis documentos da FIRJAN que descrevam sua estrutura e funcionamento, sendo a referência aqui utilizada o *paper* de SENDER e DORIA (2005), citado na bibliografia.

II.3.1- Implementação

O Sistema FIRJAN é uma instituição representativa do setor empresarial fluminense que tem como objetivo o desenvolvimento sistêmico e integrado do Estado do Rio de Janeiro, a partir de ações concretas e estruturantes, atuando como uma agência de desenvolvimento.

É composto por cinco entidades que trabalham de forma integrada para o desenvolvimento da indústria fluminense, a saber:

- Centro Industrial do Rio de Janeiro (CIRJ): através da associação direta de empresas, atua com acesso dessas aos produtos e serviços do Sistema FIRJAN;
- Serviço Social da Indústria (SESI-RJ): trabalha nas áreas de saúde, educação, esporte e lazer para os trabalhadores e comunidades em que estão inseridos;
- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI-RJ): trabalha para a capacitação tecnológica das empresas, através de serviços tecnológicos e de educação profissional;
- Instituto Euvaldo Lodi (IEL-RJ): trabalha para promover a integração universidade-indústria, através da capacitação empresarial, projetos de incentivo ao empreendedorismo etc.;
- Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN): desenvolve estudos e projetos para dar base à sua atuação visando ao desenvolvimento industrial. Seu papel é estar atuante na governança estadual, disseminar informações e oportunidades, fomentar e implementar projetos de acordo com as vocações regionais, consolidando a importância da representação empresarial como interlocutora legítima e necessária entre o estado e a sociedade.

Tem 103 sindicatos patronais associados representando cerca de cinco mil empresas, além de mais de três mil empresas associadas diretamente pelo CIRJ.

Suas ações são orientadas por Conselhos e Fóruns Empresariais, dos quais fazem parte atualmente representantes de mais de 600 empresas.

Os Conselhos Empresariais são temáticos. Neles se reúnem empresários de diferentes setores em torno de um tema. Também fazem parte outros atores relacionados ao tema do Conselho, como universidades, órgãos de governo etc. Juntos discutem tendências, acompanham legislações, sugerem projetos, lançam diretrizes para ações de apoio e assessoria às empresas e balizam o posicionamento da FIRJAN com relação ao tema em questão.

Hoje, a FIRJAN conta com treze Conselhos Empresariais, em ordem alfabética:

- Assuntos Legislativos;
- Competitividade;
- Comércio Exterior;

- Desenvolvimento Urbano;
- Economia;
- Energia;
- Tecnologia;
- Infra-estrutura;
- Meio Ambiente;
- Recursos Hídricos;
- Política Social e Trabalhista;
- Representações Regionais;
- Responsabilidade Social.

Já os Fóruns Empresariais, de maneira inversa, são setoriais, ou seja, reúnem empresários de um mesmo setor de atividade para discutir diversos temas de interesse comum do setor.

A FIRJAN já possuía, desde a década de 80, conselhos empresariais temáticos para debater e balizar posicionamentos sobre os temas impactantes para a indústria. Quanto aos Fóruns, antes de sua criação já haviam ações voltadas para setores específicos, mas não de forma sistemática e integrada com todos os órgãos que compõem o Sistema.

A partir do final da década de 90, após a reestruturação realizada pela atual administração do empresário Eduardo Eugenio Gouvêa Vieira, adotou-se, como estratégia de desenvolvimento setorial, a criação de espaços para reunião de empresários de um mesmo setor de atividade, sob a coordenação de um empresário e a assessoria de um técnico da Federação, além da disponibilização de todo o *know-how* do Sistema FIRJAN nas mais diversas áreas, para discussão e formulação de ações específicas para a superação de gargalos ou potencialização de oportunidades desses setores. Estes espaços foram então denominados Fóruns Empresariais.

O primeiro Fórum Empresarial foi criado em 2000 a partir da implementação do Plano de Ação proposto no Estudo Setorial de Rochas Ornamentais, realizada pela FIRJAN. Este Plano ressaltou a importância e necessidade da constituição de Esquema de Trabalho Integrado (ETI), visando intensificar a cooperação dos atores envolvidos. A motivação para a contratação deste estudo foi o declínio do setor de extração no Estado

do Rio, com o fechamento de diversas pedreiras pelos órgãos ambientais, comparando-se com o resto do País.

Hoje existem nove Fóruns Empresariais em funcionamento, criados ao longo dos últimos cinco anos.

Tabela 7- Fóruns Empresariais, por ordem de criação.

Nome do Fórum	Data de Criação
Fórum Empresarial de Rochas Ornamentais	Março de 2000
Fórum Empresarial da Moda	Março de 2000
Fórum Empresarial de Águas Minerais	Abril de 2000
Fórum Empresarial de Turismo	Agosto de 2000
Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria	Maio de 2001
Fórum Empresarial de Bens Não-Duráveis	Novembro de 2001
Fórum Empresarial da Indústria de Audiovisual	Dezembro de 2001
Fórum Empresarial da Indústria da Construção Naval e <i>Offshore</i>	Fevereiro de 2002
Fórum Empresarial das Indústrias de Areia e Brita	Junho de 2003

Fonte: FIRJAN, 2005

Os Fóruns são instrumentos participativos de desenvolvimento de setores produtivos e têm o objetivo de estimular o crescimento e aumento de competitividade destes setores, através de debates de temas de interesse comum e da formulação de ações. Estas ações são fruto da cooperação de atores representativos desses setores, membros dos Fóruns.

II.3.2- Funcionamento

Os Fóruns foram criados, mas até então não haviam sido estudados, nem seu modo de funcionamento explicitado. Foram criados com algumas regras gerais e suas evoluções levaram a caminhos diferentes.

Os Fóruns constituídos mobilizam cerca de 260 empresários fluminenses, pertencentes a 35 setores empresariais, envolvendo 22 sindicatos patronais e contemplando indústrias localizadas em todo o Estado. Algumas indústrias estão concentradas em localidades, com influência em suas dinâmicas, e, nestes casos, os Fóruns contribuem para o desenvolvimento dessas regiões.

Os Fóruns representam um total de vinte e cinco concentrações setoriais geográficas no Estado, sendo a Região Metropolitana do Rio de Janeiro presente em todos os casos.

Apesar desta indicação importante, os Fóruns não refletem necessariamente os setores mais dinâmicos da economia do Estado, tendo sido criados por diferentes motivos, com destaque para a perda de dinamismo do setor ao longo dos anos e a sua relevância para o desenvolvimento econômico do Estado.

Os Fóruns procuram trabalhar as cadeias produtivas dos setores que representam, tendo como membros empresas de diferentes etapas da cadeia (não contemplando normalmente a parte comercial). Estes podem agregar diferentes setores que se relacionam e ter representantes de outras instituições que tenham papel relevante para o desenvolvimento dos mesmos, podendo ser órgãos governamentais, universidades, instituições tecnológicas, órgãos financiadores, sindicatos patronais, associações dos setores e até mesmo, em alguns casos, representantes da mídia especializada.

Dos nove Fóruns existentes, além dos empresários, os atores mais presentes são representantes de sindicatos patronais, de instituições tecnológicas ou universidades e do governo estadual. Isto reflete a ligação entre o pensamento e atuação do Fórum Empresarial e do sindicato patronal do setor, a importância atribuída à necessidade de desenvolvimento tecnológico para ganho de competitividade, e à busca de maior interação com o governo local.

As reuniões dos Fóruns são mensais, mas esta periodicidade pode variar de acordo com a demanda do coordenador ou das empresas. Os temas abordados são de interesse dos setores representados, impactantes na sua competitividade. Podem ser temas voltados para o aprimoramento tecnológico, financiamento, legislação tributária específica do setor etc.

Os Fóruns são coordenados por empresários que na maioria das vezes são os próprios presidentes dos sindicatos patronais, instituições fundamentais para o desenvolvimento dos setores, dado seu papel de representante oficial do setor.

Além disso, contam com acompanhamento de uma assessoria técnica e outra jurídica, ambos da FIRJAN, para dar suporte ao setor. Esses assessores ficam subordinados à Diretoria Operacional Corporativa, a hierarquia máxima da estrutura operacional da Federação, não existindo uma coordenação específica para tal. Reuniões entre as assessorias têm sido realizadas periodicamente, incentivando a troca de informações e a construção de uma inteligência neste assunto.

A assessoria jurídica permanente tem a função de acompanhar as matérias legislativas que digam respeito aos setores, mantendo-os atualizados e expressando e defendendo, através da FIRJAN, a posição dos setores em diversos assuntos, propondo alterações ou novas legislações nas três esferas de governo. Em alguns casos, os Fóruns contam com outras assessorias técnicas como no caso de setores com grandes possibilidades de crescimento nas exportações ou de grandes complexidades em áreas como meio ambiente.

Além disso, a maioria dos Fóruns é atendida com a prestação de serviços específicos do CIN (Centro Internacional de Negócios: uma *joint-venture* FIRJAN-SEBRAE) e/ou do SENAI. O CIN organiza principalmente missões internacionais e rodadas de negócios nacionais e no exterior, oferecendo oportunidades comerciais às empresas. Os serviços específicos do SENAI são na maioria das vezes cursos para formação e qualificação da mão-de-obra dos setores. É crescente também a prestação de serviços tecnológicos específicos para atender a demandas desses setores, como o desenvolvimento de equipamentos, assessorias em design de produtos e consultorias para adequação técnica a normas e legislações.

A maioria destes serviços específicos foi criada por demanda surgida e apontada pelos Fóruns, o que mostra este instrumento servindo como sinalizador de necessidades e o Sistema FIRJAN utilizando sua estrutura para adequar-se a elas, oferecendo serviços que as supram e contribuam para o desenvolvimento dos setores.

Os Fóruns desenvolvem ainda uma série de ações idealizadas por seus participantes que podem ser a realização de estudos, eventos, cursos, missões empresariais, rodadas de negócios, entre outros. Projetos em parceria com outras instituições são comuns, sendo o SEBRAE o principal parceiro na maior parte destes projetos.

Uma forma recorrente de atuação dos Fóruns é através de Grupos de Trabalho (GT). Estes grupos são subordinados aos Fóruns e ficam geralmente sob a coordenação de um empresário designado pelo próprio Fórum. Além dessa coordenação, participam as assessorias técnicas da FIRJAN necessárias, outros empresários e entidades que tenham direta relação com o tema em discussão no GT.

Os GT são criados para trabalharem um tema específico muito relevante para o setor. Normalmente tem duração finita e seu trabalho passa pela apresentação e aprovação do Fórum. Cada Fórum pode ter mais de um GT, trabalhando simultaneamente.

II.3.3- Resultados

Os Fóruns tiveram impactos positivos nos setores que representam, com destaque para:

- Organização, fortalecimento e união dos setores e empresários;
- Estreitamento de laços com os órgãos governamentais com que as empresas se relacionam;
- Atuação direta nos gargalos das indústrias;
- Melhorias para as empresas com os resultados concretos das ações desenvolvidas e implementadas. (SENDER e DORIA, 2005)

Algumas variáveis foram apontadas como extremamente relevantes para o sucesso dos Fóruns como:

- Capacidade de articulação política do setor;
- Força institucional da FIRJAN;
- Grau de associativismo do setor;
- Existência de lideranças empresariais. (SENDER e DORIA, 2005)

Vale citar que a questão política aparece como uma variável fundamental, explicitando a importância desta variável em qualquer projeto de desenvolvimento.

Hoje, pode se dizer que a FIRJAN possui *expertise* na condução desses instrumentos, conhecendo suas potencialidades e limitações, que se dão especialmente em função da história de cada setor e da governança de suas regiões. As diferenças de cada setor levaram a usos e resultados distintos desse instrumento, revelando-o como um mecanismo flexível e adaptável.

Os nove Fóruns existentes têm pontos comuns que revelam uma estratégia adotada pela FIRJAN para trabalhar o desenvolvimento setorial, estratégia esta em constante aprimoramento e com flexibilidade para se adaptar às necessidades de cada setor que os fóruns representam. Um modelo estático, ou único, não seria adequado, dadas as diferenças da natureza dos setores, de suas necessidades específicas e o do próprio dinamismo da economia.

Assim, os Fóruns podem ser mecanismos de criação e fortalecimento de redes empresariais e um meio de desenvolvimento de setores produtivos e das localidades em que se concentram, que são justamente os objetivos do Sistema FIRJAN.

II.4 – Análise Comparativa dos Instrumentos e Considerações sobre este Capítulo

Os três instrumentos apresentados foram criados por razões distintas, sob metodologias também distintas, com objetivos nem tão distintos.

Tabela 8- Principais características dos instrumentos analisados.

Instrumento Característica	Plataformas Tecnológicas	Fóruns de Competitividade	Fóruns Empresariais
Foco	Desenvolvimento tecnológico	Desenvolvimento holístico	Desenvolvimento holístico
Iniciativa	Governo	Governo	Iniciativa Privada
Localidade	Qualquer	Nacional	Estadual
Envolvimento do Órgão de Iniciativa	Financiamento e apoio, a partir das agências executoras	Coordenação e assessoria técnica, diretamente	Assessoria técnica, jurídica e operacional, diretamente
Seleção	Editais	Pelo Ministério, por pesquisa de competitividade	Pela FIRJAN, por diferentes razões
Contempla a Criação de GT	Não	Sim	Sim
Blocos Econômicos com Iniciativas Análogas	União Européia	Mercosul	-
Nível de Participação	Parcerias	Parcerias	Parcerias
Natureza Organizacional	Formal, finita	Formal, permanente	Formal, permanente
Tipo de Rede	“Flexível” (pode ter vários)	Nacional setorial	Regional setorial

Fonte: elaboração própria, a partir de dados do MCT, MDIC e FIRJAN, 2005

As Plataformas Tecnológicas e os Fóruns de Competitividade são estratégias governamentais de desenvolvimento setorial, através de instrumentos participativos.

As Plataformas têm um foco específico no desenvolvimento tecnológico, mas acaba abarcando outras variáveis sócio-econômicas ligadas aos setores. É o único dos instrumentos que envolve necessariamente apoio financeiro do Ministério e requer contrapartida por parte das empresas.

A seleção se dá por meio de editais, isto é, requer pró-atividade dos setores ou parceiros em buscar seu desenvolvimento e o envolvimento do Ministério se dá através das instituições executoras e acompanha os projetos por meio de relatórios.

É voltado para o desenvolvimento de setores em qualquer tipo de localidade, seja municípios, regiões, estados etc.

Já os Fóruns de Competitividade foram criados com uma visão mais holística de desenvolvimento setorial e têm o intuito de criar, a partir dos mesmos, a política pública de desenvolvimento dos setores que representam.

A seleção se dá por meio de um estudo encomendado pelo próprio Ministério a respeito de setores com potencial de serem trabalhados e a participação do MDIC é direta, estando a coordenação sob a responsabilidade do próprio Ministro.

É voltado para o desenvolvimento setorial em nível nacional, mas pode contemplar a discussão e ação para regiões em que haja consenso sobre a necessidade ou prioridade, como a Amazônia, por exemplo.

Em ambos os casos este tipo de instrumento também tem sido utilizado para o desenvolvimento setorial de blocos econômicos regionais.

A União Européia já apóia dezenas de Plataformas Tecnológicas, sob a liderança da indústria. O Mercosul, por sua vez, conta por enquanto com um Fórum de Competitividade, criado e apoiado pelos Ministros da Indústria dos países membros.

Os Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN também têm um foco holístico no desenvolvimento setorial, mas a iniciativa parte e é coordenada pelo setor empresarial. A participação do governo não é regra, podendo ou não ocorrer.

A seleção se dá pela FIRJAN por múltiplas razões, sem um critério definido e o envolvimento da Federação se dá a partir das assessorias técnicas e jurídicas e disponibilização da estrutura e do *know-how* do Sistema para apoio aos setores.

É voltado para o desenvolvimento das empresas do Estado, podendo tratar, no entanto, de questões relacionadas a pólos regionais, quando estes existirem e for necessário.

A análise dos resultados dos três instrumentos apontou para impactos positivos comuns, trazendo benefícios para os setores.

A principal vertente desses benefícios está voltada para o fortalecimento dos setores e/ou cadeias produtivas, através da integração entre diferentes atores a elas relacionados e que participam ativamente dessas iniciativas. A partir desta articulação, os atores chegam a um conhecimento comum sobre suas demandas e desenvolvem ações conjuntas para supri-las, o que promove formas de “gestão estruturada” dos setores que atuam.

A essência comum destas iniciativas é que estão baseadas no conceito de participação para promoção do desenvolvimento setorial.

Seja qual a metodologia utilizada, todas prevêem e utilizam a participação, integração, consenso e cooperação para atingir os resultados esperados.

Assim, considerando os oito níveis da Escada da Participação Cidadã de Arnstein, citadas no capítulo I pode-se dizer que esses projetos estão classificados entre os níveis mais altos de participação, sendo o nível Parcerias (grupos organizados da sociedade realizam parcerias com atores líderes do processo e há alguma forma de cooperação entre eles) o que parece mais ajustado.

Quanto à natureza organizacional (OIT, 2002), pode-se dizer que os três instrumentos são de nível formal, sendo os Fóruns de caráter permanente e as Plataformas, finitas.

Já com relação à tipologia de redes empresariais desenvolvidas por TIRADO e LUNA (2001), pode-se dizer que os Fóruns do MDIC se enquadram na categoria de redes nacionais setoriais, os Fóruns da FIRJAN são classificados como redes regionais setoriais e as Plataformas do MCT têm uma classificação mais flexível, podendo ser setoriais ou especializadas, com qualquer uma das combinações de localidade existentes.

Para esses autores, redes com um espaço geográfico menor, como as regionais ou locais, promovem mais contato e conhecimento pessoal e portanto mais confiança, favorecendo assim a cooperação.

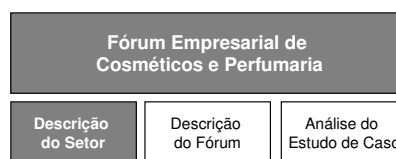
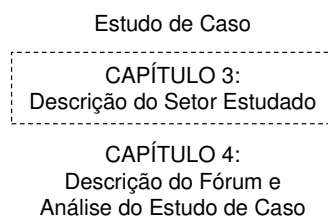
Para eles, normalmente as redes nacionais reúnem atores adequados para tratar de temas mais amplos e construir grandes arranjos nacionais e não consideram que podem atender às necessidades específicas de todos.

Quanto à forma de produção, consideram as redes especializadas, seguidas das setoriais, as mais indicadas, visto que a natureza produtiva comum facilita a definição de problemas comuns e estabelecimento de ações para a superação dos mesmos. Além de terem mais capacidade de coordenação de diferentes indústrias para um propósito comum e potencial para reforçar ambientes institucionais regionais ou locais.

Sendo assim, os autores afirmam que estudos demonstram que os tipos mais qualificados de redes são as regionais especializadas, seguidas das locais especializadas.

De qualquer maneira, esta seção não se propõe a fazer uma análise de qual dos três instrumentos é mais eficaz, uma vez que sustenta que diferentes instrumentos participativos são adequados para diferentes propósitos.

CAPÍTULO III – O SETOR DE COSMÉTICOS



Este capítulo vem apresentar o setor que será tratado no estudo de caso da dissertação. Trata-se do setor de cosméticos⁸, o qual tem apresentado um crescimento muito grande e muito acelerado nos últimos anos e até o momento foi pouco estudado.

III.1 – Mercado Mundial

Nas últimas décadas, os produtos cosméticos foram gradualmente deixando de ser considerados produtos de luxo, passando para um conceito de “cuidado pessoal” (em inglês: “*personal care*”).

Isto se deve principalmente à entrada das mulheres no mercado de trabalho, dando-lhes independência financeira e influenciando positivamente em sua auto-estima, e no aumento da expectativa de vida, acarretando no fortalecimento de áreas e setores ligados à qualidade de vida, que incluem além das mulheres, os homens, idosos e crianças, aumentando o mercado potencial desses setores.

O lançamento de novos produtos, por sua vez, atende cada vez mais às necessidades do mercado. Em relação a isto, pode-se dizer que inovação tecnológica é essencial para o setor, tanto na evolução em termos técnico-científicos, quanto em relação ao design de marcas e embalagens, sendo uma forte característica do padrão de concorrência do setor.

A indústria mundial de cosméticos é bastante heterogênea, coexistindo grandes empresas multinacionais (como L’oreal, Colgate-Palmolive e Procter&Gamble) com grande número de MPME.

⁸ Ao longo da dissertação o termo “setor de cosméticos” é utilizado se referindo aos seus três principais segmentos: Higiene Pessoal (produtos de higiene oral, talcos, produtos para higiene capilar, absorventes higiênicos, fraldas etc.), Cosméticos (cremes, loções para a pele, tinturas para cabelo, protetores solares etc.) e Perfumaria (perfumes, loções pós-barba, águas de colônia etc.), como ocorre normalmente na literatura e no mercado. Há casos ainda de uso do termo “cosméticos e perfumaria”, mas também se referem ao setor como um todo.

Em relação ao faturamento, segundo dados do Euromonitor de 2002, essa indústria movimentou cerca de US\$ 200 bilhões, com crescimento de 8,7% em relação ao ano de 1997.

Tabela 9- Faturamento do setor de cosméticos no mundo e por principais regiões.

em US\$ milhões

Região	1997	2002	Crescimento Total (%)
Mundo	181.369	198.459	8,7
Europa Ocidental	51.388	54.780	6,2
NAFTA	48.272	59.579	19
Japão	25.295	26.229	3,6

Fonte: Euromonitor, 2002

Os Estados Unidos respondem por um quarto do consumo mundial e o Brasil ocupa a sétima⁹ posição, responsável por 3,5% do mercado mundial, participação superior a grande parte dos setores brasileiros.

Nota-se ainda que este tipo de produto é muito consumido em países desenvolvidos, com participação significativa na pauta de exportações de diversos desses países, com destaque para a França.

Tabela 10- Participação dos dez principais países do mercado mundial de cosméticos.

País	Participação (%)
Estados Unidos	25,2
Japão	10,6
França	5,3
Alemanha	5,1
Reino Unido	4,8
Itália	3,8
Brasil	3,5
China	2,9
México	2,8
Coréia do Sul	2,7
Top 10	66,5
Total	100

Fonte: Euromonitor, 2002

⁹ É o terceiro mercado consumidor de em produtos infantis, para cabelo e desodorantes; o quarto em perfumaria; o sexto em produtos masculinos; o oitavo em higiene oral; o novo em produtos para o banho e cremes e loções para a pele e o décimo em maquiagem.

III.2– Mercado Brasileiro

No Brasil, entende-se por produtos de higiene pessoal, cosméticos e perfumes: “as preparações constituídas por substâncias naturais ou sintéticas, de uso externo nas diversas partes do corpo humano, pele, sistema capilar, unhas, lábios, órgãos genitais externos, dentes e membranas mucosas da cavidade oral, com objetivo exclusivo ou principal de limpá-los, perfumá-los, alterar sua aparência e/ou corrigir odores corporais e/ou protegê-los ou mantê-los em bom estado”.

Esta é definição que consta na resolução 335/1999 da Agência Nacional de Vigilância Sanitária (ANVISA), órgão regulador do setor, e está em consonância com a definição utilizada pelos países do Mercosul.

No País, as razões já explicadas aliadas à cultura de grande preocupação com a aparência pessoal e ao acesso a produtos com preços mais acessíveis, acarretou um crescimento acentuado do mercado nacional de cosméticos nos últimos anos e consolidou o setor como um dos principais focos de investimentos, tanto das indústrias nacionais, quanto de multinacionais do ramo.

Com relação aos preços, no período entre 2000 e 2004, os produtos do setor apresentaram índices de preços inferiores aos indicadores gerais de preços, indicando aumento de competitividade dessa indústria.

Tabela 11- Índices de preços gerais e do setor, variação anual (%).

	Acumulado 2004/2004	Médio Composto 2000/2004
Desvalorização cambial média	61,14	10,01
Índice Geral de Preços	85,03	13,1
Índice Geral de Preços ao Consumidor	41,67	7,22
Índice de Preços Higiene	22,24	4,1
Índice de Preços Beleza	39,18	6,84

Fonte: ABIHPEC, 2005

Já com relação às multinacionais, antes estas direcionavam seus produtos especialmente para as classes mais altas e atualmente vêm abrindo mercado para produtos de valores mais baixos, ganhando em escala. No entanto, apesar da presença de grandes empresas estrangeiras do setor no País, é relevante também o papel das empresas nacionais, incluindo as MPME.

A informalidade é uma prática grande e crescente, pois se trata de uma atividade com poucas barreiras à entrada para produtos informais e que tem aceitação no mercado.

Cosméticos produzidos informalmente não passam pela fiscalização sanitária e não pagam impostos, revertendo-se em danos para o governo, para as empresas e para a população em geral.

Assim, diferente tanto de setores que tradicionalmente já apresentam altas taxas de crescimento, quanto daqueles com tendência de baixo, nenhum ou mesmo negativo crescimento, o setor de cosméticos vem se destacando e apresentando crescimentos muito superiores ao da média da indústria geral e do Produto Interno Bruto (PIB) nos últimos anos. A tabela abaixo mostra essa excelente performance.

Tabela 12- Variação anual do PIB, da indústria geral e do setor de cosméticos.

variação anual – em percentagem

Ano	PIB	Indústria Geral	Setor Deflacionado *
2000	4,4	4,8	8,8
2001	1,4	-0,3	7,9
2002	1,5	1,5	7
2003	0,5	0,1	2,2
2004	5,2	6,2	15,5
acumulado 2000/2004	13,6	12,7	48,5
médio composto 2000/2004	2,6	2,4	8,2

* Deflator: Índice IPC FIPE Higiene e Beleza

Fonte: ABIHPEC, 2005

A indústria brasileira de cosméticos apresentou um crescimento médio deflacionado de 8,2% entre os anos de 2000 e 2004, cujo faturamento passou de R\$ 7,5 bilhões em 2000 para R\$ 13,1 bilhões em 2004 e de um volume de 0,98 milhões de toneladas em 2000 para 1,17 milhões de toneladas em 2004.

Tabela 13– Faturamento anual da indústria de cosméticos, em reais e dólares.

Ano	R\$ bilhões	US\$ bilhões
2000	7,5	4,1
2001	8,3	3,6
2002	9,5	3,3
2003	11,0	3,6
2004	13,1	4,5

Fonte: Anuário Brasileiro da Indústria de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosméticos, 2004

Tabela 14 – Volume anual da indústria de cosméticos, em toneladas.

Ano	Toneladas (milhão)
2000	0,98
2001	1,00
2002	1,02
2003	1,00
2004	1,17

Fonte: Anuário Brasileiro da Indústria de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosméticos, 2004

O segmento de Higiene Pessoal, por ser composto de produtos de consumo em larga escala, como sabonetes, xampus, cremes dentais e desodorantes, é responsável por parcelas mais elevadas do faturamento do setor (61%), seguido de Cosméticos (25%) e Perfumaria (14%), segundo dados da Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC).

Produtos para o cabelo são responsáveis por 26% do faturamento, seguidos de produtos de higiene corporal, com 20%.

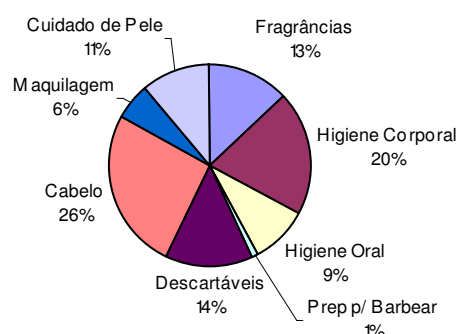


Figura 2- Composição do faturamento.

Fonte: Anuário Brasileiro da Indústria de Higiene Pessoal Perfumaria e Cosméticos, 2004

A balança comercial do setor vem refletindo esses resultados, apresentando reversão dos saldos negativos para superávits crescentes a partir do ano de 2002.

Entre 2000 e 2004, o crescimento das exportações do setor foi de 97,5%, enquanto as importações apresentaram queda de 24,1% no mesmo período. Somente entre os anos de 2003 e 2004, o superávit aumentou 87,08%, apesar do aumento das importações.

Tabela 15- Balança comercial do setor 2000-2004.

Ano	Importações		Exportações		Saldo
	US\$ mil	% cresc	US\$ mil	% cresc	US\$ mil
2000	220.374,00	6,8	184.748	10,0	-35.626
2001	199.533,00	-9,5	191.510	3,7	-8.022
2002	152.284,00	-23,7	202.755	5,9	50.471
2003	150.279,00	-1,3	243.888	20,3	93.610
2004	156.758,00	4,3	331.889	36,1	175.130
% cresc 2000/2004	-	-24,1	-	97,5	-
% médio	-	-5,4	-	14,6	-

Fonte: SECEX, 2005

Produtos de higiene oral são o principal grupo exportado, merecendo atenção o aumento muito expressivo da exportação de produtos capilares, 499,3% entre 2000 e 2004.

Tabela 16 – Principais categorias exportadas.

Categoria	US\$ milhões	% vs. 2003	% vs. 2000
Higiene Oral	86,4	34,4	70,2
Cabelo	72,9	32	499,3
Descartáveis	28,7	22,8	-22,8
Sabonetes	74,8	41,3	100,1
Outros	69,1	43,7	46,7
Total	331,9	36,1	79,6

Fonte: ABIHPEC, 2004

Cada vez mais mercados recebem produtos brasileiros, que hoje são exportados para 132 países. O principal destino das exportações é a América do Sul.

Tabela 17– Dados sobre o destino das exportações.

	2001	2002	2003	2004
Exportações para América do Sul (US\$ milhões)	138,9	102,9	140,4	187,8
Participação sobre Total (%)	72,5	60,5	57,6	56,6
Quantidade de Países de Destino	99	108	122	132

Fonte: ABIHPEC, 2005

As exportações do setor são estimuladas por um programa federal denominado Projeto Setorial Integrado (PSI) da Agência de Promoção de Exportações (APEX). Os PSI, de abrangência nacional, são implementados pela APEX através de convênios com associações representativas dos setores, que no caso de cosméticos, é ABIHPEC.

Hoje, 134 empresas fazem parte do projeto. Estas empresas são fabricantes de produtos de cosméticos que já exportam ou que querem iniciar suas exportações.

O projeto se propõe a promover comercialmente e capacitar MPME para a exportação. Entre as ações realizadas estão: orientações sobre adequação de produtos para exportação; orientações técnicas sobre procedimentos operacionais da exportação; rodadas de negócios com compradores internacionais; missões internacionais; confecção de catálogos e; apoio financeiro para parte das despesas decorrentes da participação em eventos e feiras internacionais, as quais contam com participação crescente das empresas.

No entanto, apesar dos bons resultados dos últimos anos, o Brasil ainda ocupa uma posição muito tímida no volume de comércio internacional dessa indústria. Esta baixa

participação relativa se dá pelo vigor das indústrias dos países desenvolvidos, com alta tecnologia e alta capacidade produtiva, e não pela existência de barreiras comerciais, tarifárias ou não-tarifárias.

Além disso, a produção brasileira é muito dependente de insumos importados (os quais não constam na balança comercial do setor), abrangendo os setores químicos (essências, tensoativos, intermediários de síntese etc.), de embalagens (plásticos, vidros etc.) e o setor gráfico.

Com relação ao número de empresas do setor no País, segundo a Relação Anual de Informações Sociais (RAIS), do Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), existem 1.919 empresas do setor de cosméticos no Brasil, sendo São Paulo o primeiro produtor nacional, com 787 empresas (41,01%), seguido de Minas Gerais com 223 (11,62%) e Rio de Janeiro com 211 (11,00%).

Tabela 18- Número de estabelecimentos do setor, por estado.

Estados	Total	%
Rondônia	5	0,26
Acre	1	0,05
Amazonas	7	0,36
Para	10	0,52
Tocantins	2	0,10
Maranhão	2	0,10
Piauí	9	0,47
Ceara	35	1,82
Rio Grande do Norte	10	0,52
Paraíba	4	0,21
Pernambuco	51	2,66
Alagoas	5	0,26
Sergipe	6	0,31
Bahia	88	4,59
Minas Gerais	223	11,62
Espírito Santo	29	1,51
Rio de Janeiro	211	11,00
São Paulo	787	41,01
Paraná	156	8,13
Santa Catarina	49	2,55
Rio Grande do Sul	148	7,71
Mato Grosso do Sul	3	0,16
Mato Grosso	9	0,47
Goiás	64	3,34
Distrito Federal	5	0,26
Brasil	1.919	100,00

Fonte: RAIS 2003

O mercado é especialmente formado por micro empresas (1.693), correspondendo a 88,22% das empresas. Pequenas e médias empresas representam 11,41% do total. As grandes empresas, com mais de 500 funcionários são apenas sete (0,36%), sendo cinco delas em São Paulo.

Tabela 19- Número de estabelecimentos do setor, por estado e porte.

Estados	Micro Empresa		Pequena Empresa		Média Empresa		Grande Empresa	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Rondônia	5	0,30	0	0	0	0	0	0
Acre	1	0,06	0	0	0	0	0	0
Amazonas	7	0,41	0	0	0	0	0	0
Para	8	0,47	2	1,18	0	0	0	0
Tocantins	2	0,12	0	0	0	0	0	0
Maranhão	2	0,12	0	0	0	0	0	0
Piauí	8	0,47	1	0,59	0	0	0	0
Ceara	35	2,07	0	0	0	0	0	0
Rio Grande do Norte	10	0,59	0	0	0	0	0	0
Paraíba	4	0,24	0	0	0	0	0	0
Pernambuco	48	2,84	2	1,18	1	2,04	0	0
Alagoas	5	0,30	0	0	0	0,00	0	0
Sergipe	5	0,30	1	0,59	0	0,00	0	0
Bahia	85	5,02	3	1,76	0	0,00	0	0
Minas Gerais	205	12,11	12	7,06	5	10,20	1	14,29
Espírito Santo	27	1,59	2	1,18	0	0,00	0	0,00
Rio de Janeiro	175	10,34	23	13,53	13	26,53	0	0,00
São Paulo	673	39,75	82	48,24	27	55,10	5	71,43
Paraná	136	8,03	19	11,18	0	0,00	1	14,29
Santa Catarina	43	2,54	5	2,94	1	2,04	0	0,00
Rio Grande do Sul	137	8,09	10	5,88	1	2,04	0	0,00
Mato Grosso do Sul	3	0,18	0	0	0	0,00	0	0,00
Mato Grosso	8	0,47	1	0,59	0	0,00	0	0,00
Goiás	56	3,31	7	4,12	1	2,04	0	0,00
Distrito Federal	5	0,30	0	0	0	0,00	0	0,00
Brasil (total=1919)	1693	100,00	170	100,00	49	100,00	7	100,00
Brasil (%/total)	88,22	-	8,86	-	2,55	-	0,36	-

Fonte: RAIS, 2003

Com relação ao número de empregos formais da indústria, o País possui 27.046 empregados, sendo 55,82% de São Paulo e 15,75% do Rio de Janeiro.

Tabela 20- Número de empregados do setor, por estado.

Estado	Fabricação de artigos de perfumaria e cosméticos	%
Rondônia	3	0,01
Amazonas	16	0,06
Para	91	0,34
Piauí	34	0,13
Ceara	62	0,23

Rio Grande do Norte	25	0,09
Paraíba	1	0,00
Pernambuco	347	1,28
Alagoas	1	0,00
Sergipe	92	0,34
Bahia	237	0,88
Minas Gerais	2.725	10,08
Espírito Santo	124	0,46
Rio de Janeiro	4.263	15,76
São Paulo	15.097	55,82
Paraná	2.120	7,84
Santa Catarina	393	1,45
Rio Grande do Sul	827	3,06
Mato Grosso	36	0,13
Goiás	548	2,03
Distrito Federal	4	0,01
Brasil	27.046	100,00

Fonte: RAIS, 2003

Este setor caracteriza-se por atividades fortemente geradoras de valores e possui uma elevada capacidade de geração de trabalho e renda, com destaque para a venda direta (por catálogos, por exemplo), que representa um complemento de renda importante para famílias de classe baixa e média. A ABIHPEC contabiliza as oportunidades de trabalho de toda a cadeia do setor, incluindo as áreas de Produção e Administração, Lojas de Franquia, Revendedoras (vendas diretas) e Profissionais de Beleza (cabeleireiros, por exemplo). Em 2004, esta cadeia gerou 2,66 milhões de oportunidades de trabalho com crescimento de 140% em relação a 1994 e crescimento médio anual de 9,1%.

Tabela 21- Oportunidades de trabalho do setor, por área (em mil).

Área	1994	2004	Crescimento (%)	Crescimento Médio Anual (%)
Produção e Administração	30,1	53,7	78,4	6,0
Lojas de Franquia	11,0	25,2	129,1	8,6
Revendedoras (Vendas Diretas)	510,0	1.500,0	194,1	11,4
Profissionais de Beleza	579,0	1.133,2	95,7	6,9
Total	1.130,1	2.662,1	140,0	9,1

Fonte: ABIHPEC, 2005

A distribuição dos produtos se dá por meio de três canais:

- Distribuição tradicional: inclui atacado e varejo e foi responsável por 71,4% do faturamento em 2003;
- Venda direta: mais presente no setor do que na maioria dos outros setores, pela tradição da venda de cosméticos por catálogos, respondendo 24,3% do total;
- Franquia: responsável por 4,3% do faturamento total.

Para finalizar esta parte, pode-se dizer que esses bons resultados têm atraído a atenção não somente de empresas, com o aumento de investimentos no setor, mas também de governos e instituições de desenvolvimento.

O rápido crescimento e as potencialidades¹⁰ do setor estão sendo revertidos em uma série de programas e políticas de desenvolvimento do mesmo. Vale citar como exemplos de instrumentos participativos criados para o desenvolvimento do setor: a) o Fórum de Competitividade da Cadeia Produtiva de Higiene Pessoal, Cosméticos e Perfumaria do MDIC (âmbito governamental e nível nacional); b) o Pólo de Cosméticos de Diadema - São Paulo (âmbito governamental e nível municipal); c) o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN (âmbito privado e nível estadual) - o qual é objeto deste estudo.

III.3 – Rio de Janeiro

O Estado do Rio de Janeiro contém 211 empresas do setor de cosméticos, sendo mais da metade localizadas na cidade do Rio de Janeiro (53,55%) e em Nova Iguaçu e Duque de Caxias, com 21 empresas cada (9,95%).

Tabela 22- Número de estabelecimentos do setor fluminense, por município.

Municípios	Total	%
Areal	1	0,47
Cabo Frio	1	0,47
Campos dos Goytacazes	2	0,95
Carmo	1	0,47
Casimiro de Abreu	1	0,47
Duas Barras	1	0,47
Duque de Caxias	21	9,95
Engenheiro Paulo de Frontin	1	0,47
Guapimirim	1	0,47
Itaperuna	1	0,47
Japeri	1	0,47
Magé	3	1,42
Mesquita	7	3,32
Miguel Pereira	1	0,47
Miracema	4	1,90
Nilópolis	4	1,90
Niterói	1	0,47
Nova Friburgo	3	1,42
Nova Iguaçu	21	9,95

¹⁰ Segundo estudo realizado pelo MDIC, este setor apresentou “muito bom” potencial em todos os critérios analisados, a saber: Emprego e Renda; Desenvolvimento Produtivo Regional; Exportação e Competição com Importação.

Petrópolis	2	0,95
Porciúncula	1	0,47
Queimados	1	0,47
Resende	1	0,47
Rio Claro	1	0,47
Rio de Janeiro	113	53,55
São Gonçalo	3	1,42
São João de Meriti	7	3,32
São Jose do Vale do Rio Preto	1	0,47
São Pedro da Aldeia	1	0,47
Saquarema	1	0,47
Teresópolis	1	0,47
Volta Redonda	2	0,95
Estado do Rio de Janeiro	211	100,00

Fonte: RAIS, 2003

Deste total, 82,94% são micro empresas, 17,06% são pequenas e médias e não há nenhuma grande empresa no Estado.

Tabela 23- Número de estabelecimentos do setor fluminense, por município e porte.

Município	Micro Empresa		Pequena Empresa		Média Empresa		Grande Empresa	
	Total	%	Total	%	Total	%	Total	%
Areal	0	0	1	4,35	0	0	0	0
Cabo Frio	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Campos dos Goytacazes	2	1,14	0	0	0	0	0	0
Carmo	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Casimiro de Abreu	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Duas Barras	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Duque de Caxias	17	9,71	2	8,70	2	15,38	0	0
Engenheiro Paulo de Frontin	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Guapimirim	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Itaperuna	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Japeri	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Magé	2	1,14	1	4,35	0	0	0	0
Mesquita	6	3,43	0	0	1	7,69	0	0
Miguel Pereira	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Miracema	4	2,29	0	0	0	0	0	0
Nilópolis	3	1,71	1	4,35	0	0	0	0
Niterói	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Nova Friburgo	2	1,14	1	4,35	0	0	0	0
Nova Iguaçu	14	8,00	2	8,70	5	38,46	0	0
Petrópolis	2	1,14	0	0	0	0	0	0
Porciúncula	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Queimados	0	0	1	4,35	0	0	0	0
Resende	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Rio Claro	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Rio de Janeiro	95	54,29	13	56,52	5	38,46	0	0

São Gonçalo	3	1,71	0	0	0	0	0	0
São João de Meriti	6	3,43	1	4,35	0	0	0	0
São Jose do Vale do Rio Preto	1	0,57	0	0	0	0	0	0
São Pedro da Aldeia	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Saquarema	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Teresópolis	1	0,57	0	0	0	0	0	0
Volta Redonda	2	1,14	0	0	0	0	0	0
Estado RJ (total=211)	175	100,00	23	100,00	13	100,00	0	0
Brasil (%/total)	82,94	-	10,90	-	6,16	-	0,00	-

Fonte: RAIS, 2003

Em relação ao número de empregos, há 4.263 empregados formais na indústria no Estado, sendo 47,45% da capital.

Tabela 24- Número de empregados do setor fluminense, por município.

Município	Fabricação de artigos de perfumaria e cosméticos	%
Areal	86	2,02
Cabo Frio	1	0,02
Duque de Caxias	507	11,89
Magé	26	0,61
Mesquita	179	4,20
Miracema	1	0,02
Nilópolis	67	1,57
Niterói	2	0,05
Nova Friburgo	23	0,54
Nova Iguaçu	1.257	29,49
Porciúncula	2	0,05
Queimados	48	1,13
Rio de Janeiro	2.023	47,45
São João de Meriti	31	0,73
São José do Vale do Rio Preto	1	0,02
Saquarema	9	0,21
Estado do Rio de Janeiro	4.263	100,00

Fonte: RAIS 2003

A cidade de Nova Iguaçu se destaca e é reconhecida nacionalmente como importante pólo produtor de cosméticos.

Das 13 médias empresas do Estado, cinco estão localizadas na capital e as outras oito na Baixada Fluminense, sendo cinco destas em Nova Iguaçu, as quais representam 10,20% das médias empresas nacionais.

Com relação ao número de empregados, esta Cidade responde por 29,49% dos empregos formais gerados por essa indústria no Estado e 5% dos empregos do País.

CAPÍTULO IV - ESTUDO DE CASO: FÓRUM EMPRESARIAL DE COSMÉTICOS E PERFUMARIA DO SISTEMA FIRJAN

IV.1- Metodologia

Este capítulo se dedica a um estudo de caso que aprofunda um dos instrumentos apresentados no capítulo II. Para tal, foi escolhido o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN.

O estudo demonstrará um exemplo de como os instrumentos participativos vêm sendo aplicados no Brasil – que é o objetivo desta dissertação -, a partir da descrição da aplicação de um determinado instrumento (Fórum Empresarial), apoiado por uma determinada instituição (Sistema FIRJAN), para o desenvolvimento de um determinado setor (cosméticos), em uma determinada localidade (estado do Rio de Janeiro).

O estudo abordará sua trajetória, passando primeiramente pelo contexto de criação do Fórum, seguido da descrição das etapas desenvolvidas, procurando enfatizar como a participação empresarial, com o apoio e parceria da instituição de fomento, no caso o Sistema FIRJAN, levou ao planejamento e implementação de ações para superação de gargalos do setor, contribuindo assim para seu desenvolvimento.

A escolha de “pesquisa qualitativa” – especificamente o “estudo de caso” - como metodologia para esta dissertação pode ser justificada pelo fato deste ser adequado, segundo YIN (1989), para responder questões “como” ou “por que”, como é o presente caso.

As pesquisas qualitativas são um conjunto de técnicas participativas com o objetivo de retrair, codificar ou traduzir fenômenos. Estas técnicas procuram obter dados para descrever estes fenômenos.

Os métodos qualitativos são úteis, segundo BONOMA (1985), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre".

Este autor, ao tratar dos objetivos da coleta de dados, coloca como objetivos do Método do Estudo de Caso não a quantificação ou a enumeração, "... mas, ao invés disto (1)

descrição, (2) classificação, (3) desenvolvimento teórico e (4) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é compreensão" (BONOMA, 1985:206).

O Método do Estudo de Caso pode obter evidências a partir de seis fontes de dados:

- 1) Documentos: as informações podem tomar diversas formas como cartas, memorandos, agendas, atas de reuniões, documentos administrativos, estudos formais, avaliações de plantas e artigos da mídia;
- 2) Dados arquivados: estes dados podem ser (YIN, 1989) dados de serviços, como número de clientes, dados organizacionais - orçamentos, mapas e quadros - para dados geográficos, lista de nomes, dados de levantamentos, dados pessoais - como salários, listas de telefone, que podem ser usados em conjunto com outras fontes de informações tanto para verificar a exatidão como para avaliar dados de outras fontes;
- 3) Entrevistas: Entrevista de Natureza Aberta-Fechada, Focada ou do tipo *Survey*;
- 4) Observação direta: ao visitar o local de estudo, um observador preparado pode fazer observações e coletar evidências sobre o caso em estudo;
- 5) Observação participante: o observador deixa de ser um membro passivo e pode assumir vários papéis na situação do caso em estudo e pode participar e influenciar nos eventos em estudo. Este método pode prover certas oportunidades para a coleta de dados que podem dar ao investigador acesso a eventos ou informações que não seriam acessados por outros métodos;
- 6) Artefatos físicos.

No caso específico deste estudo, foram utilizadas como fontes de dados: 1) Documentação, 2) Dados arquivados e 5) Observação participante.

IV.2- O Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN



IV.2.1- Implementação

Ao tomar conhecimento de concentração industrial do setor de cosméticos na Baixada Fluminense, com destaque para Nova Iguaçu, a FIRJAN tratou de preparar um estudo sobre o mesmo no Estado, que procurou identificar potencialidades e gargalos que impedem seu crescimento.

O diagnóstico foi elaborado integradamente pelas diversas diretorias do Sistema FIRJAN e aplicado por meio de entrevistas presenciais com empresários do setor, de diferentes portes.

Tabela 25- Principais resultados do diagnóstico.

Características Gerais (em ordem alfabética)
<ul style="list-style-type: none">- Algumas empresas apresentam problema de falta de espaço para armazenagem- As ocupações de manipulador e envasador e a área de vendas foram consideradas as funções mais importantes dessa atividade- Baixo volume exportado. (Mercosul, Portugal e Angola são os principais destinos. Mercosul e África - especialmente países de língua portuguesa - são os principais destinos pretendidos)- Boa aceitação à idéia de criação de uma Central de Distribuição na região de Nova Iguaçu- Desatualização tecnológica em parte das empresas- Distribuição com transporte terceirizado- Grande parte da matéria-prima é importada e via SP- Grande potencial de crescimento- Inexistência de comércio eletrônico- Localização na Baixada considerada benéfica (próximo a rodovias, o que facilita o escoamento da produção)- Mais da metade da produção voltada a outros estados (Nordeste é o principal destino)- Nova Iguaçu é responsável por 11% da produção nacional (2º maior pólo produtor nacional, segundo os empresários)- Principais produtos são da linha capilar: xampú, condicionador, tintura, alizantes etc. Grande parte é de linha de preços populares e/ou voltados para negros (os chamados produtos étnicos).- Setor com forte concorrência (especialmente via preço)- Setor heterogêneo (diversos portes, formas de organização, níveis de desenvolvimento tecnológico)
Obstáculos para Melhoria da Competitividade (em ordem alfabética)
<ul style="list-style-type: none">- Alta carga tributária¹¹ (ICMS: primeiro item mais citado como obstáculo)- Dificuldade de acompanhar o desenvolvimento tecnológico (necessidade de financiamento)- Falta de estrutura interna e carência de informações de mercados e procedimentos são os principais entraves para a exportação- Mão de obra desqualificada (necessidade de qualificação)- Maquinário insuficiente ou obsoleto (necessidade de aquisição e modernização / financiamento)

¹¹ As empresas se vêem desfavorecidas em termos fiscais. Uma das razões é o fato de seus produtos serem classificados nacionalmente como supérfluos (como o caso de bebidas e cigarros), sofrendo de tributação excessiva. Algumas vitórias nesse sentido já foram observadas, como no caso do filtro solar, cuja tarifa de ICMS hoje está zerada, revertendo-se em melhores preços e maior consumo e utilização pela população. Um outro motivo é o fato de estarem localizados no Rio de Janeiro, cujo ICMS é maior do que na maioria dos estados. Governos de outras localidades vêm procurando atrair empresários, novos e de outros estados, inclusive empresários fluminenses, em troca de vantagens fiscais, e evasões de empresas do Rio de Janeiro vêm sendo observadas nos últimos anos.

- Parte das empresas enfrenta carência de informações
- Pouca cultura de marketing ou design
- Setor desagregado
- Sindicato pouco representativo e pouco atuante

Apoio que Esperam da FIRJAN (em ordem alfabética)

- Apoio na diminuição da burocracia que o setor enfrenta
- Fortalecer o setor
- Fortalecer o sindicato
- Parceria com instituições tecnológicas como o SENAI e universidades (para qualificação de mão-de-obra e análise de produtos)
- Prover o setor de informação

Fonte: FIRJAN, 2001

Entre todas as questões identificadas no diagnóstico, uma recomendação importante foi destacada: a necessidade de priorizar o estímulo ao associativismo e ao acesso à informação.

Por fim, o diagnóstico apontou a grande potencialidade do segmento em termos de expansão, competitividade no âmbito nacional e internacional e geração de trabalho e renda. E a partir da análise deste, as diversas diretorias da FIRJAN puderam oferecer soluções para os gargalos encontrados.

Assim, o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN foi criado em fevereiro de 2001, cujo marco de criação foi uma reunião-almoço, quando foram apresentados os resultados do diagnóstico e as soluções sugeridas para os gargalos do setor destacados no diagnóstico. Neste almoço estiveram presentes políticos de âmbito estadual e municipal, como o então Secretário de Estado de Planejamento, Desenvolvimento Econômico e Turismo do Rio de Janeiro, Tyto Ryff, o então prefeito do Município de Nova Iguaçu, Nelson Bornier, e o presidente do Sistema FIRJAN, Eduardo Eugênio Gouvêa Vieira, além de inúmeros empresários e representantes do Setor, especialistas da FIRJAN e a imprensa.

IV.2.2- Estrutura e Funcionamento

O Fórum é composto por empresários da cadeia produtiva de cosméticos do estado do Rio de Janeiro e se reúne periodicamente para discutir temas relevantes para o setor e formular ações que visam à superação de gargalos e conseqüente fortalecimento da cadeia.

É coordenado por um empresário e conta com empresários de 25 empresas como membros, além da participação de um representante da ABIHPEC e outro do Sindicato

da Indústria de Produtos Cosméticos e Higiene Pessoal do Estado do Rio de Janeiro (SIPATERJ), na qualidade de Convidados Permanentes – como normalmente são classificadas as instituições participantes. Conta ainda com um assessor técnico e um assessor jurídico, ambos funcionários da FIRJAN.

A Federação sugere o coordenador do Fórum, no entanto, esta escolha se baseia nas próprias lideranças do setor e portanto foi escolhido o próprio presidente do Sindicato. Como membros, foram indicadas empresas que garantissem liderança e representatividade para o Fórum. Assim o Fórum é composto por MPME, de diferentes localidades.

Alguns empresários enviam representantes nos seus lugares, normalmente os mesmos. É muito importante, neste tipo de grupo, que estejam presentes as mesmas pessoas representando as empresas e, na impossibilidade de ser o próprio empresário, que seja alguém com poder de atuação e decisão, para que o Fórum possa ter continuidade, ter voz ativa e possa evoluir com a força necessária para tal.

Outras empresas do setor podem solicitar a participação do Fórum, inicialmente como convidadas, passando pela aprovação do coordenador.

Com o passar do tempo, o próprio Fórum foi se organizando, empresas foram entrando e saindo – de acordo com a frequência nas reuniões e quando solicitado -, ficando a FIRJAN com um papel de facilitadora desta organização.

O critério utilizado e definido por este Fórum para a permanência das empresas é que estejam presentes a mais de 50% das reuniões anuais. Por outro lado, as empresas convidadas que comparecerem a mais de 50% das reuniões são convidadas a se tornarem membros. Esta foi a maneira encontrada de manter o Fórum com um quadro de membros interessados e participativos, condição fundamental para o seu sucesso. Uma outra condição é que, seguindo o estatuto da FIRJAN, todas as empresas membro devem ser associadas ao Sistema, através do CIRJ.

As reuniões são periódicas e não existe uma sistemática formal para definição dos temas de pauta, podendo ser definidos pelo coordenador, pelos membros ou pelo próprio assessor. Há um canal informal sempre aberto para sugestões e ainda periodicamente são aplicadas pesquisas sobre temas relevantes que gostariam de abordar nas reuniões.

Na última reunião do ano é discutida a agenda para o ano seguinte, sendo definidas as áreas prioritizadas, os temas a serem tratados e as ações propostas, além de se fazer um balanço do Fórum no ano vigente.

Além disso, ao longo dos anos de existência do Fórum, uma série de pesquisas e sondagens foi realizada com o setor, a fim de conhecer e trabalhar as suas necessidades e estimular a participação na tomada de decisões relacionadas ao setor.

IV.2.3- Participação

Desde o início da criação do Fórum, a participação ativa dos membros foi estimulada. Como foi observado no diagnóstico, a comunicação e interação setorial eram muito fracas. O Sindicato não era visto como uma liderança do setor e várias empresas se filiavam a outros sindicatos, como das indústrias químicas, por exemplo¹². Assim, o Fórum tem, entre outros objetivos mais concretos, o de fortalecer o elo setorial em busca de maior representatividade.

Assim como os temas abordados, a decisão da realização de ações é participativa, isto é, o Fórum reunido decide realizar alguma(s) ação(ões) que seja(m) coletivamente benéfica(s). Algumas idéias de ações nascem dos próprios empresários, que conhecem as necessidades do Setor (demanda), outras são propostas pelas assessorias, que conhecem a estrutura da FIRJAN (oferta), mas a decisão de realização é sempre consensuada no Fórum. Após a definição, a assessoria procura os meios, recursos e parcerias necessárias para colocar em prática essa decisão.

Um Fórum tem mais ou menos ações de acordo com a participação de seus membros na tomada de decisões e na prática destas ações. Apesar da pouca cultura de participação e associação do setor, o Fórum de Cosméticos realizou avanços, com a concretização de importantes ações, que vêm contribuindo para a organização e desenvolvimento do setor de cosméticos do Rio de Janeiro.

As reuniões e discussões dos temas comuns têm voltado os membros do Fórum para o diálogo, o consenso e a cooperação, dando início a uma mudança de cultura por parte das empresas. Os discursos harmonizados os têm levado na direção de demandas

¹² Além desses outros sindicatos serem considerados mais fortes pelas empresas, ocorre o fato de várias empresas serem mistas, isto é, produzem também outras categorias de produtos, como medicamentos, produtos de limpeza ou veterinários.

comuns, mais fortalecidas, e portanto com mais capacidade de serem convertidas em ações que venham supri-las, o que, em última instância, é próprio o objetivo do Fórum.

IV.2.4- Ações

Nesta seção, serão apresentadas algumas áreas de atuação do Fórum, com maior detalhamento posterior de dois trabalhos específicos realizados: o Comitê Técnico Setorial de Cosméticos e o Grupo de Trabalho de Vigilância Sanitária. Vale citar que este destaque se dá pelo fato de ambas as ações, cujos temas são muitíssimo importantes para o setor, terem uma metodologia participativa de trabalho.

As principais áreas até então trabalhadas estão expostas na tabela abaixo e serão apresentadas a seguir. Vale ressaltar que, em maior ou menor grau, o desenvolvimento e sucesso destas ações de fato só foi possível com a participação ativa dos membros do Fórum.

Tabela 26- Principais áreas trabalhadas pelo Fórum até o momento.

Áreas
Legislação
Meio Ambiente
Design
Acesso ao Mercado
Qualificação Profissional
Vigilância Sanitária

Fonte: elaboração própria

IV.2.4.1- Legislação

Na maioria das reuniões consta da pauta um item denominado “Assuntos Legislativos” em que o assessor jurídico mantém o setor atualizado sobre leis e projetos de leis que lhes digam respeito, analisando e avaliando eventuais impactos ocasionados por estes. Após discussão entre os membros, o consenso em relação ao posicionamento do Fórum e um parecer jurídico do assessor, o setor pode, através da FIRJAN, se manifestar junto às instâncias legislativas adequadas.

Assim, uma série de posicionamentos já foi realizada em nome do Fórum, a partir de audiências públicas, reuniões com Secretarias de Governo, cartas para autoridades de Estado etc. O Fórum começou inclusive a ser reconhecido como espaço de discussão de assuntos legislativos do setor, pois já foi procurado por governos e empresas com esse

fim. Desde a criação do Fórum, a maior luta das empresas nesse sentido é que lhes sejam deferidas as mesmas condições de competitividade existentes em outros estados com relação ao ICMS, considerado entre os maiores do País, ponto de desvantagem para as indústrias fluminenses e motivo de evasão de algumas, como já citado anteriormente.

IV.2.4.2- Meio Ambiente

Pela relevância do tema Meio Ambiente para um tipo de indústria como a de cosméticos e com o intuito de oferecer informação direta às empresas e tratar de assuntos que afetam o setor, foram realizadas reuniões com instituições, como Fundação Estadual de Engenharia do Meio Ambiente (FEEMA) e Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis (IBAMA), além de audiências com deputados ligados ao tema.

Além disso, já foram realizadas palestras e visita das empresas ao Centro de Tecnologia Ambiental (CTA), referência nacional no assunto.

IV.2.4.3- Design

O design é essencial para um setor em que a aparência do produto é fundamental, como o caso dos cosméticos. A qualidade dos produtos é necessária, mas não é condição suficiente para atrair os clientes e garantir as vendas. No entanto, as empresas têm carência de investimentos nesta área.

O trabalho do Fórum para design é mais recente além de palestras sobre o assunto já terem sido realizadas, o SENAI está neste momento adequando sua estrutura de serviços em design para atender especificamente ao setor.

IV.2.4.4- Acesso ao Mercado

a) Internacional

O Brasil ocupa uma posição de pouco destaque no comércio mundial de cosméticos e o Estado do Rio de Janeiro é responsável por cerca de 9,5% das exportações brasileiras.

O crescimento do mercado interno e o receio cultural em buscar o mercado externo foram alguns dos fatores que contribuíram para o baixo desempenho do setor no comércio exterior.

Ainda assim, uma tendência de crescimento vem sendo observada e a expectativa é que a participação brasileira no mercado mundial possa subir de forma bastante significativa, em função de melhorias da qualidade e do design dos produtos brasileiros e do poder de diferenciação que o produto brasileiro pode alcançar. Produtos que explorem a rica biodiversidade brasileira, respeito ao meio ambiente e a inclusão social são bons exemplos disto, pois valorizam o produto, principalmente em mercados europeus e norte-americanos.

Assim, atentos ao potencial de inserção internacional do setor e buscando apoiar as empresas neste caminho, o CIN designou um especialista para trabalhar no atendimento a esse setor e vem promovendo uma série de ações de promoção comercial dessas empresas.

O trabalho do CIN consiste em organizar missões internacionais envolvendo o setor, para feiras e/ou rodadas de negócios no exterior, como já ocorreram para Angola, Argentina, Peru, Portugal etc. Além disso, capta oportunidades de exportação, recebendo missões e realizando rodadas com importadores e compradores internacionais no Rio de Janeiro, como já aconteceram com países como Itália, Japão, México, Senegal etc.

O início do trabalho voltado ao setor se deu com a realização de pesquisa específica para conhecer a realidade do mesmo com relação ao comércio exterior e a realização do Seminário “Como Exportar Cosméticos e Perfumaria”, seguido de uma ação de pré-consultoria, com a disponibilização de técnicos do CIN para atenderem as empresas.

Uma segunda etapa foi a realização de uma reunião das empresas com a então gerente da APEX, Dra. Dorotheia Werneck, e do presidente da ABIHPEC, Dr. João Carlos Basílio, para explanação, tirada de dúvidas e estímulo à adesão ao PSI voltado para o setor.

Além dessas ações, o CIN apóia ainda o setor no planejamento de sua internacionalização, como em formação dos preços para exportação, a escolha do mercado alvo, do canal de comercialização, informações estatísticas do comércio internacional etc.

b) Nacional

O trabalho para estimular a ampliação do acesso das empresas no mercado nacional é mais recente e resultado de uma ação iniciada pelo Fórum de Bens Não-Duráveis, o qual discute questões relativas à relação indústria-varejo e que vem realizando ações de aproximação entre as duas esferas, com feiras e rodadas de negócios nacionais, criando oportunidades concretas para as empresas. Através de parceria com esse Fórum, são divulgadas às empresas as oportunidades criadas e também oportunidades geradas no âmbito do Programa Compra-Rio, do Governo do Estado. Este programa incentiva as vendas dos produtos fabricados no estado do Rio de Janeiro, através de feiras e rodadas de negócios com redes varejistas, como já ocorreram com Wall-Mart e Pão de Açúcar.

IV.2.4.5- Qualificação Profissional

a) A resolução nº 128 da ANVISA, de 09-05-2002, em seu artigo 2º afirma que as empresas “... ficam responsáveis pela qualificação dos fornecedores de matéria-prima, insumos e componentes utilizados na fabricação de seus produtos...”. Dada sua publicação e relevância para a indústria, o Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria, com patrocínio de uma das suas empresas membro, ofereceu o curso “Qualificação de Fornecedores”, com o objetivo de fornecer princípios gerais para qualificação de fornecedores de insumos (granéis, matérias-primas e componentes de embalagem), que contou com a participação de mais de 50 representantes de empresas do setor.

b) Uma outra ação foi a realização do “Programa de Desenvolvimento do Setor de Cosméticos e Perfumaria”, no âmbito do Programa de Apoio à Competitividade das Micro e Pequenas Indústrias - Convênio CNI/SEBRAE.

Em parceria com o SEBRAE, este Programa visa a qualificar grupos de empresas em áreas específicas, de forma cooperativa. São previstas, como ações do Programa, a realização de treinamentos e consultoria. Assim, foram realizados cursos e consultoria do SEBRAE, com subsídios de 80% por parte do Programa.

Para a definição dos cursos, foi realizada uma pesquisa sobre as necessidades imediatas de capacitação da mão-de-obra do setor, a partir da qual se preparou uma relação de opções possíveis de cursos do SEBRAE e então os próprios empresários, em reunião do Fórum, escolheram pela realização dos seguintes cursos: Gestão da Qualidade –

Ferramenta 5S (seguido de consultoria individual) e Qualidade no Atendimento ao Cliente.

c) Por fim, pode-se destacar a criação do Comitê Técnico Setorial de Cosméticos pelo SENAI.

Os Comitês Técnicos Setoriais (CTS) são órgãos consultivos dedicados ao desenho de perfis profissionais da indústria de forma participativa, isto é, partindo da reunião e consenso de profissionais ligados ao setor e à área de educação profissional. Estes perfis serão posteriormente convertidos em cursos de qualificação profissional.

Assim, partindo da identificação, priorização e sinalização do Fórum da carência da formação da mão-de-obra da indústria de cosméticos e da falta de oferta de cursos específicos para o setor, o SENAI criou o CTS de cosméticos, resultando até o momento no desenho de dez perfis, no lançamento de 7 cursos e na qualificação de mais de 100 trabalhadores, o que será detalhado mais adiante.

IV.2.4.6- Vigilância Sanitária

a) Grupo de Trabalho de Vigilância Sanitária de Cosméticos

Vigilância Sanitária é um tema extremamente relevante para a indústria de cosméticos e é unânime a dificuldade que as empresas enfrentam com relação a isto. Muitos questionamentos envolvem a aplicação da Portaria que rege o setor e até então o meio empresarial fluminense não tinha qualquer relacionamento com órgãos de Vigilância Sanitária, a não ser no papel tradicional “fiscalizador-fiscalizado”.

O Fórum buscou essa aproximação inicialmente por meio de reuniões e em comum acordo entre as instituições, criou em 2002, o Grupo de Trabalho de Vigilância Sanitária de Cosméticos. Este GT objetivava, a partir de um trabalho conjunto, a harmonização da linguagem e compreensão de critérios de fiscalização e aplicação da Portaria 348 da ANVISA, criando uma parceria entre as duas esferas e contribuindo para a superação de um enorme gargalo apontado pelo setor, o qual será detalhado mais adiante.

b) Programa de Boas Práticas de Fabricação de Cosméticos

Reconhecendo a importância do tema Vigilância Sanitária e buscando apoiar a indústria na sua adequação às exigências legais, o SENAI, com base na sua experiência no setor de alimentos e bebidas, desenvolveu o Programa “Boas Práticas de Fabricação e

Controle de Cosméticos” (BPF). A parte de capacitação do Programa foi estruturada no âmbito do CTS de Cosméticos.

BPF são práticas recomendadas que garantem a elaboração de produtos seguros, a partir de processos e procedimentos documentados e validados, com responsabilidades definidas e realizadas de acordo com a realidade de cada empresa. Trabalha-se com uma visão preventiva e com o envolvimento e participação dos funcionários da empresa.

As Normas de BPF para as empresas fabricantes de produtos de higiene pessoal, cosméticos são regulamentadas pela Portaria 348 da ANVISA, que exige o cumprimento de 489 quesitos, classificados em função do impacto que cada item representa na segurança do produto.

O Programa criado dá assessoria às empresas de cosméticos para implementar BPF, visando atender aos requisitos legais e propiciando ganhos de qualidade, produtividade e financeiros, tais como:

- Promove a melhoria tecnológica das empresas;
- Promove a melhoria da qualidade higiênico-sanitária dos produtos;
- Elimina o desperdício;
- Diminui custos de fabricação;
- Aumenta o nível de motivação dos funcionários;
- Melhora a qualificação da mão-de-obra. (SENAI, 2003)

Além disso, se considera que este trabalho pode representar os primeiros passos na modificação da cultura e filosofia da empresa por promover a participação de diretores e funcionários de vários níveis hierárquicos.

O Programa é implementado no local da empresa e tem duração de seis meses, seguindo a seguinte metodologia:

- 1- Diagnóstico inicial sobre a situação da empresa;
- 2- Capacitação para os funcionários (criada pelo CTS);
- 3- Apoio na elaboração do manual e procedimentos;
- 4- Apoio na elaboração de um plano de ação;
- 5- Verificação final;

6- Elaboração do relatório final. (SENAI, 2003)

O BPF tem uma metodologia de “auto-implementação”, isto é, quem executa é a própria empresa. Diferentemente do papel tradicional do consultor, e alinhado à tendência de métodos participativos de trabalho, no BPF o consultor tem o papel de facilitador, transferindo a metodologia e qualificando o pessoal.

O trabalho resulta na confecção, de modo participativo, de um Guia de Fabricação de Produtos Cosméticos, que permite a organização e o controle de fatores humanos, técnicos e administrativos que influem sobre a qualidade dos produtos, garantindo uma produção mais segura.

Este manual formaliza o sistema de Garantia da Qualidade das empresas, com uma série de roteiros para as diferentes etapas do processo de fabricação. A partir daí, a empresa poderá requerer à ANVISA o certificado de Boas Práticas de Fabricação de Cosméticos, Produtos de Higiene Pessoal e Perfumes, atendendo então a legislação sanitária vigente.

Até o momento, o SENAI já implementou o Programa em cerca de 25 empresas do setor no estado do Rio de Janeiro, adequando-as à exigência legal e contribuindo para aprimorar o padrão de qualidade das mesmas.

Vale citar que por se tratar de um programa que é auto-implementado, elaborado de forma participativa na empresa, é fundamental, para seu sucesso, o comprometimento da direção da empresa com a execução do mesmo, a conscientização e mobilização dos colaboradores e a formação de uma equipe de trabalho com a definição de um coordenador de implantação do Programa. O BPF de Cosméticos é um exemplo de projeto participativo realizado dentro de empresas.

IV.2.5- Os Comitês Técnicos Setoriais

IV.2.5.1- Aspectos Gerais dos Comitês

A mudança de paradigma ocorrida nas últimas décadas acarretou na volta do “saber” ao chão de fábrica, ligando novamente a concepção e execução de tarefas, o que exige a formação de profissionais com maior qualificação, com visão de todo o processo e capacidade de se adaptar e tomar decisões com rapidez em seu posto de trabalho. Isto levou a reformas dos sistemas de educação profissional em diversos países.

No Brasil, este marco se deu com a regulamentação da Lei de Diretrizes e Bases (Lei Federal nº 9394/96), que estimula a integração entre escola e empresa.

O SENAI se adequou a esta questão com a implementação do Projeto Estratégico “Competências: Formação e Certificação”. No âmbito deste Programa, criou em 1997, os Comitês Técnicos Setoriais (CTS), que têm uma metodologia participativa de trabalho, isto é, deles fazem parte representantes de empresas do setor, representantes das entidades representativas patronais e de empregados, representantes do meio acadêmico, além de técnicos e especialistas do próprio SENAI, com o objetivo de juntos desenharem perfis profissionais¹³ necessários a esse setor e definirem os padrões de desempenho para processo de certificação.

O desenho dos perfis segue a seguinte metodologia:

- 1- Identificação dos profissionais existentes;
- 2- Definição da missão (macro) de cada profissional;
- 3- Definição das competências;
- 4- Definição das unidades e elementos por competências e padrões de desempenho.

Tabela 27- Metodologia e conceitos dos CTS.

Profissional	
Missão	É a síntese do essencial a ser realizado pelo trabalhador qualificado. Expressa globalmente as funções que caracterizam o título em estudo e as capacidades que permitem exercê-las de modo eficaz no âmbito do trabalho.
Competências ¹⁴	É a capacidade de um profissional realizar um trabalho e desempenhar suas funções com os padrões de qualidade exigidos pelo setor produtivo.
Unidades de Competência	a) Conjunto de realizações profissionais com valor e significado no mercado, devendo ter significado para a maioria dos empregadores do setor; b) é a menor unidade passível de certificação; c) identificada por verbos de ação no infinitivo.
Elementos de Competência	a) Descrevem o que os profissionais devem ser capazes de fazer nas situações de trabalho; b) Desdobramentos das unidades de competências ; c) Devem ser mensuráveis.
Padrões de Desempenho	Definem os indicadores de avaliação do rendimento necessário para alcançar o nível de desempenho requerido na execução da função.

Fonte: SENAI, 2003

¹³“Identifica em termos ideais o que é necessário saber realizar no campo profissional, incorporando uma visão prospectiva”. (SENAI, 2002)

¹⁴ O perfil profissional contém competências: a) básicas: envolvem capacidade de expressão, atitudes analíticas e qualidades pessoais; b) específicas: dizem respeito à utilização de recursos, informações, sistemas e tecnologia; c) de gestão: estão relacionadas à capacidade de criar, manter e incrementar relações de trabalho eficientes.

A partir da elaboração destes perfis e atendendo às demandas do setor produtivo, são estruturados os cursos do SENAI e/ou os instrumentos de avaliação de competências com fins de certificação.

Até hoje, já foram instalados CTS referentes a 32 setores empresariais¹⁵, os quais encontram-se em diferentes estágios de desenvolvimento, tendo a maioria já encerrado suas atividades.

Inicialmente, os Comitês foram criados com uma idéia de fórum permanente, mas essa idéia foi reformulada e hoje eles reúnem de acordo com a demanda dos setores e no momento, estão em funcionamento os CTS da Indústria Têxtil, Náutica, Indústria Naval e *Offshore*, além de atendimentos pontuais a outros setores.

IV.2.5.2- O Comitê Técnico Setorial de Cosméticos

A partir da sinalização do Fórum de Cosméticos e Perfumaria sobre a deficiência da formação de mão-de-obra da indústria, afetando sua competitividade, o SENAI-RJ instalou, em agosto de 2001, o CTS de Cosméticos.

Este fórum consultivo reunia-se mensalmente na Unidade Operacional do SENAI de Nova Iguaçu, dada a concentração de empresas nessa região.

Como nos Fóruns, os CTS também são coordenados por um empresário designado pelo coordenador do Fórum. No entanto, no Fórum os membros são empresários e no CTS normalmente os membros são técnicos diretamente ligados à área de produção, cedidos voluntariamente pelas empresas, e o assessor é um técnico da área de educação profissional do SENAI. Além disso, diferentemente do Fórum, que tem seus membros fixos, podiam participar do CTS todas as empresas ligadas ao setor que se interessassem. Participam também representantes dos trabalhadores e do meio acadêmico.

Participantes do CTS de Cosméticos:

- Representante da Gerência de Prospecção e Avaliação do SENAI;

¹⁵ Artes Gráficas; Automação; Automotiva; Alimentos; Asperção Térmica; Bebidas e Cervejaria; Carnes e Derivados; Farmácia; Frutas e Hortaliças; Cosméticos; Construção Civil; Engenharia de TV; Escalada Industrial; Instalações Elétricas Prediais; Instalações Hidráulicas e Gás; Gás Industrial; Impermeabilização; Instrumentação; Logística; Madeira e Mobiliário; Meio Ambiente; Metal-Mecânica; Naval e Offshore; Náutica; Panificação; Plásticos; Siderurgia; Solda; Subaquática; Tecnologia da Informação; Telecomunicações; Têxtil.

- Representante da Gerência de Educação Profissional do SENAI;
- Representante do Centro de Formação Profissional do SENAI de Nova Iguaçu;
- Sindicato dos Trabalhadores da Indústria Química de Nova Iguaçu;
- Universidade Federal do Rio de Janeiro/Escola de Química;
- Indústrias.

Para estruturar o trabalho, o setor foi segmentado em quatro grandes áreas: a) Fabricação; b) Qualidade; c) Desenvolvimento de Produtos e d) Atividades Técnico-Comerciais, sendo esta a ordem de prioridade de atendimento definida.

Ao longo de seu funcionamento, delineou dez perfis profissionais, a saber:

- Analista da qualidade em cosméticos e perfumaria (1)

Qualificações Intermediárias:

Auxiliar de controle de qualidade de linha (2)

Auxiliar de controle de qualidade (3)

Analista da qualidade de embalagens (4)

Analista da qualidade de matérias-primas (5)

Analista microbiológico (6)

- Comprador de insumos para cosméticos (7)

- Manipulador (8)

Qualificações Intermediárias:

Pré-pesador (9)

- Operador de linha de enchimento (10)

O desenho dos perfis levava em conta as necessidades atuais das indústrias e tendências tecnológicas futuras identificadas.

Em cosméticos, alguns exemplos são:

- A legislação, cada vez mais rigorosa e complexa, exige que sejam desenvolvidas competências relativas à legislação e normas para os níveis operacionais;

- Dada a natureza do setor e o acelerado avanço da tecnologia, nota-se o aumento da demanda por profissionais de níveis de escolaridade mais elevados;

- Tendência de aumento da terceirização de parte ou todo o processo produtivo (especialmente etapas de manipulação e envase de produtos). As partes de análise de produtos e ensaios já são tradicionalmente terceirizadas, as quais estão muito além da capacidade financeira das empresas as desenvolverem internamente. (SENAI, 2005)

A partir deste trabalho, o SENAI desenvolveu cursos de qualificação para a indústria de cosméticos, que tiveram as primeiras turmas em junho de 2003. Desde então, mais de 100 pessoas já foram qualificadas.

Apesar de terem sido desenhados dez perfis profissionais, no momento sete cursos foram criados e lançados. Isto porque a proposta pedagógica do SENAI contempla a modularização, isto é, o processo formativo é composto de blocos independentes entre si (módulos), cujo conjunto leva à formação profissional de uma ocupação. Os sete cursos ofertados são módulos integrantes do programa para formação de Manipuladores.

Os cursos começaram a ser comercializados pelo SENAI de Nova Iguaçu, mas suas metodologias foram repassadas para todas as vinte e oito unidades do SESI-SENAI, localizados em diversas regiões do Estado. Há ainda, a flexibilidade de serem realizados no local das empresas, desde que a demanda seja viável.

Tabela 28- Cursos lançados pelo CTS de Cosméticos.

Curso	Carga Horária (h)	Objetivo	Competência
Legislação e Normas da Indústria Cosmética	8	Apresentar as principais portarias e normas técnicas vigentes	Executar o trabalho de acordo com as normas técnicas vigentes.
Educação Ambiental	12	Proporcionar situações e condições para que o aluno possa reconhecer o homem como agente modificador do ambiente, compreender os ecossistemas, adquirir respeito pelo ambiente como um bem público, reconhecer a importância de agir racionalmente na utilização da energia e da matéria, compreender o conceito de desenvolvimento sustentável e a importância da ação cidadã no sentido de reverter o quadro atual de degradação ambiental e melhorar as condições de vida da população.	Executar o trabalho de acordo com as leis ambientais.

Higiene e Segurança para a Indústria Cosmética	20	Fornecer subsídios para que o profissional trabalhe com segurança e consciência da importância da sua higiene pessoal e do local de trabalho na qualidade do produto.	Utilizar corretamente EPI e EPC.
Noções de Qualidade	16	Apresentar informações básicas sobre as principais definições, ferramentas de qualidade e de gerenciamento. Fornecer subsídios para que o profissional acompanhe e participe de programas de qualidade na empresa.	Executar o trabalho com a qualidade requerida e otimizando recursos.
Manuseio e Estocagem de Produtos Químicos	20	Propiciar condições para a estocagem e manuseio corretos de produtos químicos por meio de interpretação de fichas de segurança.	Planejar o próprio trabalho.
Introdução à Tecnologia Cosmética	20	Fornecer subsídios necessários para a manipulação de produtos nas áreas cosmética e farmacêutica.	Preparar o produto final.
Boas Práticas de Fabricação (BPF ou GMP) Aplicadas à Indústria Cosmética	12	Apresentar as ferramentas usadas para boas práticas de fabricação (BPF ou GMP) e boas práticas de laboratório (BPL) dentro do universo de produtos cosméticos e farmacêuticos por meio de apresentação de conceitos básicos, visando a qualidade dos produtos e serviços e cumprimento da legislação vigente.	Preparar o produto final.

Fonte: SENAI, 2005

Vale destacar o ineditismo e a grande contribuição deste trabalho para a qualificação da mão-de-obra da indústria de cosméticos brasileira. Isto demonstra o reconhecimento e importância dada ao setor e início de um trabalho de adequação de serviços e políticas especificamente para este, o qual até então se beneficiava dos serviços das indústrias correlatas, como a química e farmacêutica.

E, sem dúvida, o sucesso deste trabalho só foi possível com a participação dos atores que, cada um com sua especialidade, e através da interação, puderam chegar a esses desenhos, podendo se afirmar que os CTS são instrumentos participativos para o desenvolvimento da qualificação profissional.

IV.2.6- Grupo de Trabalho de Vigilância Sanitária de Cosméticos

A ANVISA é o órgão federal responsável por legislar sobre atividades que influem diretamente na saúde pública e, através das Secretarias de Saúde de estados e municípios, fiscalizam o cumprimento da legislação.

Os quatro alicerces do Sistema de Vigilância Sanitária são:

- O registro dos produtos, prévio à sua colocação no mercado;
- A inspeção para verificação do cumprimento de Boas Práticas de Fabricação;
- O controle da qualidade de insumos e produtos;
- O monitoramento dos produtos após sua distribuição no mercado.

No diagnóstico realizado com as empresas, a relação com a Vigilância Sanitária foi muito destacada, aparecendo a necessidade de melhor entendimento sobre os critérios aplicados para a fiscalização e a demanda por uma postura mais orientativa e menos punitiva por parte dos fiscais. Isto porque se considera que a Portaria 348, que rege o setor, permite múltiplas possibilidades de interpretações (por exemplo: o que são “Instalações Adequadas?”), ficando a fiscalização sujeita a critérios subjetivos. Segundo as empresas, muitas das “falhas” cometidas poderiam ser evitadas pelas empresas se estas tomassem conhecimento exato do que é requerido pela ANVISA.

O primeiro passo para o trabalho do Fórum com este tema foi o convite à Gerente Geral de Cosméticos da ANVISA (federal) e em seguida à Coordenadora Geral da Vigilância Sanitária do Estado para participarem de reuniões do Fórum para apresentação do trabalho dessas instituições, dar orientações e tirar dúvidas dos empresários. Também houve reunião com o responsável pelo controle de qualidade de produtos de higiene pessoal, perfumaria e cosméticos do Instituto Nacional de Controle de Qualidade em Saúde (INCQS), laboratório oficial da ANVISA, ligado à Fundação Oswaldo Cruz (FIOCRUZ).

A Vigilância Sanitária do Estado, na reunião, apresentou seu Plano de Ação para o ano vigente (2002), do qual três pontos merecem destaque:

"a - Elaboração e publicação de normas complementares:

- Criar grupo intersetorial para elaboração de norma;
- Identificar as necessidades de normas complementares.

b - Elaboração de manuais educativos:

- Identificar prioridades de informação e o tipo de informação a ser repassada aos cidadãos, municípios, empresários, profissionais e imprensa.

c - Reuniões com entidades da sociedade civil organizada (Associação de moradores, de pacientes, Conselho Municipal de Saúde e etc.):

- Criação de instrumentos e canais de diálogo com estas entidades”. (FIRJAN, 2002)

Assim, a Vigilância Estadual, de acordo com seu Plano e alinhada às intenções do Fórum, demonstrou o interesse de estreitar as relações com o meio empresarial e sugeriu a criação de um Grupo de Trabalho (GT) de Vigilância Sanitária de Cosméticos para discutir conceitos e elaborar normas complementares para regular as atividades no Estado.

O GT foi criado em junho de 2002 sob a coordenação de um empresário, designado pelo coordenador do Fórum, e contava com representantes de mais seis empresas voluntárias, de diferentes portes e localidades (sendo o participante o próprio empresário ou alguém por ele designado, normalmente ligado diretamente à produção, como o químico responsável ou o gerente industrial), dois fiscais representando a Vigilância Sanitária e a assessora do Fórum, no papel de assessora do GT, dando apoio ao funcionamento do GT e seu elo com o Fórum e com o Sistema FIRJAN.

Vale citar o caráter inédito da criação deste tipo de grupo que reúne empresários e fiscais num mesmo ambiente para discussão de um tema comum, que até então era cercado de dúvidas e posições conflitantes.

Este trabalho foi muito respeitado por ambas as instituições, teve uma série de reuniões, inclusive extraordinárias, e muitas horas de trabalho, dando início a uma aproximação entre as instituições, tendo sido inclusive modelo para o setor de águas minerais, através de seu Fórum.

O GT se reunia mensalmente e, quando necessário, convidava outras pessoas que pudessem contribuir com o desenvolvimento do trabalho, a exemplo da presença da responsável pelo setor de arquitetura da Vigilância Sanitária, visto que a legislação prevê a aprovação das plantas industriais.

O GT era subordinado ao Fórum e a cada reunião seu coordenador dava conhecimento do andamento dos trabalhos, sempre aberto a sugestões. Ao longo dos trabalhos inclusive, o GT fez algumas pesquisas sobre o tema com as empresas do setor, visando conhecer melhor a situação em que se encontravam, as demandas e as sugestões.

Além disso, enviavam comunicados sobre alguns pontos importantes discutidos nas reuniões e que mereciam conhecimento imediato das empresas.

O objetivo do GT era a harmonização de conceitos entre o meio empresarial e a Vigilância Sanitária e o entendimento de critérios de aplicação da Portaria 348, visando fornecer orientação aos empresários para adequação das indústrias às normas vigentes. Vale citar que o trabalho foi realizado com o Estado e portanto sua discussão ficou em torno da aplicação da Lei. Também era possível a proposição de normas complementares para o Estado, mas nunca a alteração da legislação vigente, pois esta era feita pela esfera federal. O produto final esperado era a consolidação dessa harmonização em um Guia de Aplicação da Portaria 348 da ANVISA.

A metodologia do GT contemplava os seguintes pontos:

1 - Identificação de pontos críticos para o setor.

Através de pesquisa com o setor sobre os principais problemas observados com relação à Vigilância Sanitária.

2 - Discussão e interpretação da Portaria 348 entre as empresas do GT.

Para consenso e harmonização de conceitos pelo meio empresarial.

3 - Discussão e interpretação da Portaria 348 entre as empresas do GT e os fiscais da Fiscalização Sanitária Estadual.

O GT se debruçou sobre a Portaria 348 e discutiu ponto por ponto em inúmeras e extensas reuniões de trabalho.

4 - Preparação entre as empresas de um resumo do entendimento sobre a aplicação da Portaria 348.

Neste momento, o GT se separou, seguindo a sugestão e aceite de todos os membros. Nesta etapa, as empresas compilaram toda a discussão em um documento que serviria como minuta para a versão final do trabalho, o qual seria avaliado e complementado na etapa seguinte pelo governo.

Tabela 29- Itens contemplados no trabalho do GT de Vigilância Sanitária.

1- Requisitos Referentes à Administração
2- Locais Específicos
3- Requisitos de Construção das Instalações
4- Proteção Adequada Contra Entrada de Roedores, Insetos e Outros Animais
5- Sistema de Esgoto

6- Instalações Elétricas
7- Instalações de Combate a Incêndio
8- Equipamentos de EPC
9- Instalações Hidráulicas (Água, Vapor, Gás, Ar Comprimido)
10- Ventilação das Instalações
11- Exaustão das Instalações
12- Vias de Acesso
13- Requisitos de <i>Lay-Out</i>
14- Requisitos de Manutenção das Instalações
15- Requisitos de Higiene e Segurança Industrial
16- Requisitos de Identificação de Materiais, Equipamentos e Utensílios
17- Sistema e Instalações de Água
18- Fórmula Padrão
19- Ordem de Fabricação
20- Procedimentos Operacionais Padrão Específicos
21- Requisitos Especiais
22- Controles Especiais
23- Calibração e Aferição das Balanças e Recipientes de Medidas
24- Procedimento do Controle de Qualidade
25- Procedimentos da Garantia da Qualidade

Fonte: FIRJAN, 2003

6- Apresentação do trabalho ao meio empresarial.

A minuta elaborada passou pela avaliação e aprovação do setor, com sua apresentação em reunião do Fórum, antes de ser entregue ao governo, de modo que todos estivessem de acordo que o trabalho era representativo das necessidades do setor como um todo.

7- Apresentação do trabalho à Vigilância Sanitária para avaliação.

O GT novamente se reuniu e as empresas apresentaram e entregaram o trabalho desenvolvido para a Vigilância Sanitária avaliar e complementar.

O trabalho do GT por enquanto parou nesta etapa. As empresas estão aguardando o retorno por parte da Vigilância para dar continuidade e finalizar o trabalho, com os itens 8 e 9, abaixo explicados.

8 - Formatação da Versão Final do Guia de Aplicação da Portaria 348, com um resumo do entendimento de critério de aplicação da Portaria, levando em conta argumentos acordados entre empresas e fiscalização.

Esta etapa contemplaria uma nova série de reuniões do GT, para, caso necessário, se chegar a um consenso em relação a alguns tópicos que poderiam causar desentendimentos e para acertos finais para formatação do documento final.

9- Lançamento conjunto do trabalho - FIRJAN e Vigilância Sanitária do Estado do Rio de Janeiro - em seminário.

Nesta última etapa, previa-se a ampla divulgação do trabalho para o setor. A idéia era lançá-lo num seminário sobre o tema Vigilância Sanitária em cosméticos, dando orientações gerais às empresas, apresentando e divulgando o trabalho realizado, firmando assim a parceria entre a esfera produtiva e a governamental no que tange a este tema, tão essencial e até então tão nebuloso.

IV.3- Análise do Estudo de Caso



O Fórum Empresarial de Cosméticos e Perfumaria do Sistema FIRJAN foi objeto desse estudo, reunindo um instrumento e um setor até então muito pouco estudados.

À luz da descrição da trajetória das associações empresariais, no Capítulo I, pode-se dizer que o Fórum de Cosméticos é um exemplo de instrumento inovador de apoio a um setor produtivo, criado por uma associação empresarial, em função da nova realidade econômica e político-institucional em que tanto as empresas quanto a própria associação estão inseridas.

Conforme as tipologias apresentadas no Capítulo I, este Fórum pode ser classificado como: a) rede regional setorial, isto é, destina-se ao desenvolvimento de um setor produtivo em um estado (TIRADO e LUNA, 2001); b) com alto nível de participação, sugerindo o nível Parcerias como mais adequado, por conta da participação ativa de seus membros e seu poder de influência na tomada de decisões (ARNSTEIN, 1969); e c) nível organizacional formal, de caráter permanente (OIT, 2002).

Tabela 30- Relação entre o estudo de caso e os aspectos teóricos relacionados no Capítulo I.

Aspectos Teóricos	Classificação
Tipo de rede	Regional setorial
Nível de participação	Alto (Parceria)
Nível organizacional	Formal, de caráter permanente
Ação da associação empresarial (FIRJAN)	Criação de um instrumento participativo de apoio ao setor

Fonte: elaboração própria

Criado pelo Sistema FIRJAN, este instrumento está de acordo com as novas formas de organização de empresas (redes) e de estímulo ao desenvolvimento (políticas e programas), as quais contemplam a Participação como questão fundamental.

O estudo mostrou o Fórum como um canal para o associativismo e realização de uma série de ações conjuntas para a superação dos gargalos sinalizados e priorizados pelo setor, contando com o apoio da FIRJAN na busca dessas soluções, seja através da utilização de sua estrutura e *know-how*, seja na realização de parcerias necessárias.

Na descrição das ações realizadas, especialmente no caso do CTS e do GT, fica evidente que a participação empresarial não é apenas um ponto importante, e sim uma questão fundamental, vital, para a efetiva implementação desses projetos.

Nesse sentido, o trabalho do Comitê Técnico Setorial é um bom exemplo. Criado no âmbito do Fórum, gerou cursos específicos para a qualificação da mão-de-obra da indústria de cosméticos, um gargalo antes identificado.

A participação das empresas garantiu que o Comitê funcionasse e os cursos tenham sido gerados de acordo com a demanda do mercado e portanto com maiores possibilidades em se converterem em uma solução realmente eficaz para o gargalo identificado, contribuindo assim para o desenvolvimento do setor.

O resultado de todo este trabalho afirma a importância do Fórum e é fruto de grande cooperação e dedicação das empresas e demais atores envolvidos. A qualificação da mão-de-obra do setor, a partir de cursos específicos, é uma inovação e torna-se um diferencial de competitividade para as indústrias do estado do Rio de Janeiro, permitindo incrementos de produtividade, redução de desperdícios e aumento da qualidade dos produtos.

Este exemplo mostra um ciclo de ações integradas e participativas para o desenvolvimento de um setor, partindo de um diagnóstico comum dos seus gargalos, passando pela elaboração conjunta de ações, com apoio de uma instituição, que se concretizaram em soluções para sua superação.

CONCLUSÃO

O objetivo desta dissertação foi analisar como instrumentos participativos vêm sendo aplicados no Brasil para o desenvolvimento de setores produtivos. E aborda a importância da Participação para o sucesso dessas iniciativas.

A discussão de desenvolvimento da produção se dá no âmbito de uma discussão maior de desenvolvimento sustentável e torna-se especialmente relevante em função do momento singular que passa o Brasil, em que os efeitos adversos da globalização somados à evolução do processo de consolidação da democracia se fazem sentir e levam formuladores de políticas públicas e instituições de desenvolvimento a discutirem e reorientarem o conteúdo de suas estratégias e os empresários a reestruturarem suas empresas e formas de organização.

No capítulo I, pode-se observar que no novo paradigma econômico, MPME, em particular, foram obrigadas a se adaptar aos novos padrões internacionais de qualidade, velocidade de resposta e flexibilização, o que ocorreu, principalmente, através do desenvolvimento de formas de cooperação entre elas.

A organização das empresas em redes facilita a troca de informações e conhecimentos, favorecendo o aumento da produtividade, capacidade de inovação e, conseqüentemente, proporcionando maior competitividade às empresas.

As redes empresariais, no entanto, incorporam dimensões além daquelas estritamente econômicas em seus procedimentos e requerem a participação dos atores sócio-econômicos interessados para sua efetiva implementação.

O conceito de Participação emerge neste cenário como essência das novas formas de promoção do DLIS e do desenvolvimento setorial, especificamente. Políticas públicas que contam com representantes do meio empresarial, nas etapas de formulação e implementação, e redes de empresas estimuladas por instituições são exemplos da aplicação de práticas participativas para o desenvolvimento de setores produtivos.

Assim, como apresentados no capítulo II, uma série de instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial vem sendo criada e implementada no País, com diferentes objetivos específicos e metodologias, contribuindo para uma maior eficiência do setor público e objetivando o aumento da competitividade do setor privado.

Os estudos recentes têm procurado criar parâmetros, classificações que caracterizem esses instrumentos, embora não exista um único instrumento adequado para todas as situações. Cada setor tem um perfil e está inserido em uma diferente realidade e o instrumento adequado é aquele que melhor se adapta a este perfil e esta realidade, a qual inclui variáveis sociais, econômicas, políticas e culturais.

Além disso, é imprescindível que esses instrumentos sejam reconhecidos como espaços representativos do setor que representem e capazes de promover o desenvolvimento setorial.

Esses instrumentos, com o apoio de instituições e as parcerias estratégicas necessárias, têm grande capacidade de se tornarem meios eficazes de desenvolvimento setorial, pois a participação e interação dos atores contribuem para a criação e consolidação de relações de confiança entre estes, favorecendo a cultura de cooperação, que leva à acumulação de capital social, fundamental para o desenvolvimento sustentável no longo prazo.

A forte concorrência do mercado tende a afastar as empresas umas das outras, não permitindo que desfrutem das vantagens coletivas geradas pelo associativismo. E é exatamente aí que entra a importância dos instrumentos, que criam ambientes favoráveis à participação e portanto devem ser constantemente estimulados e preservados.

O estudo de caso desta dissertação aprofundou um desses instrumentos participativos e descreveu a aplicação do Fórum Empresarial do Sistema FIRJAN para o desenvolvimento do setor de cosméticos fluminense.

O estudo mostra que a Participação realmente levou à construção de projetos conjuntos para a superação de gargalos comuns.

Nesse sentido, merece destaque a importância da cultura empresarial. Esta tem grande influência no nível de participação dos empresários de um determinado setor, visto que o empresário pode ter uma postura ativa ou passiva diante das iniciativas de promoção de desenvolvimento, tornando-se um limitador ou beneficiador do sucesso das mesmas. (KLIKSBERG, 2000)

A questão cultural vem aparecendo cada vez mais como fundamental na discussão dos modelos de desenvolvimento. No entanto, a dificuldade de sua mensuração e tratamento teórico pode ser apontada como uma limitação deste estudo.

O estudo revela ainda a importância do apoio de instituições de desenvolvimento (no caso, uma associação empresarial) nesse processo.

As instituições podem trazer novas idéias, informações e oportunidades, a partir do contato com redes externas, além de fornecerem serviços coletivos de apoio às empresas.

Devem, contudo, ter conhecimento prévio da cultura das empresas do setor a que se dedicam e estabelecer o instrumento adequado e o nível de Participação viável a cada projeto, contemplando, de acordo com a necessidade, ações de sensibilização para o despertar de uma cultura participativa, o que pode vir a ser um grande desafio.

O estudo exemplifica o reconhecimento por parte de uma instituição da relevância do uso de instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial, estimulando a prática participativa, com a criação de espaços para que as empresas, principalmente, e demais atores ligados aos setores apresentem suas idéias, troquem experiências e construam propostas que representem seus interesses.

Assim, procurando identificar as aplicações dos instrumentos participativos para o desenvolvimento setorial, esta dissertação mostra que estes têm sido criados por instituições, privadas ou de governo, voltados para cadeias produtivas ou setores empresariais, e com amplitude local, regional, nacional ou mesmo continental. Podem ser voltadas para o desenvolvimento específico de uma questão relacionada a um setor ou ter um caráter mais holístico de desenvolvimento. Podem ainda ter caráter finito ou permanente.

Estas múltiplas características revelam sua crescente relevância e aplicação e sua amplitude e flexibilidade para atender a diferentes realidades, contribuindo para o desenvolvimento setorial sustentável.

É importante dizer, no entanto, que a cultura ainda desfavorável somada às dificuldades conceituais, abordadas no capítulo I, acarretam na dificuldade para uma maior difusão das práticas participativas no Brasil.

Nesse sentido, vale citar a interessante afirmação de Markus Broze:

A idéia da descentralização do Estado e da ampliação da Participação é mais ou menos como a idéia de que devemos comer de forma mais saudável e praticar exercício regularmente: em princípio ninguém é contra, mas na prática pouca gente faz de forma voluntária. (BROZE, 2001:12)

Assim, valendo-se da metáfora, pode-se dizer que esses instrumentos são como carros potentes que podem atingir longas distâncias, mas não são nada sem que alguém os conduza. Precisam ser ligados, acelerados e isto só se dá com a participação efetiva de seus membros.

Por fim, vale destacar que a crescente relevância deste tema abre um grande campo de possibilidades de estudo na área. Para aprofundamento desta discussão sugere-se, para próximos estudos, a definição de um modelo de mensuração de impactos desses instrumentos para o desenvolvimento dos setores, sendo esta dissertação apenas um ponto de partida para o entendimento do tema.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AED, 2001, *Multiplicadores de DLIS: capacitação e nivelamento para instituições capacitadoras de desenvolvimento local, integrado e sustentável*, Agência de Educação para o Desenvolvimento.

ARAUJO, M., 2003, *Capital Social*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

BANDEIRA, P., 1999, “Participação, Articulação de Atores Sociais e Desenvolvimento Regional”. *IPEA: Texto para discussão*, v. 630.

_____, P., 2000, *Construção das Políticas de Integração Nacional e Desenvolvimento Regional*. In: Reflexões sobre Políticas de Integração Nacional e de Desenvolvimento Regional, Ministério da Integração Nacional, Brasília.

BARBOSA, L., 2002, *Cultura e Empresas*. Rio de Janeiro, Jorge Zahar Editor.

BONOMA, T., 1985, “Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process”, *Journal of Marketing Research*, v. 22.

BRASIL. Portaria nº 348, de 18 de agosto de 1997. Determinar a todos estabelecimentos produtores de Produtos de Higiene Pessoal, Cosméticos e Perfumes, o cumprimento das diretrizes estabelecidas no Regulamento Técnico - Manual de Boas Práticas de Fabricação para Produtos de Higiene Pessoal, Cosméticos e Perfumes. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 19 ago. 1997.

_____. Resolução nº 335, de 22 de julho de 1999. Estabelece normas e procedimentos para Notificação de Produtos Grau de Risco 1. *Diário Oficial da União*, Brasília, DF, 23 de jul. 1999.

BROZE, M., 2001, *Metodologia Participativa: uma introdução a 29 instrumentos*. Porto Alegre, Tomo Editorial.

CENTRO TECNOLÓGICO DE ESPAÑA, 2005, “Conclusiones de la Conferencia”. *Plataformas Tecnológicas Europeas: un camino hacia el futuro de la competitividad europea*, Espanha, Março.

CHIARELLO, M., 2000, “As Plataformas Tecnológicas e a Promoção de Parcerias para a Inovação”, *Revista Parcerias Estratégicas*, v. 8.

_____, M., ROCHA, I., 2001, “O Papel Prospectivo das Plataformas Tecnológicas”, *Revista Parcerias Estratégicas*, v. 11.

CONDET, 1999, Estudo Setorial de Rochas Ornamentais do Estado do Rio de Janeiro, FIRJAN.

DINIZ, E., 2001, *Empresariado Industrial e Estratégias de Desenvolvimento: dilemas do capitalismo brasileiro*, Instituto de Economia, UFRJ.

_____, E., BOSCHI, R., 2003, “Empresariado e Estratégias de Desenvolvimento”, *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 18.

FIRJAN, 2001, *Diagnóstico do Setor de Cosméticos e Perfumaria*. Rio de Janeiro, Firjan.

_____, 2004, “O Sistema FIRJAN e a Governança Estadual dos Arranjos Produtivos Locais”. *XXIII Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica*, Curitiba, Paraná, Outubro.

FUNDACIÓN PARA EL CONOCIMIENTO, 2005, *Las Plataformas Tecnológicas: dossier informativo*, Fundación para el Conocimiento, Madri.

HALL, S., 2004, *A Identidade Cultural na Pós-Modernidade*. Rio de Janeiro, Editora DP&A.

INSTITUTO DE ESTUDOS DE TRABALHO E SOCIEDADE, 2002, “Criação de um Ambiente Favorável aos Micro e Pequenos Negócios e Desenvolvimento”, *Policy Paper*, v. 2.

KLIKSBERG, B., 2000, *Capital Social y Cultura: claves olvidadas del desarrollo*, BID.

LASTRES, H., CASSIOLATO, J., 2003, *Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais*, Instituto de Economia, UFRJ.

LIMA, S., SONZA, I., ROCHA, A., et al, 2004, *Cooperação: Uma Solução para as Micro e Pequenas Empresas Metalúrgicas*, Universidade Federal de Santa Maria.

MCT, 1998, *Documento Básico*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico – PADCT III, MCT, Brasília.

_____, 2005, *Componentes*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, MCT, Brasília.

_____, 2005, *Estrutura*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, MCT, Brasília.

_____, 2005, *Objetivos*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, MCT, Brasília.

_____, 2005, *PADCT Fases I, II e III*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, MCT, Brasília.

_____, 2005, *Recursos*. In: Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico, MCT, Brasília.

MDIC, 2002, *Glossário*. In: Fóruns de Competitividade: diálogo para o desenvolvimento, MDIC, Brasília.

_____, 2004, *Documento Básico*. In: Fóruns de Competitividade: diálogo para o desenvolvimento, MDIC, Brasília.

_____, 2004, *Regimento Interno*. In: Fóruns de Competitividade: diálogo para o desenvolvimento, MDIC, Brasília.

_____, 2004, *Síntese do Programa*. In: Fóruns de Competitividade: diálogo para o desenvolvimento, MDIC, Brasília.

_____, 2005, *Situação Atual*. In: Fóruns de Competitividade: diálogo para o desenvolvimento, MDIC, Brasília.

MINISTÉRIO DA FAZENDA, 2005, *Glossário*, Secretaria de Acompanhamento Econômico.

MORALES, F., HOFFMANN, V., 2002, “Aprendizagem Através de Redes Sociais: o efeito da proximidade geográfica”, *Revista Inteligência Empresarial*, v. 12.

MOTTA, F., 2001, *Novas Formas Organizacionais e a Busca pela Competitividade*, Departamento de Engenharia de Produção, USP.

ORGANIZAÇÃO INTERNACIONAL DO TRABALHO, 2002, “Descentralização e Participação da Sociedade Civil a Nível Local” In: OIT, Teoria e Evolução do Desenvolvimento Local, capítulo 2, Turim, Itália, OIT.

_____, 2002, “O Desenvolvimento Local como Dinamizador de Mudanças”. In: OIT, Teoria e Evolução do Desenvolvimento Local, capítulo 1, Turim, Itália, OIT.

PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO, 2002, *Programa Nordeste Sustentável: planejamento participativo em desenvolvimento local sustentável*, Programa Regional de Desenvolvimento Local Sustentável do Nordeste, PNUD.

PUEBLA, J., 2002, “Cultura, Inovación y Desarrollo Local”, *Boletín de la A.G.E. de la Univerditat de València*, v. 34.

REUNIÕES DO FÓRUM EMPRESARIAL DE COSMÉTICOS E PERFUMARIA, 2001-2005, Rio de Janeiro. *Atas de Reunião*. Rio de Janeiro: FIRJAN, 2001-2005.

REVISTA COSMÉTICOS & FRAGRÂNCIAS, 2003, “Diadema: Pólo Brasileiro de Cosméticos”, *Revista Cosméticos & Fragrâncias*, Janeiro/Fevereiro.

RIO DE JANEIRO (Estado). Decreto n.º 35.420, de 11 de maio de 2004. Institui o Programa COMPRA RIO no âmbito do Estado do Rio de Janeiro, e dá outras providências. *Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro*, Rio de Janeiro, p. 6, 12 mai. 2004.

RÍOS, M., “Perspectivas teóricas de la cooperación y asociación para la competitividad empresarial en México”, *Revista de la Facultad de Economía BUAP de México*, v. 22.

SENAI-DN, 2002, *Metodologia de Avaliação e Certificação de Competências*. Brasília, Senai.

_____, 2002, *Metodologia para Comitê Técnico Setorial: estrutura e funcionamento*. 2ed. Brasília, Senai.

_____, 2002, *Metodologia para Elaboração de Desenvolvimento Curricular Baseado em Competências*. 2ed. Brasília, Senai.

_____, 2002, *Metodologia para Elaboração de Perfis Profissionais*. 2ed. Brasília, Senai.

_____, 2003, *Metodologias para Desenvolvimento e Avaliação de Competências: formação e certificação profissional*. Brasília, Senai.

SENAI-RJ, 2003, “Indústria de Perfumaria, Cosméticos e Limpeza”, *Estudos Setoriais de Mercado de Trabalho*, v. 6 (Junho).

_____, 2003, *Programa de Boas Práticas de Fabricação e Controle de Cosméticos*. Rio de Janeiro, Senai.

_____, 2005, “Comitê Técnico Setorial de Cosméticos e Perfumaria”, *Comitês Técnicos Setoriais: série perfis profissionais*, Janeiro.

SENDER, I., DORIA, M., 2005, “Uma Análise sobre o Funcionamento dos Fóruns Empresariais do Sistema FIRJAN como Instrumentos de Desenvolvimento Setorial e Local”. In: *Anais do 2º Seminário Internacional de Gestão da Inovação Tecnológica no Nordeste*, pp. 54, Ceará, Julho.

SOUSA, A., JANEIRO, P., GONÇALVES, S., 2001, *Cooperação Empresarial e Trabalho Cooperativo*, MGCTI.

TIRADO, R., LUNA, M., 2001, "Las Asociaciones Empresariales y la Construcción de Redes de Conocimiento". In: Rosalba Casas (coordenadora), *La Formación de Redes de Conocimiento: una perspectiva regional desde México*, capítulo 3, Barcelona, Anthropos.

UNICAMP, 2002, *Estudo da Competitividade de Cadeias Integradas no Brasil: impactos das zonas de livre comércio – cadeia de cosméticos*. Núcleo de Economia Industrial e da Tecnologia, Unicamp.

VIEIRA, S., LAPLANE, M., 2001, *O Processo de Internacionalização da Indústria Brasileira de Cosméticos*, Instituto de Economia, Unicamp.

WEGNER, D., SCHMITT, C., FOSSÁ, M., 2004, “A Importância da Cultura para o Sucesso na Formação e Desenvolvimento de Redes Empresariais.” *Encontro Nacional de Engenharia de Produção*, Florianópolis, SC.

YIN, R., 1989, *Case Study Research - Design and Methods*. Estados Unidos, Sage Publications Inc.

ZAPATA, T., PARENTE, S., 2002, *O Desenvolvimento Institucional e a Construção de Parcerias para o Desenvolvimento Local*, BNDES/PNUD.