

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTU SENSU*
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

André Luiz Gonçalves Campos

**FORMAÇÃO E GESTÃO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DE
GOIÁS: A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

GOIÂNIA

2018

CENTRO UNIVERSITÁRIO ALVES FARIA - UNIALFA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTU SENSU*
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESENVOLVIMENTO REGIONAL

André Luiz Gonçalves Campos

**FORMAÇÃO E GESTÃO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DE
GOIÁS: A CONTRIBUIÇÃO DOS SISTEMAS DE INFORMAÇÃO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional do Centro Universitário Alves Faria, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento Regional.

Linha de Pesquisa: Organizações, Aglomerações e Desenvolvimento Regional

Orientador: Prof. Dr. Alcido Elenor Wander

GOIÂNIA

2018

C198f Campos, André Luiz Gonçalves

Formação e gestão de arranjos produtivos locais no Estado de Goiás: a contribuição dos sistemas de informação. / André Luiz Gonçalves Campos – 2018.

107 fls; 30 cm.

Dissertação (Mestrado) – Centro Universitário Alves Faria – (UNIALFA) - Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Desenvolvimento Regional – Linha de Pesquisa: Organizações, aglomerações e Desenvolvimento Regional – Goiânia, 2018.

Orientador (a): Prof. Dr. Alcido Elenor Wander

Inclui bibliografia

1. Desenvolvimento regional. 2. Aglomeração geográfica. 3. Monitoramento. I. Campos, André Luiz Gonçalves. II. UNIALFA. III. Título.

CDU: 35



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO STRICTO SENSU

ATA DA BANCA EXAMINADORA DE DEFESA

Aos 18 dias do mês de Outubro de 2018, a partir das 19:00 horas, na sala Alianças Inter realizou-se a Banca Examinadora de Defesa do trabalho abaixo identificado:

Formação e gestão territorial de arranjos produtivos locais no Estado de Goiás

Do(a) aluno(a): André Luiz Gonçalves Campos

A Banca Examinadora foi composta pelos seguintes membros:

Prof.(a) Dr (a) Alcido Elenor Wander UNIALFA/Orientador

Prof.(a) Dr (a) Cintia Neves Godoi UNIALFA/Membro

Prof.(a) Dr (a) Wilda Soares Lemos UNIALFA/Membro Externo

Feita a apresentação oral do Trabalho e tendo sido o(a) aluno(a) arguido(a) pela Banca Examinadora, o (a) Professor(a) Orientador(a) e os Professores Membros da Banca procederam à avaliação do (a) aluno(a) e decidiram:

Aprovado: X Reprovado:

Deve incorporar as melhorias requeridas pela banca.

Por ser verdade, assinam a presente Ata de Defesa, os membros da Banca Examinadora.

Table with 3 columns: PROFESSOR ORIENTADOR, PROFESSOR MEMBRO, PROFESSOR MEMBRO EXTERNO. Rows for NOME and ASSINATURA of Alcido Elenor Wander, Cintia Neves Godoi, and Wilda Soares Lemos.

AGRADECIMENTOS

Todo este trabalho representa o resultado de persistência e esforço pessoal, mas durante seu desenvolvimento vários entraves tiveram que ser superados, encontrei pessoas que, de várias maneiras particulares, cooperaram para a sua efetivação. A elas de uma forma especial eu agradeço.

À minha esposa, Anapaula, e meu filho, Pedro, pelo tempo abdicado a eles.

Ao Prof. Dr. Alcido Elenor Wander pela paciência em me aceitar como orientando e me auxiliar na condução desta pesquisa.

À FAPEG, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás, pelo apoio financeiro por meio da concessão da bolsa de mestrado.

RESUMO

O estudo está inserido na temática de Arranjos Produtivos Locais (APLs), e sua importância no desenvolvimento regional, devido à questão da localização e os vínculos produtivos mantidos pelas empresas, instituições e o governo, os quais acabam promovendo o desenvolvimento das localidades. Por outro lado, o momento exige que as empresas e organizações, em parceria com a sociedade e demais grupos de interesses, busquem o desenvolvimento dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), onde estão inseridos, em bases cada vez mais sólidas e sustentáveis. Desta forma, o trabalho objetivou identificar o conceito, características, vantagens e desvantagens dos APLs. Conclui-se que são aglomerados de empresas, em sua maioria micro, pequenas e médias empresas, formados por produtores com as seguintes características: estão no mesmo espaço geográfico, cooperam entre si, possuem pouca ou nenhuma difusão do conhecimento e possuem elos de confiança, competição e inovação que acontecem sob a influência positiva da competição. No sentido de municiar o gestor público no processo de identificação de desempenho do APL, foi também apresentado um Sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Locais (APLs). A proposta foi construída a partir dos APLs do Estado de Goiás, e se tornou um instrumento capaz de amparar o desempenho dos APLs e apontar as iniciativas coletivas ou ações de melhoria para as principais necessidades deles.

Palavras-chave: Desenvolvimento Regional, Informação, Aglomerações Geográficas, Monitoramento.

ABSTRACT

The study is part of the Local Productive Arrangements (APLs), and their importance in the regional development, due to the localization issue and productive links maintained by companies, institutions and the government, which end up promoting the development of localities. On the other hand, the moment demands that companies and organizations, in partnership with society and other interest groups, seek the development of Local Productive Arrangements (APLs), where they are inserted, on an increasingly solid and sustainable basis. In this way, the work aimed to identify the concept, characteristics, advantages and disadvantages of APLs. It is concluded that they are agglomerates of companies, mostly micro, small and medium enterprises, formed by producers with the following characteristics: they are in the same geographic space, they cooperate with each other, they have little or no diffusion of knowledge and they have links of confidence, competition and innovation that take place under the positive influence of competition. In order to provide the public manager in the APL performance identification process, a Management System for Local Productive Arrangements (APLs) was also presented. The proposal was built from the APLs of the State of Goias and became an instrument capable of supporting the performance of the APLs and pointing out collective initiatives or actions to improve their main needs.

Keywords: Regional Development, Information, Geographical Agglomerations, Monitoring.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Funções de um sistema de informação.....	14
Figura 2 - Ciclo de Políticas Públicas.....	22
Figura 3 - Os três momentos da avaliação.....	24
Figura 4 - Tela do Sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Locais da (SED).....	35
Figura 5 - Tela Inicial do Sistema de Gestão de APL - https://apl.sed.go.gov.br/	52
Figura 6 - Tela Administração do Sistema de Gestão de APL.....	53
Figura 7 - Tela Informações do APL.....	55
Figura 8 - Tela Detalhe da distribuição das vendas do APL.....	56
Figura 9 - Tela Perfil estatístico do APL.....	57
Figura 10 - Tela da Listagem dos empreendimentos do APL.....	58
Figura 11 - Tela de Informações do empreendimento.....	59
Figura 12 - Tela Tipo de pessoas do APL.....	60
Figura 13 - Tela Tipo do imóvel do APL.....	61
Figura 14 - Tela Natureza jurídica do APL.....	62
Figura 15 - Tela Tipo de produção do APL.....	63
Figura 16 - Tela Quadro funcional do APL.....	64
Figura 17 - Esquema sobre a necessidade de avaliação.....	66
Figura 18 - Esquema para contratação de um avaliador externo.....	72
Figura 19 - Indicadores de produto.....	76
Figura 20 - Indicadores de resultados intermediários.....	77
Figura 21 - Indicadores de resultados finais.....	77

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Estágio de organização dos Arranjos Produtivos Locais em 2016.....	40
Gráfico 2- Gastos por Arranjo Produtivo Local no período de 2013 a 2016.....	42
Gráfico 3 - Tipos de Gastos Governamentais em APL no período de 2013 a 2016.....	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Definições para Dados, Informação e Conhecimento.....	12
Quadro 2 - Elucidações sobre Arranjo Produtivo Local (APL).....	15
Quadro 3 - Elucidações sobre Clusters.....	17
Quadro 4 - Elucidações sobre Redes de Empresas.....	18
Quadro 5 - Elucidações para Cadeia Produtiva ou Filière.....	19
Quadro 6 - Elucidações para Políticas Públicas.....	21
Quadro 7 - Etapas de um projeto de pesquisa.....	28
Quadro 8 - Etapas da pesquisa.....	29
Quadro 9 - APLs Selecionados pela RG-APL em conjunto com a SED.....	33
Quadro 10 - Instituições integrantes do RG-APL.....	36
Quadro 11 - Onze passos para a formação de APLs.....	37
Quadro 12 - Matriz para classificar ou selecionar as perguntas avaliatórias.....	67
Quadro 13 - Tipos de avaliação.....	67
Quadro 14 - Perguntas e respostas para o planejamento do relatório da avaliação.....	69

Quadro 15 - Perguntas a fazer ao seleccionar um avaliador	73
Quadro 16 - Verificação para julgar os relatórios e planos de avaliação	75

LISTA DE SIGLAS

API – “*Application Programming Interface*” (Interface de Programação de Aplicativos)

APL - Arranjo Produtivo Local

BB - Banco do Brasil

DF - Distrito Federal

DOE – Diário Oficial do Estado

GTP-APL - Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais

HPPC - Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético

ICT - Instituições de Ciência e Tecnologia

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

MCT - Ministério de Ciência e Tecnologia

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

MPEs - Médias e Pequenas Empresas

OLAP - *Online Analytical Processing* (Processamento Analítico On-Line)

PDP - Planos de Desenvolvimento Preliminar

PE - Planejamento Estratégico

REDESIST - Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais

RG-APL - Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SECTEC - Secretaria de Ciência e Tecnologia

SED - Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação.

SI – Sistema de Informação

SIGO - Sistema Goiano de Inovação

TI - Tecnologia da Informação

UEG - Universidade Estadual de Goiás

VLT - Veículo Leve Sobre Trilhos

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
1.1 Gestão da Informação.....	12
1.1.1 Sistemas de Tecnologia da Informação.....	13
1.2 Modelos de Negócio.....	14
1.2.1 Arranjo Produtivo Local (APL)	15
1.2.2 Clusters.....	17
1.2.3 Redes de Empresas.....	18
1.2.4 Cadeia Produtiva ou <i>Filière</i>	19
1.3 Diferenças entre APL, <i>Clusters</i> , Redes de Empresas.....	20
1.4 Políticas Públicas.....	21
1.5 Avaliação e monitoramento de políticas públicas.....	24
2. METODOLOGIA.....	27
2.1 O estudo e suas características	27
2.2 Universo e amostra da pesquisa	28
2.3 Delineamento da Pesquisa.....	29
3. OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DE GOIÁS	31
3.1 Contextualização	31
3.2 Análise dos Arranjos Produtivos Locais no Estado de Goiás	33
3.3 Rede Goiana de Arranjos Produtivos Locais (RGAPL).....	35
4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	41
4.1 Panorama dos investimentos nos APLs no Estado de Goiás.....	41
4.2 Sistema de Gestão de Dados de APLs.....	45
4.2.1 O projeto do Sistema de Gestão de Dados de APLs	48
4.2.2 A estrutura do Sistema de Gestão de Dados de APLs.....	49
4.2.3 Os softwares do Sistema de Gestão de Dados de APLs.....	50
5. PROPOSIÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO	65
5.1 Perguntas e necessidades da avaliação.....	65
5.2 Tipos de avaliação.....	67
5.3 Plano e gestão da avaliação	68
5.3.1 Avaliação externa.....	72
5.3.2 Apresentação e disseminação dos resultados	73
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
REFERÊNCIAS	80
APÊNDICE A – Processo de Formação de APLs.....	85
ANEXO A – APLs no Estado de Goiás	86
ANEXO B – Modelo do Estatuto da Governança do APL	96
ANEXO C – Análise de Viabilidade do APL	101
ANEXO D – Levantamento de Dados para Formalização do APL	103
ANEXO E – Ata da 1ª Reunião – Definir a Governança do APL.....	104
ANEXO F – Publicação RG-APL no Diário Oficial da União	105

INTRODUÇÃO

O estudo está inserido na temática de APLs e sua importância no desenvolvimento regional, devido à questão da localização e os vínculos produtivos mantidos pelas empresas, instituições e o governo, os quais acabam promovendo o desenvolvimento das localidades. Por outro lado, o momento exige que as empresas e organizações, em parceria com a sociedade e demais grupos de interesses, busquem o desenvolvimento dos APLs, onde estão inseridos, em bases cada vez mais sólidas e sustentáveis.

Considera-se que existe uma diversidade de elementos, aspectos e caminhos para que vantagens competitivas sejam alcançadas para as empresas participantes de um aglomerado de determinado setor, sendo que o modo das empresas se organizarem é um deles, ou seja, a formação em APL pode se constituir em vantagem para as empresas e, conseqüentemente, para as regiões/localidades.

Para tanto, é importante que todos os participantes do APL busquem o monitoramento do ambiente de inserção como forma de reduzir as incertezas e vulnerabilidades, isso a partir de uma visão que englobe os aspectos sociais, ambientais, econômicos, culturais, políticos e institucionais, mediante políticas públicas e ações empresariais coletivas, as quais articulem os diferentes atores em torno de objetivos comuns que resultarão em vantagens competitivas sustentáveis como forma de atingir um desenvolvimento local sustentado (MARTINS, 2008).

O objetivo geral deste estudo consiste em propor como os sistemas de informação ligados à avaliação e monitoramento do setor produtivo podem contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas mais adequadas aos diversos setores da economia e características locais dos APLs no estado de Goiás

Como objetivos específicos desta pesquisa têm-se:

- Como se dá a criação dos APLs no Estado de Goiás;
- Identificar demandas relacionadas à gestão de APLs;
- Qual a política de seleção, priorização e os atuais investimentos em APLs em Goiás e se segue algum parâmetro informacional, estes dados são organizados e monitorados em algum sistema de informação;
- Compreender como se dá a análise de dados de APLs para identificar a frequência de ações realizadas em cada uma das esferas do setor produtivo, em determinado período, promovendo políticas públicas mais adequadas aos APLs.

Propor um sistema capaz de avaliar a eficiência de um arranjo produtivo e seu ambiente de inserção é um desafio enfrentado com consciência das limitações metodológicas,

epistemológicas, econômicas, de tempo e espaço. Portanto, a questão da eficiência será abordada de forma sistêmica, temporal e geográfica, buscando prever os impactos de ações internas e externas, sempre com o objetivo de reduzir o impacto dessas limitações. Outro ponto é o reconhecimento, na metodologia utilizada nesse estudo, o qual considera que o monitoramento é indispensável sendo imprescindível sua facção com instrumentos simples que possam absorver e processar periodicamente os resultados positivos e negativos das ações implementadas por todos os agentes e atores dessa construção coletiva.

O Desenvolvimento desta dissertação é composta de seis capítulos. Na INTRODUÇÃO, a pesquisa é apresentada as características de uma aglomeração produtiva bem como algumas tipologias que descrevem esta aglomeração de empresas na literatura, especificando o problema, objetivos, justificativa, originalidade e contribuições.

O capítulo 1 é destinado à FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA, onde são levantados os conceitos que serão abordados nos demais capítulos.

O capítulo 2 – METODOLOGIA - apresenta a natureza, o objeto de estudo e a metodologia para desenvolvimento da pesquisa.

No capítulo 3 –São apresentados os Arranjos Produtivos Locais no Estado de Goiás, apresenta uma contextualização e uma análise da situação dos APLs no estado.

O capítulo 4 – RESULTADOS E DISCUSSÃO traz um panorama dos investimentos nos APLs no estado é apresentado o ambiente de desenvolvimento desta pesquisa mostrando uma visão histórica dos APLs no Estado de Goiás e a experiência da SED no monitoramento e avaliação dos APLs. Uma proposta de um sistema de informação de monitoramento e avaliação é também descrito no capítulo onde são apresentadas as necessidades que levaram ao desenvolvimento desse sistema, como eles foram ou são utilizados e como eles aplicam os conceitos relacionados.

O capítulo 5 traz a proposição do modelo de avaliação e monitoramento de APL, levantando a discussão sobre as necessidades de avaliação, como pode ser realizada, quais os tipos de avaliação e como são apresentados e disseminados os resultados.

As Considerações finais são apresentadas no Capítulo 6, retomo alguns pontos discutidos nos capítulos anteriores para poder melhor compreender os vários aspectos que configuram os APLs a melhor forma de Avaliação e Monitoramento deles.

1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 Gestão da Informação

No Quadro 1, Davenport e Prusak (1998) conceituam dado, informação e conhecimento, oferecendo maior destaque ao termo 'informação': "informação, além do mais, é um termo que envolve todos os três, além de servir como conexão entre os dados brutos e o conhecimento que se pode eventualmente obter".

Quadro 1 - Definições para Dados, Informação e Conhecimento

Dados	Informação	Conhecimento
Simple observações sobre o estado do mundo	Dados dotados de relevância e propósito	Informação valiosa da mente humana, inclui reflexão, síntese, contexto
<ul style="list-style-type: none">• Facilmente estruturado• Facilmente obtido por máquinas• Frequentemente quantificado• Facilmente transferível	<ul style="list-style-type: none">• Requer unidade de análise• Exige consenso em relação ao significado Exige necessariamente a mediação humana	<ul style="list-style-type: none">• De difícil estruturação• De difícil captura em máquinas• Frequentemente tácito• De difícil transferência

Fonte: Davenport e Prusak (1998).

A Informação assume, hoje em dia, uma importância crescente. Ela torna-se fundamental, no âmbito da empresa, na descoberta e introdução de novas tecnologias, exploração das oportunidades de investimento bem como na planificação de toda a atividade industrial. A gestão de Sistemas de Informação e a sua inserção na estratégia empresarial são um fator chave na criação de valor acrescentado e de vantagens competitivas para a empresa. Se, por um lado, ajudam a detectar novas oportunidades criando vantagens competitivas, por outro, ajudam a defendê-la de ameaças provenientes da concorrência.

McGee e Prusak (1994) ressaltam que a gestão da informação é um trabalho que, além de tecnologia, envolve ambiente, mentalidade organizacional e finanças corporativas. Os autores atentam para a confusão frequente que há entre gestão da informação e o emprego de tecnologia da informação. Ela é responsável pelo insucesso de projetos de implantação de tecnologia. Para os autores, a questão está na tentativa de modelar as necessidades às tecnologias e não o contrário. Isso se torna de especial relevância ao se considerar projetos com necessidades de informação variadas, mutáveis e interfuncionais; solicitações pouco estruturadas e de curto prazo para atendimento.

Neste sentido, esse tipo de projeto exige o domínio do conteúdo, da identificação ou da aquisição de informações, o que nem sempre é possível com profissionais dos departamentos de informática, geralmente preocupados com detalhes tecnológicos. Além disso, faz-se necessária a presença de um executivo responsável pela gestão da informação. A não existência de tal função em uma organização pode ter como consequência a criação de diversas “redes de fornecedores de informação, tanto formais como informais” (MCGEE e PRUSAK, 1994).

1.1.1 Sistemas de Tecnologia da Informação

Com o grande e crescente volume de dados e informações que as empresas passaram a gerar e manipular surgiu a necessidade de um Sistema de Informação (SI), sendo ele estruturado as informações são apresentadas de forma rápida e clara, facilitando tomadas de decisões e a empresa passará a ter um diferencial em relação aos concorrentes.

Destarte, vários autores apresentam definições claras e objetivas sobre Sistemas de Informações, de modo que possibilitam compreender o qual é importante para o desenvolvimento, armazenamento e circulação de informações, por isso segundo Oliveira (1999), Sistema é um conjunto de partes interagentes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuam determinada função.

Nesse sentido, o sistema procura desenvolver algumas técnicas para viabilizar e lidar com a grandeza das empresas; procura ter uma visão do todo, para a qual não se permite ver em separado, ou seja, uma depende da outra; e ainda os estudos dos relacionamentos entre os elementos, que mudam de acordo com seus arranjos estruturais e sua dinâmica.

Por conseguinte, para Robredo (2003) Sistema de informação pode ser compreendido como uma entidade complexa, organizada, que capta, armazena, processa, fornece, usa e distribui informação, incluindo os recursos organizacionais relacionados, tais como recursos humanos, tecnológicos e financeiros.

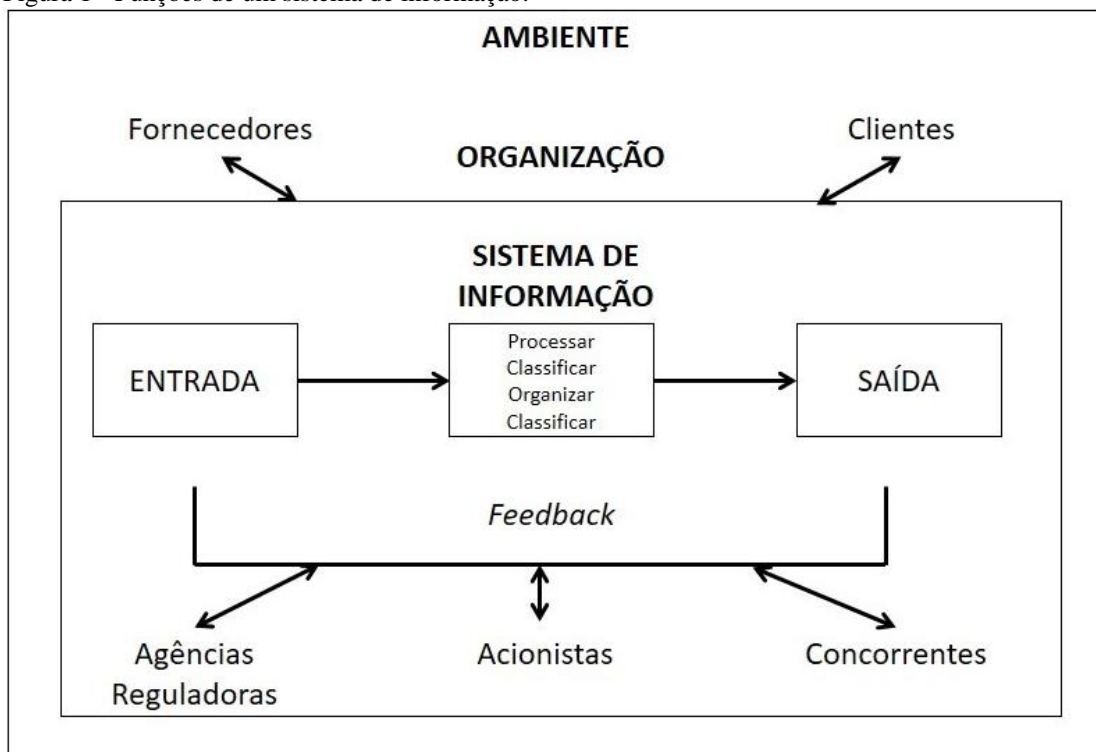
Já para O'Brien (2004) define Sistemas de informação é um conjunto organizado de pessoas, *hardware*, *software*, rede de comunicação e recursos de dados que coleta, transforma e dissemina informações em uma organização.

Por fim, Laudon e Laudon (2007) define Sistema de informação como conjunto de componentes inter-relacionados que coletam (ou recuperam), processam, armazenam e

distribuem informações destinadas a apoiar a tomada de decisões, a coordenação e o controle de uma organização. Esses sistemas também auxiliam os gerentes e trabalhadores a analisar problemas, visualizar assuntos complexos e criar novos produtos.

Igualmente, para Laudon e Laudon (2004), segundo pode ser notado na Figura 1, um sistema de informação pode ser determinado como um conjunto de componentes que se interagem para coletar dados ou recuperá-los, processar, armazenar e distribuir informações; informações essas que serão utilizadas para apoiar em uma tomada de decisão, na coordenação e no controle de uma organização, além, ainda, de poder auxiliar os gerentes e trabalhadores a analisar e visualizar problemas e assuntos complexos e criar novos produtos. É importante salientar que os sistemas de informações necessitam do *feedback*, para que sejam analisadas o desenvolvimento das metas e os objetivos planejados e, se necessário, fazer ajustes e correções das entradas.

Figura 1 - Funções de um sistema de informação.



Fonte: Adaptado de Laudon e Laudon (2004)

1.2 Modelos de Negócio

Nesta seção serão apresentadas elucidações referentes aos modelos empresariais dos tipos: Arranjo Produtivo Local (APL), *Cluster*, Redes de Empresas, Cadeia Produtiva ou *Filière*.

1.2.1 Arranjo Produtivo Local (APL)

Arranjo Produtivo Local é definido por estudiosos de forma diferente, assim, pretende-se encontrar nas concepções deles pontos de intersecção para melhor compreensão do objeto ora em estudo, para tanto, analisa-se como cada um conceitua.

No Quadro 2 foram listadas elucidações para APL, com a intenção de buscar pontos comuns, bem como a clareza na determinação deste tipo de Arranjo.

Quadro 2 - Elucidações sobre Arranjo Produtivo Local (APL)

Autoria	Definições
Lastres e Cassiolato (2004)	Aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais – com foco em um conjunto específico de atividades econômicas – que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e interação de empresas – que podem ser desde produtoras de bens e serviços finais até fornecedoras de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros, e suas variadas formas de representação e associação. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para a formação e capacitação de recursos humanos (escolas técnicas e universidades), pesquisa, desenvolvimento, engenharia, política, promoção e financiamento. Tais arranjos comumente apresentam fortes vínculos envolvendo atores localizados no mesmo território; por sua vez, as interações referem-se não apenas a empresas atuantes em diversos ramos de atividade e suas diversas formas de representação e associação (particularmente cooperativas), mas também às diversas outras instituições públicas e privadas.
Vasconcelos, Goldszmidt e Ferreira (2005)	São concentrações espaciais e setoriais de empresas, instituições e governos em torno de um eixo produtivo comum.
Suzigan (2006)	Consiste em um sistema de agentes econômicos, políticos e sociais ligados a um mesmo setor ou atividade econômica, que possuem vínculos produtivos e institucionais entre si, de modo a proporcionar aos produtores um conjunto de benefícios relacionados com a aglomeração das empresas. Configura-se um sistema complexo em que operam diversos subsistemas de produção, logística e distribuição, comercialização, desenvolvimento tecnológico e onde os fatores econômicos, sociais e institucionais estão fortemente entrelaçados.
Teixeira e Nascimento Filho (2007)	Trata-se de um tipo específico de <i>Cluster</i> , composto por pequenas e médias empresas, agrupadas em torno de um negócio, onde se destaca o papel desempenhado pelos relacionamentos entre empresas e demais instituições envolvidas. As unidades produtoras compartilham uma cultura comum e interagem, como um grupo, com o ambiente sociocultural local. Os APLs têm como objetivo promover competitividade e sustentabilidade dos Micros e Pequenos negócios; o dinamismo econômico da região; a capacidade de

	resposta aos desafios de exportação; desenvolvimento local com geração de emprego e renda; profissionais mais qualificados e diminuição das disparidades intra e inter-regionais.
Galdámez, Carpinetti e Gerolamo (2009)	São sistemas utilizados para promover a cooperação, a inovação contínua e o desenvolvimento sustentável das Pequenas e Médias Empresas. O seu processo de gestão de desempenho construído a partir do planejamento estratégico e com a implantação de ações coletivas de melhoria contínua, como também é necessário construir uma infraestrutura local e um ambiente que estimule a confiança e a cooperação dos membros.
Britto e Stallivieri (2010)	Constitui-se em uma aglomeração espacial de agentes econômicos, políticos e sociais envolvidos com um conjunto específico de atividades produtivas, na qual se estruturam vínculos e relações de interdependência. Por meio desses vínculos, origina-se um processo de aprendizagem que possibilita a introdução de inovações de produtos, processos e formatos organizacionais, gerando maior competitividade para as empresas integradas ao arranjo.

Fonte: Elaborado a partir de Gonçalves (2012).

Desse modo analisando as elucidações apresentadas pelos autores Lastres e Cassiolato (2004); Vasconcelos et al. (2005); Suzigan (2006); Teixeira e Nascimento Filho (2007); Galdámez, Carpinetti e Gerolamo (2009); Britto e Stallivieri (2010) infere-se que Arranjo Produtivo Local (APL): são aglomerações ou concentrações territoriais e setoriais de agentes econômicos, políticos e sociais em torno de uma atividade econômica específica, nas quais se estruturam vínculos e relações de interação, interdependência, cooperação e aprendizagem, voltadas para o enraizamento da capacitação inovativa contínua, essencial para geração de competitividade e sustentabilidade dos seus membros, como também para a promoção do dinamismo econômico local da região em que o APL está inserido, diminuindo as disparidades intra e inter-regionais.

Teixeira e Nascimento Filho (2007) destacam que o Arranjo Produtivo Local se refere a um tipo particular de *Cluster*, composto por pequenas e médias empresas, o que leva ao entendimento de que os *Clusters* seriam compostos por empresas de maior porte e mais desenvolvidas. De encontro com os autores supracitados Galdámez, Carpinetti e Gerolamo (2009) também o definem como sistemas utilizáveis em busca do desenvolvimento de pequenas e médias empresas.

1.2.2 Clusters

No Quadro 3 apresentam-se elucidações para *Clusters*, com o objetivo de buscar compatibilidade entre elas.

Quadro 3 - Elucidações sobre Clusters

Autoria	Definições
Porter (1999)	É um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculada por elementos comuns e complementares.
Guerrini (2005)	Um <i>Cluster</i> possui as seguintes características: rede social (não exige acordo formais); simetria (não possui um coordenador); horizontalização (os membros produzem bens similares, eles cooperam e competem entre si); estabilidade (as relações entre as empresas são estáveis); liberdade (as funções não são rigorosamente definidas); intangibilidade (ocorre a transferência de conhecimento entre as organizações).
Lastres e Cassiolato (2005)	Refere-se à aglomeração territorial de empresas com características similares, enfatizando-se o aspecto da concorrência entre os componentes como fator de dinamismo, e a não obrigatoriedade da existência de outros atores no arranjo, tais como: instituições de ensino, pesquisa e desenvolvimento, apoio técnico, financiamento, etc.
Cortright (2006)	É um composto de empresas, agentes econômicos relacionados e instituições, que tiram vantagem produtiva da proximidade e conexões.
Chiaroni e Chiesa (2006)	Concentração geográfica de organizações com relações verticais e horizontais, mostrando uma clara tendência de cooperação e de compartilhamento de competências, todos envolvidos em uma infraestrutura de apoio.
Cavalcante (2006)	Um <i>Cluster</i> pode se configurar como um pólo de crescimento, com uma empresa-motriz ou como um conjunto de firmas de produção de um bem ou serviço comum a elas, sem centralização decisória, ou, em um segundo momento, sob a forma de firmas afiliadas a uma firma líder, formando um cordão de fornecedores ou empresas terceirizadas.
Galeti (2007)	Trata-se de um grupo de empresas altamente concentradas do ponto de vista geográfico, que trabalham direta ou indiretamente, para o mesmo mercado final; que compartilham valores e conhecimentos importantes que definem um ambiente cultural; e que são especificamente interligados num <i>mix</i> de competição e cooperação.
Jia, Liu e Xie (2010)	É um conjunto de organizações geograficamente concentradas, que compartilham um conjunto comum de necessidades de entrada. Em um <i>cluster</i> , não há apenas um núcleo de sistema de valor que inclui fornecedores, concorrentes, clientes e empresas associadas da indústria, mas também um apoio de sistema de valores que inclui universidades, instituições financeiras e organizações intermediárias de ciência e tecnologia. A inovação técnica é considerada um dos mais importantes fatores internos que afetam o desenvolvimento de um <i>Cluster</i> .

Fonte: Elaborado a partir de Gonçalves (2012).

Porter (1999) traz o conceito que um cluster é um agrupamento geograficamente concentrado de empresas inter-relacionadas e instituições correlatas numa determinada área vinculada por elementos comuns e complementares e que pode ser complementado por Galetti (2007), que contribui com a alta concentração de empresas do ponto de vista geográfico.

Chiaroni e Chiesa (2006) destacam que Cluster se refere à configuração de um pólo de crescimento, com uma empresa-motriz ou como um conjunto de firmas de produção de um bem ou serviço comum a elas, sem centralização decisória, ou, em um segundo momento, sob a forma de firmas afiliadas a uma firma líder, formando um cordão de fornecedores ou empresas terceirizadas. De encontro com os autores supracitados Cavalcante (2006) e Jia, Liu e Xie (2010) que também o definem como um conjunto de organizações geograficamente concentradas, que compartilham um conjunto comum de necessidades de entrada.

1.2.3 Redes de Empresas

No Quadro 4 são apresentadas elucidações para Redes de Empresas, também chamadas de Redes Interorganizacionais ou Interempresariais.

Quadro 4 - Elucidações sobre Redes de Empresas

Autoria	Definições
Lastres e Cassiolato (2005)	Refere-se a formatos organizacionais, definidos a partir de um conjunto de articulações entre empresas, envolvendo a realização de transações e/ou o intercâmbio de informações e conhecimentos entre os atores, não implicando necessariamente na proximidade espacial de seus integrantes.
Amato Neto (2005)	Constituem-se em uma alternativa quanto à forma de organizar a produção de bens e serviços e podem ser utilizadas pelas empresas na busca de melhoria de sua posição competitiva.
Nakano (2005)	Formas de organização da atividade econômica através de ações de coordenação e cooperação entre empresas, baseadas ou não em contratos formais, que sob o ponto de vista econômico se situam entre empresas (hierarquias) e os mercados. Ou seja, as Redes Interempresariais se inserem no mercado como um modelo de gestão estratégica que visa dotar as estruturas organizacionais de maior capacidade competitiva para lidar com a complexidade do atual ambiente de negócios.
Barbosa, Sacomano e Porto (2007)	As Redes podem ser definidas como complexas estruturas compostas por empresas que, conscientemente, admitem possuir limitações estruturais, financeiras e competitivas que restringem as condições de sobrevivência e desenvolvimento. São baseadas em uma estrutura que contempla atividades agregadoras de valor para os consumidores finais, resultando em maior poder de competição para as empresas inter-relacionadas.

Oliveira e Cândido (2009)	Em seu conceito, a empresa não é analisada isoladamente, mas sim dentro de um contexto que envolve uma ou mais empresas atuando de forma interativa, integrada, podendo compartilhar recursos, pessoas, tecnologias, com uma única forma de atuação e uma mesma estratégia.
Ring, Peredo e Chrisman (2010)	São definidas como acordos mutuamente benéficos, com contratos relacionais entre duas ou mais empresas, juridicamente independentes, que envolvem o compartilhamento ou troca de recursos.
Vernadat (2010)	Refere-se a qualquer tipo de estrutura em que duas ou mais entidades empresariais, geograficamente dispersas, trabalham em interação.

Fonte: Elaborado a partir de Gonçalves (2012).

Lastres e Cassiolato (2005) destacam que Redes de Empresas se refere à a formatos organizacionais, definidos a partir de um conjunto de articulações entre empresas, envolvendo a realização de transações e/ou o intercâmbio de informações e conhecimentos entre os atores, não implicando necessariamente na proximidade espacial de seus integrantes. De encontro com os autores supracitados Amato Neto (2005), Nakano (2005), Barbosa, Sacomano e Porto (2007) e Vernadat (2010) que também definem como qualquer tipo de estrutura em que duas ou mais entidades empresariais, geograficamente dispersas, trabalham em interação.

1.2.4 Cadeia Produtiva ou *Filière*

Elucidações para Cadeia Produtiva ou *Filière* (do francês, cadeia de produção) são expostas no Quadro 5.

Quadro 5 - Elucidações para Cadeia Produtiva ou *Filière*

Autoria	Definições
Lastres e Cassiolato (2005)	Refere-se a um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos em ciclos de produção, distribuição e comercialização de bens e serviços. Cada membro é responsável pela realização de diferentes etapas do processo e podem estar localizados em regiões ou localidades distintas.
Souza e Pereira (2006)	Refere-se a um conjunto de operações técnicas responsáveis pela transformação da matéria-prima em produto acabado seguido da distribuição e comercialização em uma sucessão linear de operações. Expressa, também, um conjunto de ações econômicas que busca acrescer valor em cada etapa garantida pela articulação das operações realizadas.
Batalha (2007)	<i>Filière</i> consiste em uma sucessão de operações de transformações dissociáveis, capazes de serem separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico e também um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem entre

	os estados de transformação um fluxo de troca situado de montante à jusante, entre fornecedores e clientes.
Severino e Eid (2007)	Uma sucessão de operações de transformação dissociáveis, capazes de ser separadas e ligadas entre si por um encadeamento técnico. Como também, um conjunto de relações comerciais e financeiras que estabelecem, entre todos os estados de transformação, um fluxo de troca, situado de montante à jusante, entre fornecedores e clientes, e ainda um conjunto de ações econômicas que presidem a valorização dos meios de produção e asseguram a articulação das operações.
Infante e Santos (2007)	Abrange desde o desenvolvimento de um produto, passando pelo fornecedor de insumos, até a efetiva oferta do produto ao mercado consumidor.
Osório (2007)	Conjunto de atividades que envolvem desde produção de matéria-prima até produto final. De acordo com a análise de “ <i>Filière</i> ”, Cadeia Produtiva constitui-se num termo que abrange desde o conjunto de atividades articuladas para a obtenção de matéria-prima até a comercialização dos respectivos produtos nos diferentes mercados.
Rech (2008)	A Cadeia Produtiva caracteriza-se pela coordenação e integração entre as fases de produção da matéria-prima e as fases industrial e distributiva. Proveniente do termo francês <i>Filière</i> (cadeia de produção), que remete a uma sequência de atividades empresariais que conduzem a uma sucessiva transformação de bens, do estado bruto ao acabado ou designadas ao consumo.
Masquietto, Sacomano Neto e Giuliani (2010)	Pode-se definir a cadeia produtiva como um conjunto de etapas que, de fato, agregam valor em um processo produtivo. Neste sentido, para poder visualizar globalmente uma cadeia produtiva, num primeiro momento se faz necessário conhecer o ciclo de vida do produto em questão e, em seguida, é preciso analisar a interação entre os seus participantes.

Fonte: Elaborado a partir de Gonçalves (2012).

Portanto, de acordo com estes autores, considera-se que o juízo sobre Cadeia Produtiva adota a mesma linha de raciocínio, logo pode-se afluír para a definição: consiste em um conjunto de operações sucessivas responsáveis por transformações dissociáveis desde a obtenção de matéria-prima até a comercialização dos respectivos produtos finais. Cada membro da cadeia é responsável pela realização de diferentes etapas do processo e podem estar localizados em regiões ou localidades distintas.

1.3 Diferenças entre APL, *Clusters*, Redes de Empresas

Entre os tipos de Modelos de Negócios analisados, APL e *Cluster*, possuem conceitos praticamente iguais, porém, o principal aspecto de diferenciação é a especificidade de um APL que pode ser tratado como um tipo de *Cluster*, cuja abrangência é voltada para pequenos produtores, suas cooperativas e associações e Pequenas e Médias Empresas (TEIXEIRA,

NASCIMENTO FILHO (2007); GALDÁMEZ, CARPINETTI e GEROLAMO (2009) e pequenos e médios produtores.

Na comparação com Redes de Empresas, um fator de diferenciação é a não obrigação da proximidade espacial de seus integrantes (LASTRES; CASSIOLATO, 2005). Neste caso as organizações estão geograficamente dispersas (VERNADAT, 2010). No caso de APL e *Cluster*, existe a necessidade da concentração em um uma mesma região ou no mesmo espaço geográfico, sendo uma de suas principais características. No que tange às Redes de Empresas existem apenas entidades empresariais independentes, sem o apoio de entidades como Governo, Universidades, Instituições Financeiras e outros.

Há mais de uma década, ações de apoio a atividades produtivas com foco no território passaram a ser organizadas a partir da noção de APLs. Em todo o país, iniciativas de políticas públicas do governo federal, dos estados e municípios, além dos esforços privados, pautam-se na abordagem de arranjos produtivos, com destaque, também, para a atuação dos bancos, públicos e privados, que reconhecem a importância da disponibilização de crédito em APLs.

1.4 Políticas Públicas

As elucidações apresentadas no Quadro 6 considera que a definição de políticas públicas contou com quatro grandes pesquisadores: H. Laswell, H. Simon, C. Lindblom e D. Easton. Porém não existe uma única e nem a melhor definição sobre o que seja política pública.

Quadro 6 - Elucidações para Políticas Públicas

Autoria	Definições
Laswell (1936)	Introduz a expressão <i>policy analysis</i> (análise de política pública), ainda nos anos 30, como forma de conciliar conhecimento científico/acadêmico com a produção empírica dos governos e também como forma de estabelecer o diálogo entre cientistas sociais, grupos de interesse e governo
Simon (1957)	Introduziu o conceito de racionalidade limitada dos decisores públicos (<i>policy makers</i>), argumentando, todavia, que a limitação da racionalidade poderia ser minimizada pelo conhecimento racional. Para Simon, a racionalidade dos decisores públicos é sempre limitada por problemas tais como informação incompleta ou imperfeita, tempo para a tomada de decisão, auto interesse dos decisores, etc.
Lindblom (1959; 1979)	Questionou a ênfase no racionalismo de Laswell e Simon e propôs a incorporação de outras variáveis à formulação e à análise de políticas públicas, tais como as relações de poder e a integração entre as diferentes fases do processo decisório o que não teria necessariamente um fim ou um princípio. Daí por que as políticas públicas precisariam incorporar outros elementos à sua formulação e à sua análise além das questões de racionalidade, tais como o papel das eleições, das burocracias, dos partidos e dos grupos de interesse
Easton (1965)	Contribuiu para a área ao definir a política pública como um sistema, ou seja, como uma relação entre formulação, resultados e o ambiente. Segundo Easton,

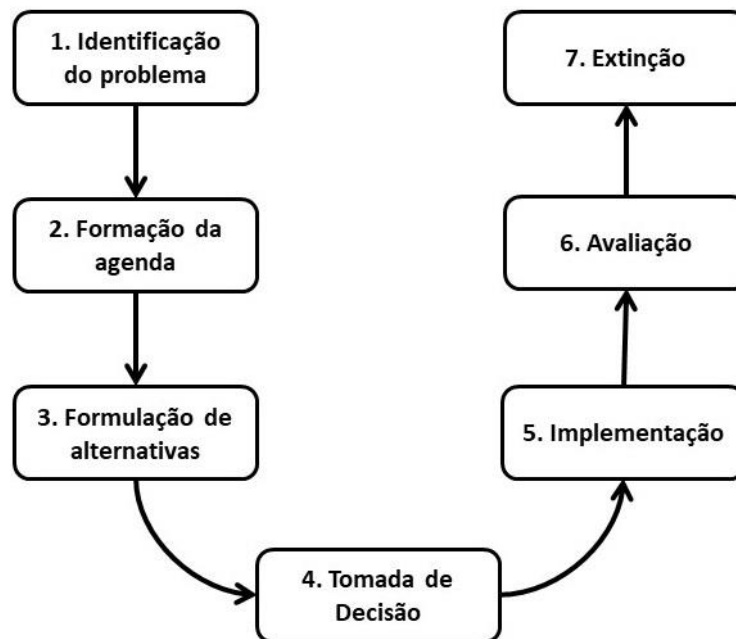
	políticas públicas recebem inputs dos partidos, da mídia e dos grupos de interesse, que influenciam seus resultados e efeitos
--	---

Fonte: Elaborado a partir de Souza (2006)

Conforme assevera Secchi (2012), o processo de elaboração de políticas públicas (*policy-making process*) também é conhecido como ciclo de políticas públicas (*policy cycle*). O ciclo de políticas públicas é um esquema de visualização (figura 2) e interpretação que organiza a vida de uma política pública em fases sequenciais e interdependentes.

Apesar de várias versões já desenvolvidas para visualização do ciclo de políticas públicas, Secchi (2012), restringe o modelo a sete fases: 1) identificação do problema, 2) formação da agenda, 3) formulação de alternativas, 4) tomada de decisão, 5) implementação, 6) avaliação, 7) extinção.

Figura 2 - Ciclo de Políticas Públicas



Fonte: Adaptado de Secchi, 2012

Secchi (2012), delinea cada um dos passos do Ciclo de Políticas Públicas da seguinte forma:

1. Identificação do Problema - Um problema é a discrepância entre o *status quo* e uma situação ideal possível. Um problema público é a diferença entre o que é e aquilo que se gostaria que fosse a realidade pública. Segundo Sjoblom (1984) conforme citado por Secchi (2012), envolve:

- a) A percepção do problema;

- b) A definição ou delimitação do problema;
- c) A avaliação da possibilidade de resolução.

2. Formação da Agenda - A agenda é um conjunto de problemas ou temas entendidos como relevantes. Ela pode tomar forma de um programa de governo, um planejamento orçamentário, um estatuto partidário ou, ainda, de uma simples lista de assuntos.

3. Formulação de alternativas – A partir da introdução do problema na agenda, os esforços de construção e combinação de soluções para os problemas são cruciais. Idealmente, a formulação de soluções passa pelo estabelecimento de objetivos e estratégias e o estudo das potenciais consequências de cada alternativa de solução.

4. Tomada de decisões – No processo de elaboração de política pública, a tomada de decisões é vista como etapa que sucede a formação de alternativas de solução. A tomada de decisão representa o momento em que os interesses dos atores são equacionados e as intenções (objetivos e métodos) de enfrentamento de um problema público são explicitadas.

5. Implementação da política – A fase de implementação sucede à tomada de decisão e antecede os primeiros esforços avaliativos. É nesse arco temporal que são produzidos os resultados concretos da política pública, nela as regras, rotinas e processos sociais são convertidos de intenções em ações (O'TOOLE JR. (2003) apud Secchi (2012).

6. Avaliação – A avaliação da política pública é o “processo de julgamentos deliberados sobre a validade de propostas para a ação pública, bem como sobre o sucesso ou a falha de projetos que foram colocados em prática” (ANDERSON (1979) apud Secchi (2012).

7. Extinção – O ciclo de política pública também tem um fim, no momento da morte ou extinção da política pública. Os estudos sobre o término ou extinção de políticas públicas ganharam impulso a partir da década de 1970, nos países desenvolvidos, quando diversas políticas sociais vinculadas ao Estado do bem-estar social foram colocadas em xeque. A partir desses estudos construiu-se uma base teórica para o entendimento de quando as políticas públicas morrem, continuam vivas ou são substituídas por outras.

De acordo com Giuliani (2005) conforme citado por Secchi (2012), as causas da extinção de uma política pública são basicamente três:

1. O problema que originou a política é percebido como resolvido;
2. Os programas, as leis ou as ações que ativaram a política pública são percebidos como ineficazes;
3. O problema, embora não resolvido, perdeu progressivamente importância e saiu das agendas públicas e formais.

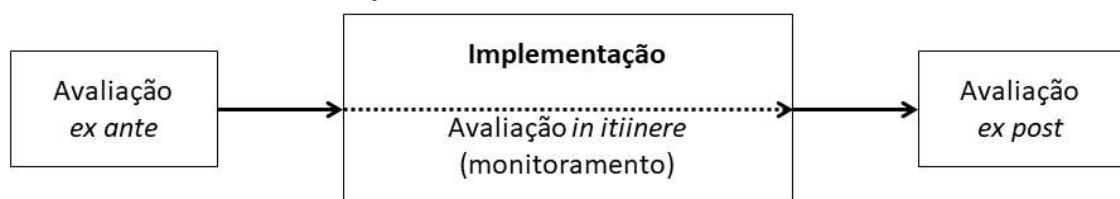
Apesar da relevância e da realidade heurística, o ciclo de políticas públicas raramente reflete a real dinâmica de uma vida pública, as fases geralmente são misturadas e alternadas. Secchi (2012), assegura que o ciclo de políticas públicas tem uma grande utilidade: ajuda a organizar as ideias, faz que a complexidade de uma política pública seja simplificada e auxilia os políticos, administradores e pesquisadores a criar um referencial comparativo para casos heterogêneos.

Afiança Secchi (2012) que os partidos políticos, os agentes públicos e as organizações não governamentais são alguns dos atores que se preocupam constantemente em identificar problemas políticos. Do ponto de vista racional, esses atores encaram o problema público como matéria-prima de trabalho. Um político encontra nos problemas públicos uma oportunidade para demonstrar seu trabalho ou, ainda, uma justificativa para a sua existência.

1.5 Avaliação e monitoramento de políticas públicas

Na definição de Anderson (1979) conforme citado por Secchi (2012), tem-se a distinção entre avaliação *ex ante* (anterior à implementação) e a avaliação *ex post* (posterior à implementação). Existe ainda a avaliação *in itinere*, também conhecida como avaliação formativa ou monitoramento, que ocorre durante o processo de implementação para fins de ajustes imediatos (COSTA E CASTANHAR, 2003).

Figura 3 - Os três momentos da avaliação



Fonte: Adaptado de Secchi (2012)

Assegura Secchi (2012) na ilustração da Figura 3 que a avaliação é a fase do ciclo de políticas públicas em que o processo de implementação e o desempenho da política pública são examinados com o intuito de conhecer melhor o estado da política e o nível de redução do problema que a gerou. É o momento-chave para a produção de feedback sobre as fases antecedentes.

A avaliação de uma política pública compreende a definição de critérios, indicadores e padrões (*performance standards*).

Os critérios são mecanismos lógicos que servem como base para escolhas ou julgamentos. Eles se fundamentam em entendimentos valorativos da realidade e abastecem o avaliador de parâmetros para julgar se uma política pública funcionou bem ou mal.

Os principais critérios usados para avaliação, segundo Secchi (2012), são:

- Economicidade: refere-se ao nível de utilização de recursos (*inputs*).
- Eficiência econômica: trata-se da relação entre *inputs* (recursos utilizados) e *outputs* (produtividade).
- Eficiência administrativa: trata do seguimento de prescrições, ou seja, do nível de conformação da execução a métodos preestabelecidos.
- Eficácia: corresponde ao nível de alcance de metas ou objetivos preestabelecidos.
- Equidade: trata da homogeneidade de distribuição de benefícios ou punições) entre os destinatários de uma política pública.

Secchi (2012) afiança que os mecanismos de avaliação ou controle criam referências e permitem uma comparação espacial e temporal do problema e das políticas públicas. A avaliação pode aumentar de forma significativa a sensibilidade e a percepção que os atores políticos têm sobre a política pública, a fim, de melhorá-la.

Ainda segundo Secchi (2012), a avaliação da política pública pode levar a:

- a) continuação da política da forma que está, nos casos em que a adversidades de implementação são pequenas;
- b) reestruturação marginal de aspectos práticos da política pública, nos casos em que as adversidades de implementação existem, mas não são suficientemente graves para comprometer a política pública;
- c) extinção da política pública, nos casos em que o problema público foi resolvido, ou quando os problemas de implementação são insuperáveis, ou quando a política pública se torna inútil pelo natural esvaziamento do problema.

Por fim, Secchi (2012) diz que existem situações em que avaliações são difíceis de executar porque os objetivos da política pública não estão claros. Em outras situações, os objetivos são explícitos, mas servem apenas para fins simbólicos. Desse modo, elas são usadas para superar debates simplistas e maniqueístas (bom *versus* ruim, “copo meio cheio” *versus*

“copo *meio* vazio”), em que a avaliação do desempenho da política pública é vitimada pela retórica política.

2. METODOLOGIA

2.1 O estudo e suas características

A proposta desta pesquisa teve início na Secretaria de Ciência e Tecnologia, incorporada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação (SED), pela Lei nº 18.687, de 2014, na então denominada Gerência de APLs, que buscava formas de manter atualizados os dados oriundos dos APLs identificados e legitimados pela Secretaria. Buscou-se então identificar formas de sistematizar e manter estes dados em um sistema que apresentasse de forma simples os dados gerados pelos APLs (GOIAS, 2014).

Desta forma, o resultado desta proposta será análise dos dados do APL para identificar a frequência de ações realizadas em cada uma das esferas do setor produtivo ligado ao APL, no período do ano de 2013 a 2016 gerados por meio de um Sistema de Informação, denominado Sistema de Gestão de APLs, o qual será capaz de fornecer de que forma se dará a aplicação de políticas públicas e práticas de inovação, produtos/serviços, e de se estabelecer questões para identificar a frequência de ações realizadas em cada uma das esferas do setor produtivo ligado ao APL.

Quanto à natureza, esta pesquisa pode ser classificada como aplicada, pelo seu interesse prático e pela descrição das características do cenário constatado no estudo, estabelecendo uma relação entre suas variáveis. Como processo metodológico, do ponto de vista dos objetivos, a pesquisa pode ser considerada como exploratória e descritiva, pois envolve levantamento bibliográfico que possibilite a compreensão sistemática do tema. Para Gil (2002), esse modelo de pesquisa possui como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, estabelecimento de relações entre variáveis.

Em relação aos procedimentos técnicos esta pesquisa enquadra-se dentro da classificação de Gil (2002) como uma pesquisa bibliográfica, por ser elaboradas a partir de material publicado anteriormente, principalmente livros, artigos de periódicos e materiais disponibilizados na Internet. Também se enquadra como exploratória, pois se dará a partir do levantamento de dados por meio da utilização de ferramentais para determinar a capacidade de aplicação de políticas públicas nas empresas que compõem um arranjo produtivo local, identificando assim oportunidades de inovação.

No âmbito da pesquisa exploratória, Gil (2002) descreve que, embora o planejamento da pesquisa exploratória seja bastante flexível, na maioria dos casos assume a forma de uma

pesquisa bibliográfica. Por este motivo, esta proposta de pesquisa também é classificada, em torno da abordagem de seu problema, segundo Silva e Menezes (2001), como uma pesquisa quali-quantitativa, pois envolve fatores macroambientais na esfera externa às indústrias, considerada por autores como esfera da competitividade sistêmica.

O quadro 7 a seguir apresenta as principais partes de um projeto de pesquisa. Naturalmente, a avaliação é realizada se o programa se revela em condições de ser avaliado. E, a depender do caso, uma etapa pode ser mais importante ou difícil de ser executada do que outra.

Quadro 7 - Etapas de um projeto de pesquisa

Seleção do tema	Escolha do tema a ser pesquisado. No caso das pesquisas de avaliação de um programa, é necessário especificar o programa que será avaliado e suas características.
Levantamento do que existe sobre o tema e definição do problema de pesquisa	Leitura sobre o que já foi escrito, revisão da bibliografia e de outras fontes. E a pergunta, por exemplo: "Qual o impacto do programa?" Ou, "Que dificuldades são enfrentadas na implementação do programa?"
Definição de conceitos	Se, por exemplo, o que vai ser trabalhado é a política de combate à pobreza, deve-se explicitar o que se entende por pobreza (delimitar o conceito).
Levantamento de hipóteses	Definir o que se espera encontrar com a pesquisa e quais seriam as possíveis respostas à pergunta.
Operacionalização das principais variáveis	Demonstrar como os principais conceitos serão operacionalizados e medidos.
Coleta e sistematização dos dados	Definir as técnicas de coleta de dados: se através da realização de entrevistas, questionários, análise de documentos, dentre outras. Além disso, é realizada a delimitação da amostra ou caso a ser pesquisado.
Estratégia analítica	Como os dados que foram coletados serão, enfim, analisados.
Custos e cronograma da pesquisa	Definição de orçamento, financiamento, organização das etapas, segundo o tempo definido.

Fonte: Elaborado a partir de BRASIL (2015).

2.2 Universo e amostra da pesquisa

Organizadas as informações das listas de arranjos apoiados pelas diversas instituições no Estado, chega-se ao número de 59 APLs apoiados em Goiás de 73 identificados. Esses arranjos abrangem todas as regiões de planejamento de Goiás, envolvendo 166 municípios de um total de 246 no Estado, tendo 26 segmentos como atividade produtiva principal. Assim, obteve-se uma amostra não probabilística, por acessibilidade e de acordo com dados da SED,

que resultou em 33 APLs apoiados com políticas públicas em Goiás, correspondente a 45% do universo de APLs identificados no estado desde o ano 2000.

2.3 Delineamento da Pesquisa

Para a execução desta pesquisa, foram necessárias a realização das seguintes etapas: 1. Aprofundar no estudo teórico do tema; 2. Selecionar os APLs de acordo com dados da SED e RG-APL, identificando as demandas relacionados à gestão da RG-APL, analisando os dados de 2013 a 2016. 3. Descrever um sistema de informação e um modelo de sistema para acompanhamento e monitoramento georeferenciado de APLs aplicado ao Estado de Goiás; 4. Compreender como se dá a análise de dados de APLs para identificar a frequência de ações realizadas em cada uma das esferas do setor produtivo em determinado período, promovendo políticas públicas mais adequadas aos APLs, abordados na sessão Discussão de Resultados; e, por fim, as considerações finais. No quadro 8 serão apresentadas sucintamente as etapas da pesquisa.

Quadro 8 - Etapas da pesquisa

Etapa	Descrição
Primeira etapa: aprofundamento do estudo teórico do tema	Nesta etapa da investigação, foram abordados os conceitos e autores de referência para o estudo que foi apresentado no capítulo anterior, o da fundamentação teórica.
Segunda etapa: a seleção dos APLs e identificação das demandas	Com o auxílio da Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais (RG-APL) a seleção dos APLs de melhor desenvolvimento foi realizada com base em seus Planejamentos Estratégicos (PE). Os APLs selecionados então desenvolvem um Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP) identificando e listando suas demandas, em seguida, será encaminhado ao Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP-APL), no âmbito do Governo Federal. O APL é apresentado para os representantes das 33 instituições que compõem o GTP-APL. Uma vez validado pelo GTP-APL, o APL também passa a ser considerado como priorizado. Caso o APL não seja escolhido para apresentação ao GTP-APL, o Plano Estratégico continua sendo executado juntamente com a RG-APL.
Descrever um sistema de informação e um modelo de sistema para acompanhamento e monitoramento específico para análise dos dados	As tecnologias apresentadas disponibilizam saídas como dados e capacidade de processamento a usuários. Na denominada arquitetura cliente-servidor, um equipamento chamado servidor gerencia recursos disponíveis e acessados por outros equipamentos, chamados clientes, por meio de uma rede de comunicação. Com a utilização dessa arquitetura é possível que dezenas ou mesmo centenas de equipamentos clientes acessem simultaneamente os recursos disponibilizados no servidor. Com a arquitetura cliente-servidor, os recursos oferecidos por sistemas gerenciadores de bancos de dados, sistemas <i>Online Analytical Processing</i> (OLAP) podem ser acessados por usuários distribuídos geograficamente. Uma das formas de troca de dados na arquitetura cliente-servidor é por meio de serviços de transferência de hipertexto, que permitem que um cliente obtenha dados

	disponibilizados em um servidor, bem como permite o envio de dados a serem processados pelo servidor. Os serviços de transferência de hipertexto são, atualmente, a principal forma de transferência de dados pela Internet, e um sistema que permite que suas entradas e saídas sejam transferidas pela Internet é chamado de sistema <i>web</i> .
Análise de dados de APLs para identificar a frequência de ações realizadas em cada uma das esferas do setor produtivo em determinado período	Após o levantamento dos dados de todos os construtos, o passo seguinte foi à tabulação dos mesmos.
Análise dos resultados	Partiu do cruzamento das informações relativas aos desempenhos dos indicadores definidos por entidades que estudam APL, como o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA).

Fonte: Elaboração própria

3. OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO ESTADO DE GOIÁS

3.1 Contextualização

O Plano de Governo do Estado de Goiás, para o triênio 2015-2018 previu como estratégia a consolidação do Programa Sistema Goiano de Inovação (SIGO), que possui como objetivo norteador disponibilizar de forma georreferenciada as informações de Ciência, Tecnologia e Inovação do Estado de Goiás, e automatizar a atualização dos dados disponibilizados pelos APLs. O SIGO visa facilitar o processo de inovação em Goiás por meio da integração de instituições, empresas e pesquisadores relacionados com ciência, tecnologia e inovação estabelecidas no Estado. Tem também por objetivo tornar-se referência na cooperação tecnológica no Estado de Goiás ao oferecer espaço para a divulgação de resultados de pesquisa, produtos e processos em Ciência, Tecnologia e Inovação (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Considerando que o SIGO apoiará a criação de um espaço digital para o gerenciamento de informação dos empreendimentos dos APLs, a proposta é compreender como os sistemas de informação ligados à avaliação e monitoramento do setor produtivo podem contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas mais adequadas aos diversos setores da economia e às características locais dos APLs no desenvolvimento de políticas públicas para os APLs do Estado de Goiás e como a difusão destas informações, validando essa estratégia para o Estado e ainda corroborar na formulação de política pública apoiada na articulação de APLs em regiões estratégicas de Goiás (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Segundo os trabalhos desenvolvidos pela RedeSist, a abordagem metodológica de APLs destaca o papel central da inovação e do aprendizado interativo, como fatores de competitividade sustentada, e constitui uma alternativa ao foco tradicional de setores econômicos e empresas individuais (CASSIOLATO e LASTRES, 2003).

Neste sentido, arranjos e sistemas produtivos locais podem ser definidos da seguinte maneira: Arranjos produtivos locais são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais - com foco em um conjunto específico de atividades econômicas - que apresentam vínculos mesmo que incipientes. Geralmente envolvem a participação e a interação de empresas - que podem ser desde produtores de bens e serviços finais até fornecedores de insumos e equipamentos, prestadoras de consultorias e serviços, comercializadoras, clientes, entre outros - e suas várias formas de representação e associação. Incluem, também, diversas outras instituições públicas e privadas voltadas para formação e capacitação de recursos

humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Sistemas produtivos e inovativos locais são aqueles APLs em que a interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, possibilitando inovações de produtos, processos e organizacionais, gerando maior competitividade empresarial e capacitação social (LASTRES et al., 2002).

Os APLS em Goiás são constituídos por empresas que já desenvolviam uma forte atividade comercial antes mesmo da formação do arranjo. Alguns deles já haviam participado de outras políticas, como os programas Plataforma Tecnológica do Ministério de Ciência e Tecnologia (MCT), em 2000, e SEBRAE Nacional, em 2002. Foi com base no primeiro, por exemplo, que foram selecionados os dois APLs pilotos em Goiás: o APL Farmacêutico de Goiânia-Anápolis e o APL de Grãos, Aves e Suínos da região de Rio Verde (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Em 2002, o SEBRAE Nacional deu início a uma estratégia que incentivava o desenvolvimento de formas de apoio coletivo entre MPEs localizadas em um mesmo território. Esta estratégia “veio culminar na adoção de APLs como uma das prioridades da entidade a partir de 2002” (CASTRO, 2004). Foi neste contexto que o SEBRAE-GO “assumiu a coordenação dos esforços de articulação da indústria de confecções de Jaraguá. O APL Jaraguá logo se tornou referência nas discussões nacionais” (CASTRO, 2004; (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017)).

Considera-se que existe uma diversidade de elementos, aspectos e caminhos para que vantagens competitivas sejam alcançadas para as empresas participantes de um aglomerado de determinado setor, sendo que o modo de se organizarem é um deles, ou seja, a formação em APL pode se constituir em vantagem para as empresas e, conseqüentemente, para as regiões/localidades.

Para tanto, é importante que todos os participantes do APL busquem o monitoramento do ambiente de inserção como forma de reduzir as incertezas e vulnerabilidades, isso a partir de uma visão que englobe os aspectos sociais, ambientais, econômicos, culturais, políticos e institucionais, mediante políticas públicas e ações empresariais coletivas, as quais articulem os diferentes atores em torno de objetivos comuns que resultarão em vantagens competitivas sustentáveis como forma de atingir um desenvolvimento local sustentado (MARTINS, 2008; (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017)).

3.2 Análise dos Arranjos Produtivos Locais no Estado de Goiás

O Quadro 9 apresenta 33 APLs apoiados com políticas públicas em Goiás. Desde o ano 2000, 73 APLs já foram identificados no estado. Vale destacar os avanços ocorridos a partir de 2004, devido às ações da RG-APL, composta por diversas instituições objetiva fortalecer a estratégia de desenvolvimento regional no Estado de Goiás (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Quadro 9 - APLs Selecionados pela RG-APL em conjunto com a SED

	APL	Cidade Polo	Produto
a	Lácteo das Águas Emendadas	Formosa	Leite e Derivados
a	Mel do Norte	Porangatu	Mel
a	Apicultura da Serra da Dourada	Goiás	Mel
a	Cachaça	Goiânia	Cachaça
a	Fitoterápico	Diorama	Plantas Medicinais
a	Metal Mecânico de Catalão	Catalão	Metalmecânico e Automotivo
a	Tomate	Catalão	Tomate
a	Alho	Catalão	Alho
a	Mandioca e Derivados de Davinópolis	Davinópolis	Mandioca e derivados
a	Mandioca e Derivados de Posse	Posse	Mandioca e derivados
a	Artesanato Mineral de Cristalina	Cristalina	Gemas e Joias
a	Carne da Microrregião de Jussara	Jussara	Carne
a	Fármacos de Anápolis	Anápolis	Fármacos
a	Confecção de Taquaral	Taquaral	Confecções – roupas em geral
a	Confecção de Itaguaru	Itaguaru	Confecções – roupas em geral
a	Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosmético (HPPC)	Aparecida de Goiânia	Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos
b	Teares do Xixá	Itapuranga	APL Cultural
b	Confecção de Pontalina	Pontalina	Confecções – roupas em geral
b	Confecção de Goiânia	Goiânia	Confecções – roupas femininas
c	Audiovisual e Games de Goiânia	Goiânia	Produtos Audiovisuais (TIC)
a*	Tecnologia da Informação e Comunicação	Goiânia	Software
a*	Confecção Jaraguá	Jaraguá	Confecções - Jeans
a*	Confecção Itapuranga	Itapuranga	Confecções – roupas em geral
a*	Confecção de Catalão	Catalão	Confecções – roupas íntimas
a*	Lácteo de São Luis de Montes Belos	São Luis de Montes Belos	Leite e Derivados
a*	Lácteo da Região Norte	Formoso	Leite e Derivados
a*	Apicultura do Entorno	Formosa	Mel
a*	Cerâmica Vermelha do Norte	Porangatu	Cerâmica Vermelha

a*	Banicultura de Buriti Alegre	Buriti Alegre	Banana
a*	Orgânicos da Grande Goiânia e Região	Goiânia	Orgânicos
a*	Açafrão de Mara Rosa	Mara Rosa	Açafrão
a*	Mandioca e Derivados de Pires Belos	Pires Belos	Mandioca e derivados
a*	Mandioca e Derivados de Iporá	Iporá	Mandioca e Derivados

Fonte: Campos, Lemos, Wander2017.

Para melhor compreensão do Quadro 9, os APLs identificados com a letra (a) foram classificados como “articulados”, ou seja, são aqueles que possuem alguma forma de coordenação local definida, algum planejamento para a sua atuação e um histórico mínimo de ações de apoio ou de protagonismo local (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Já os que aparecem com a letra (b) foram classificados como “em articulação” são arranjos que estão sendo objetos de políticas de sensibilização e articulação inicial. Estão, ainda, classificados nessa última categoria alguns APLs que já contaram com certo nível de apoio e coordenação local, depois desarticularam, mas estão sendo ou serão objetos de retomada dos esforços de apoio e organização (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

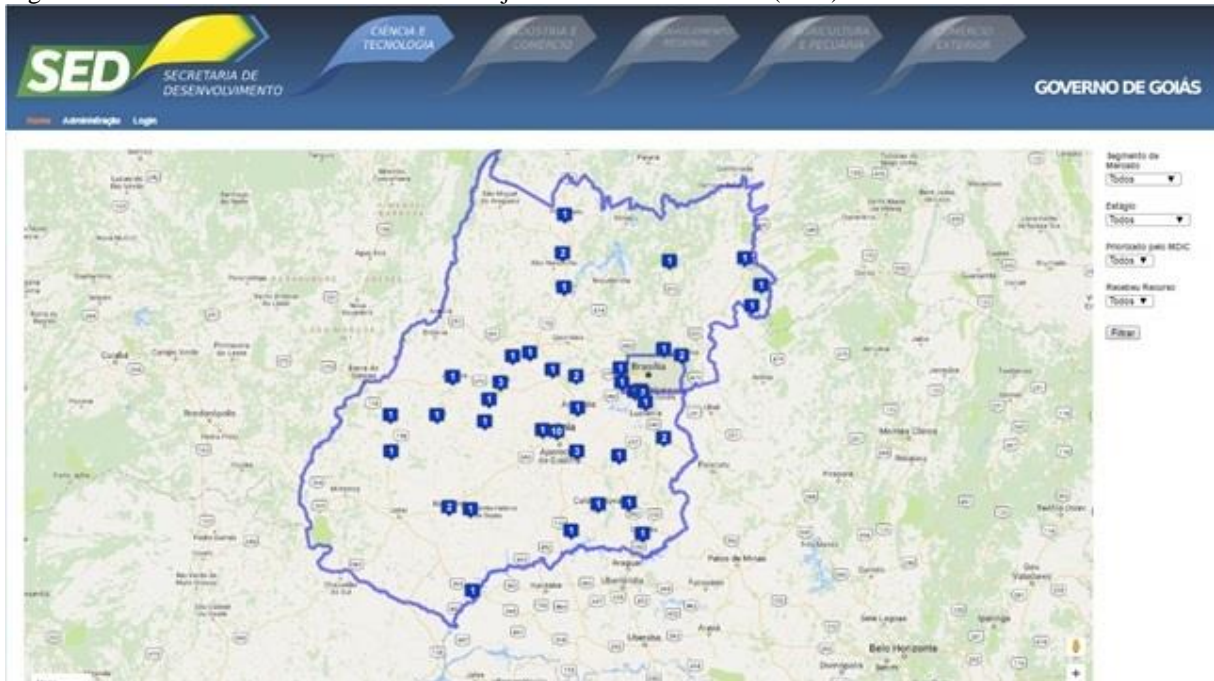
A letra (c) identifica os Arranjos apoiados pela ação do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), sem participação de instituições do estado.

Os que aparecem com o símbolo (a*) são os arranjos priorizados pela SED, que receberam investimentos de 2013 a 2016, e que possuem PDPs elaborados (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

A Figura 4 mostra a distribuição dos APLs pelo território do Estado de Goiás através Tela do Sistema de Gestão de APLs da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação (SED), os arranjos apoiados, identifica-se que 18 são do segmento de agropecuária/agroindústria, 11 de indústrias e 4 de serviços/comércio. Os de agropecuária/agroindústria são poucos estruturados, valendo-se mais da produção familiar, principalmente da apicultura, mandioca, banana, açafrão e produtos lácteos.

Nos classificados como indústria, predominam os de segmento tradicionais, tais como: confecções, cerâmica, metal mecânico. Destacam-se nos APLs industriais os de confecções nas mais diversas especialidades que representa 64% do total de APLs, um aumento de 14% desde o último levantamento realizado por Castro (2004). (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Figura 4 - Tela do Sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Locais da (SED).



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/>>

3.3 Rede Goiana de Arranjos Produtivos Locais (RGAPL)

No Estado de Goiás, os APLs são objetos de ação da RG-APL, coordenada pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação (SED). Esta Rede foi criada em agosto de 2004, por intermédio do Decreto n. 5.990 (GOIÁS, 2004). A Rede é composta por 15 instituições (Quadro 10) entre elas Secretarias de Estado, Agências e Universidades e compreende um dos programas estruturantes do Sistema Goiano de Inovação (SIGO) da SED. A RG-APL visa constituir e fortalecer os APLs, como meio para estabelecer, promover, organizar e consolidar a política estadual de inovação local. Objetiva, ainda, “apoiar e incentivar o desenvolvimento científico, tecnológico e de inovação, estimulando ações nas cadeias produtivas de destaque no estado; armazenar dados, informações relativas aos APLs existentes e a serem implementados” (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Quadro 10 - Instituições integrantes do RG-APL

1. Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação -- SED
1.1 - Superintendência Executiva de Indústria e Comércio e Serviços
1.2 - Superintendência Executiva de Agricultura
1.3 - Superintendência Executiva de Ciência e Tecnologia
1.4 - Superintendência Executiva de Desenvolvimento Regional
2 - Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento - SEGPLAN
3 - Secretaria de Meio Ambiente, Recursos Hídricos, Cidades e Assuntos Metropolitanos - SECIMA
4 - Agência Goiana de Assistência Técnica, Extensão Rural e Pesquisa Agropecuária do Estado de Goiás - EMATER
5 - Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás - FAEG
6 - Federação das Indústrias do Estado de Goiás - FIEG
7 - Serviços Brasileiro de Apoio às Micro e pequenas Empresas em Goiás - SEBRAE
8 - Universidade Federal de Goiás – UFG
9 - Pontifícia Universidade Católica de Goiás – PUC
10 - Universidade Estadual de Goiás - UEG
11 - Agência de Fomento de Goiás
12 - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás - FAPEG
13 - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA
14 - Instituto Federal de Goiás - IFG
15 - Federação dos Trabalhadores da Agricultura no Estado de Goiás - FETAEG

Fonte: Elaborado a partir da Publicação DOE, ANEXO G)

A seleção dos APLs para articulação na SED, é realizada pela RG-APL, levando-se em conta o nível de interesse do município na formação do APL, a capacidade de gestão do APL, bem como outros critérios de relevância regional, setorial, econômica e social.

O Quadro 11, apresenta as etapas iniciais de articulação de um APL e podem ser caracterizadas como etapas iniciais. No primeiro passo, produtores já associados institucionalmente entram em contato com a RG-APL, por meio de sua Secretaria Executiva, e formalizam a solicitação de apoio à formação do APL. Nos dois passos seguintes, formula-se um diagnóstico detalhado das principais características dos agentes envolvidos. Identificam-se os gargalos (demandas e necessidades) tecnológicos, de formação, qualificação e especialização de mão-de-obra, entre outros. Nas etapas seguintes, já entre o quarto e sexto passos, a formação do arranjo começa a ganhar um caráter institucional de cunho mais formal. Verificam-se solicitações de apoio institucional, realizações de reuniões de sensibilização com os atores locais, e escolha do conselho gestor provisório (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Quadro 11 - Onze passos para a formação de APLs

1. Mobilização dos atores locais ligados com o segmento	Etapas de <i>articulação inicial</i> , caracterizadas por um <i>nível baixo de formalização</i> do APL
2. Identificação de lideranças e demandas comuns	
3. Formalização do objeto da proposta por meio de reuniões	
4. Procura de apoio institucional	Etapas de <i>nível médio de formalização</i> do APL (“em consolidação”)
5. Agendamento de reunião de sensibilização com atores locais, a fim de nivelar o conhecimento e viabilizar uma agenda pró ativa	
6. Escolha de um conselho de gestor provisório	
7. Elaboração do Termo de Referência (TdR)	Etapas de <i>nível avançado de formalização</i> do processo de formação do APL (“consolidados”)
8. Estruturação do Fórum Permanente de Governança	
9. Elaboração do Planejamento Estratégico (PE)	
10. Elaboração do Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP)	
11. Elaboração de projetos e operacionalização dos encaminhamentos	

Fonte: Campos, Lemos e Wander (2017).

O Processo de Formação de APLs, ilustrado no Apêndice A, tem por fim criar condições para que o APL atinja as etapas mais avançadas de estruturação (formalização) da sua formação. Trata-se dos passos de elaboração do Termo de Referência, criação da governança, confecção do Planejamento Estratégico (PE) e Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP), bem como da realização de projetos. O Termo de Referência consiste em “um documento sucinto em que se descrevem as características, histórico e situação crítica do grupo de produtores, bem como suas expectativas e alternativas para o desenvolvimento”.

Por conseguinte, o PE, por sua vez, consiste em documento de caráter não apenas técnico, como também analítico. Ele “é efetuado por meio de ampla discussão do grupo, em que se ‘visualiza’ de forma coletiva o grau de desenvolvimento que se pretende alcançar, assim como a descrição das ações projetadas”. O grupo é assistido por um facilitador experimentado. O produto final da atividade de Planejamento Estratégico consiste num documento que poderá ser utilizado para elaboração de projetos de captação de recursos de financiamento”. O PE é apresentado aos integrantes da RG-APL/GO com a presença de alguns agentes do APL (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Com base no Planejamento Estratégico, a RG-APL seleciona os APLs de melhor desenvolvimento. Os APLs selecionados deverão desenvolver um Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP), o qual será encaminhado ao GTP-APL, no âmbito do Governo Federal. O APL é apresentado para os representantes das 15 instituições que conformam o GTP-APL. Uma vez validado pelo GTP-APL, o APL também passa a ser considerado como priorizado. Caso o APL não seja escolhido para apresentação GTP-APL, o Plano Estratégico continua sendo

executado juntamente com a RG-APL. Note que embora as condições objetivas para a formação de cada arranjo já existam desde o início, os agentes, a organização da produção e a demanda de inteligência apresentava graus e condições diferentes de acordo com o APL que se queria formar quando o arranjo é proposto (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Embora em diferentes graus, o desafio de articulação evidencia-se para cada APL após sua formação. Este desafio coloca-se tanto para os não-priorizados, como para os priorizados. O trabalho da RG-APL tem por fim, na prática, “estimular a cooperação entre capacidade produtiva local, instituições de pesquisa, agentes de desenvolvimento, poderes federal, estadual e municipal com vistas à dinamização dos processos locais de inovação”. Por meio de consultorias e reuniões, a RG-APL passa a trabalhar com cada APL, respectivamente, estimulando várias parcerias entre o governo, e a associação e em áreas como assistência técnica de análise de produtos e financiamento, por exemplo.

A organização e iniciativa dos empresários e agentes locais mostram-se fundamentais no processo. Uma das vantagens do APL é incentivar a troca de informações entre as próprias empresas, com as entidades de classe, governos e instituições de ensino e pesquisa. Essa interação incrementa as vantagens competitivas das empresas, resultando em estratégias de crescimento e desenvolvimento caracterizados pela competitividade e cooperação (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Em 2005, o GTP-APL priorizou como piloto o APL da Confeção de Jaraguá. Em 2006, foram priorizados mais 5 APLS goianos, a saber: Lácteo da Microrregião de São Luís de Montes Belos, Mineral de Pirenópolis, Moda Feminina de Goiânia/Trindade, Calçados de Goianira/Goiânia e Tecnologia da Informação de Goiânia/Aparecida de Goiânia. Os Planos foram validados previamente pelos membros da RG-APL na então Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado de Goiás (SECTEC), e apresentados em dezembro de 2006 em reunião do GTP-APL, com a presença das Governanças dos APLS, Prefeitos e representantes das instituições da RG-APL (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Em dezembro de 2007 o Estado de Goiás já possuía 51 APLS inscritos, os quais se encontravam em distintos estágios de desenvolvimento. Havia 25 APLS em formação, 26 consolidados, 6 priorizados e 7 em priorização. Sendo que 55% dos APLS pertenciam ao ramo de agronegócios, 17% de vestuário, 6% de madeira e móveis, 6% de mineral, 6% de Turismo e Ecoturismo, 4% Farmacêutico, 2% de Jardins e Flores, 2% de Áudio Visual, e 2% de Tecnologia de Informação. Em 2006, 114 Municípios estavam envolvidos em APLS, chegando a 139 Municípios em 2007 (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Entre 2008 e 2009, verificou-se a priorização dos restantes dos APLS no estado. Conforme demonstra este trabalho, bem como o trabalho de Castro (2004), atualmente o Estado de Goiás apresenta 59 APLS distribuídos em mais de 166 municípios e 26 segmentos, sendo que 12 deles encontram-se priorizados e possuem seu Plano de Desenvolvimento Preliminar (PDP) (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

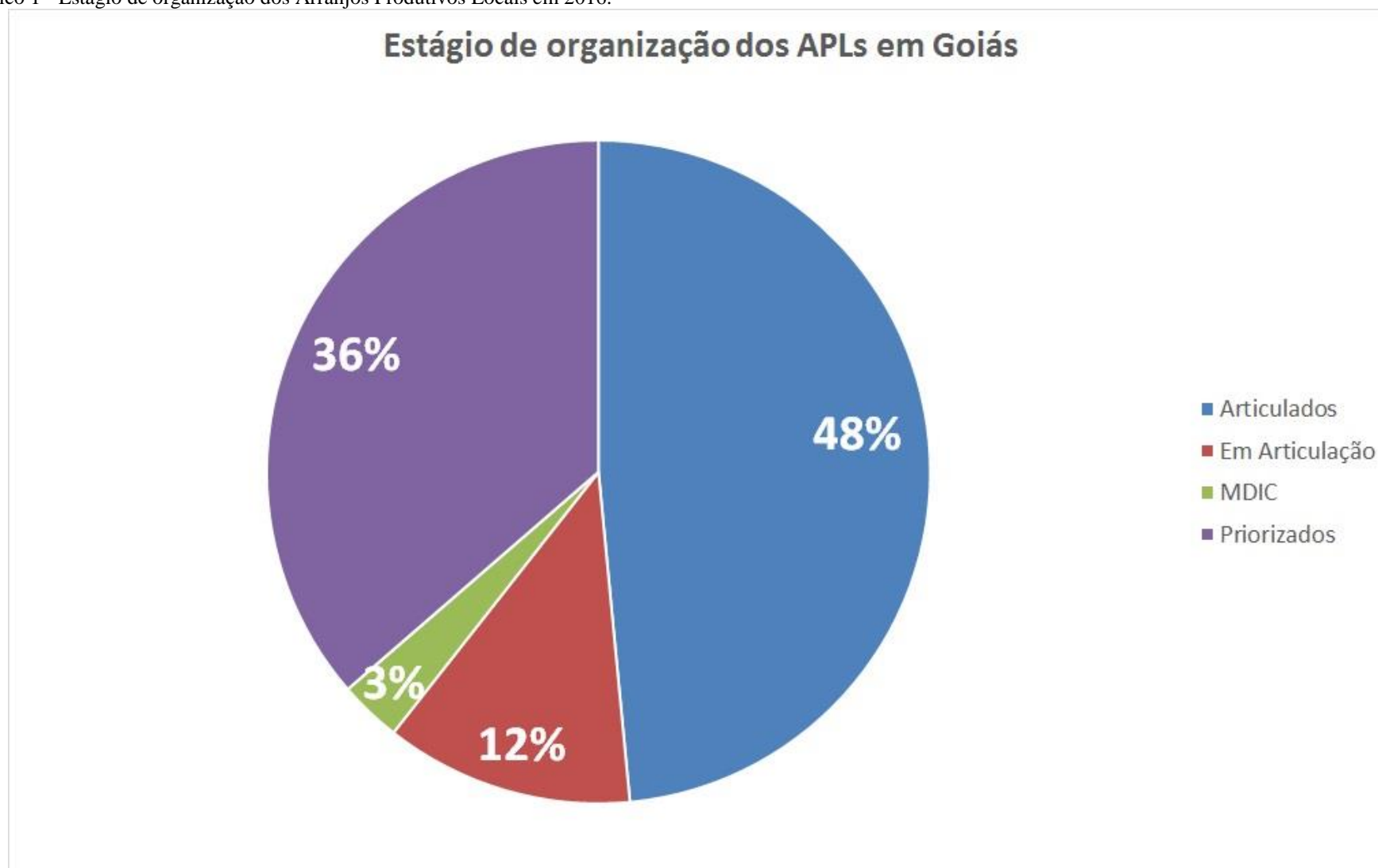
Há que se ressaltar que a proposta de APL compreendeu uma nova forma de se promover o desenvolvimento setorial e o regional em Goiás. A proposta não apenas inseria os Arranjos na estratégia de atração de investimentos, como também se voltava para os segmentos antes excluídos do centro da política de desenvolvimento produtivo do Estado, dando atenção à agricultura familiar, pequena mineração, MPEs em segmentos tradicionais. (CASTRO, 2004).

Destaca-se também a necessidade de formação de APLS localizados fora das regiões sul ou central do estado, onde se concentrava o desenvolvimento industrial e agrícola. A questão regional, que já havia voltado para a agenda do governo estadual desde 1999 (com os programas para o Nordeste, Norte, Entorno do DF – e mais tarde Oeste), fortalece-se mais com os APLS (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

O Gráfico 1 apresenta a situação de organização dos APLs 48% estão no estágio “Em articulação” significa que o APL já passou por todos os trâmites da Secretaria, mas ainda resta algo a se fazer para concretizar o APL, 36% estão “Articulados” ou seja o APL já possui toda a documentação registrada na SED e sua governança é ativa e articulada, possuindo boa interlocução com a SED e com o RG-APL, os APLs que possuem estágio MDIC já estão cadastrados no ministério e estão inseridos no Observatório de APL.

No que se refere à configuração setorial atual dos APLs, 54,5% deles pertencem ao setor Agropecuário/Agronegócios; 33,3% ao setor industrial e 12,1% ao setor de serviços. Dentro do setor da Agricultura/Agroindústria - baseado na pequena produção familiar - destacam-se os ramos da apicultura, aquicultura, lácteos, açafraão, orgânicos, mandioca, ovinocaprino, fruticultura, floricultura, vitivinicultura e minhocultura. No que tange ao setor da Indústria, encontram-se confecções, calçados, móveis, quartzito, cerâmica vermelha, artesanato mineral e farmacêutico. Já em relação ao setor de Serviços, apresentam-se o Turismo, TI, saúde, audiovisual e música (CASTRO, 2004; (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017)).

Gráfico 1 - Estágio de organização dos Arranjos Produtivos Locais em 2016.



Fonte: Campos, Lemos e Wander (2017).

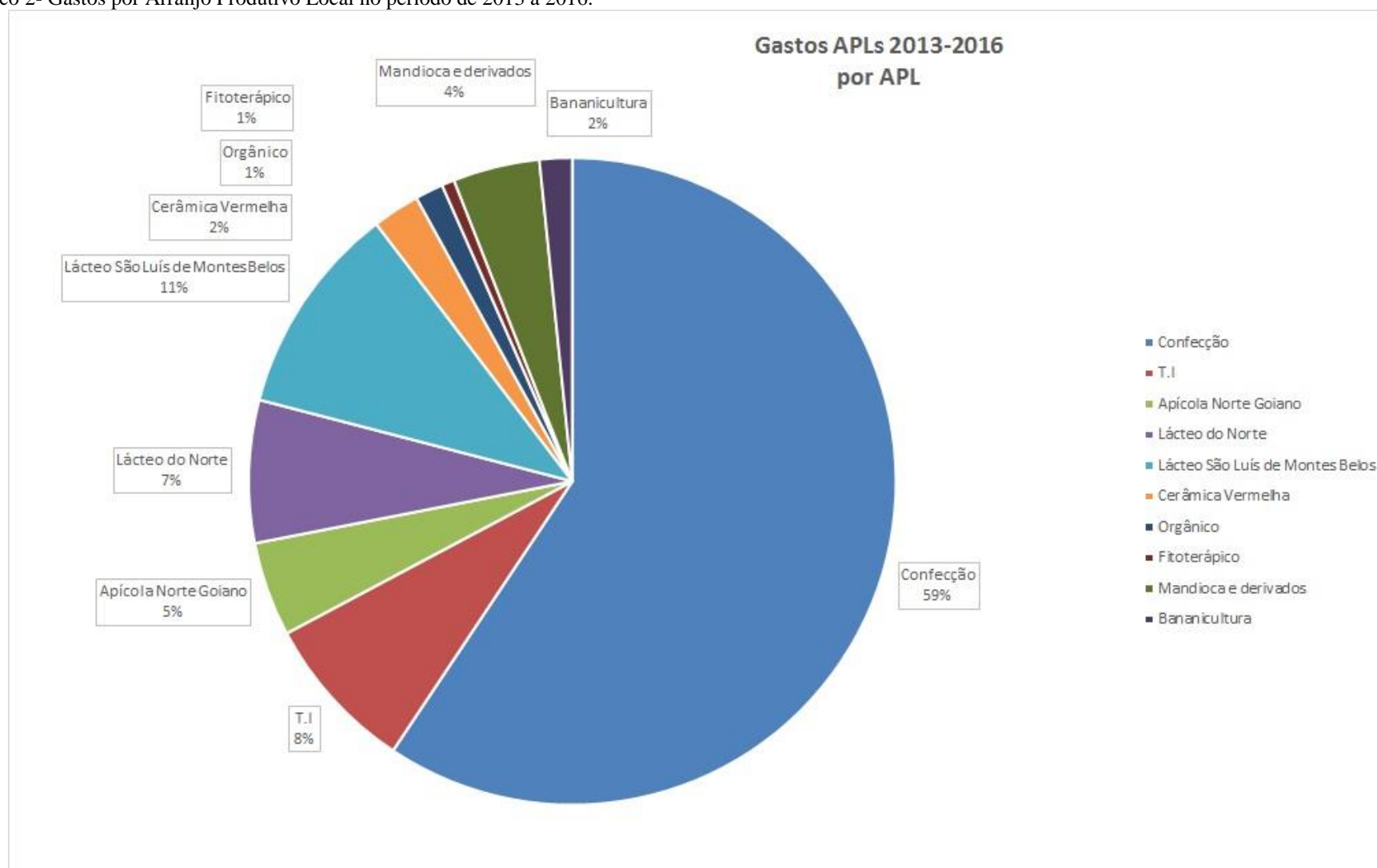
4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1 Panorama dos investimentos nos APLs no Estado de Goiás

Para a realização dos investimentos produtivos, as empresas necessitam de crédito para que suas intenções sejam efetivadas. Do ponto de vista empresarial, o crédito propicia a inovação e aquisição de máquinas e equipamentos, além de aumentar a capacidade do capital de giro, incentivando o aumento produtivo. Para o consumidor, o crédito também possui grande importância, na medida em que eleva a capacidade de compra e antecipa o consumo, o que pode estimular a produção e aquecer a economia (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Foi realizada uma avaliação sobre os investimentos dos recursos previstos para custeio ou financiamento das ações planejadas nos PDPs dos APLs. Isso permitiu indicar os valores totais orçados para cada PDP, assim como apontar um quadro geral sobre essas fontes para o conjunto dos 33 APLs. Dado o propósito de caracterização buscado nesta pesquisa, as conclusões obtidas consistem nos próprios resultados apresentados ao longo do trabalho. Isso foi realizado por meio de tabelas analíticas e gráficos que permitem imediata expressão das características dos APLs (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017), como mostra o gráfico 2.

Gráfico 2- Gastos por Arranjo Produtivo Local no período de 2013 a 2016.



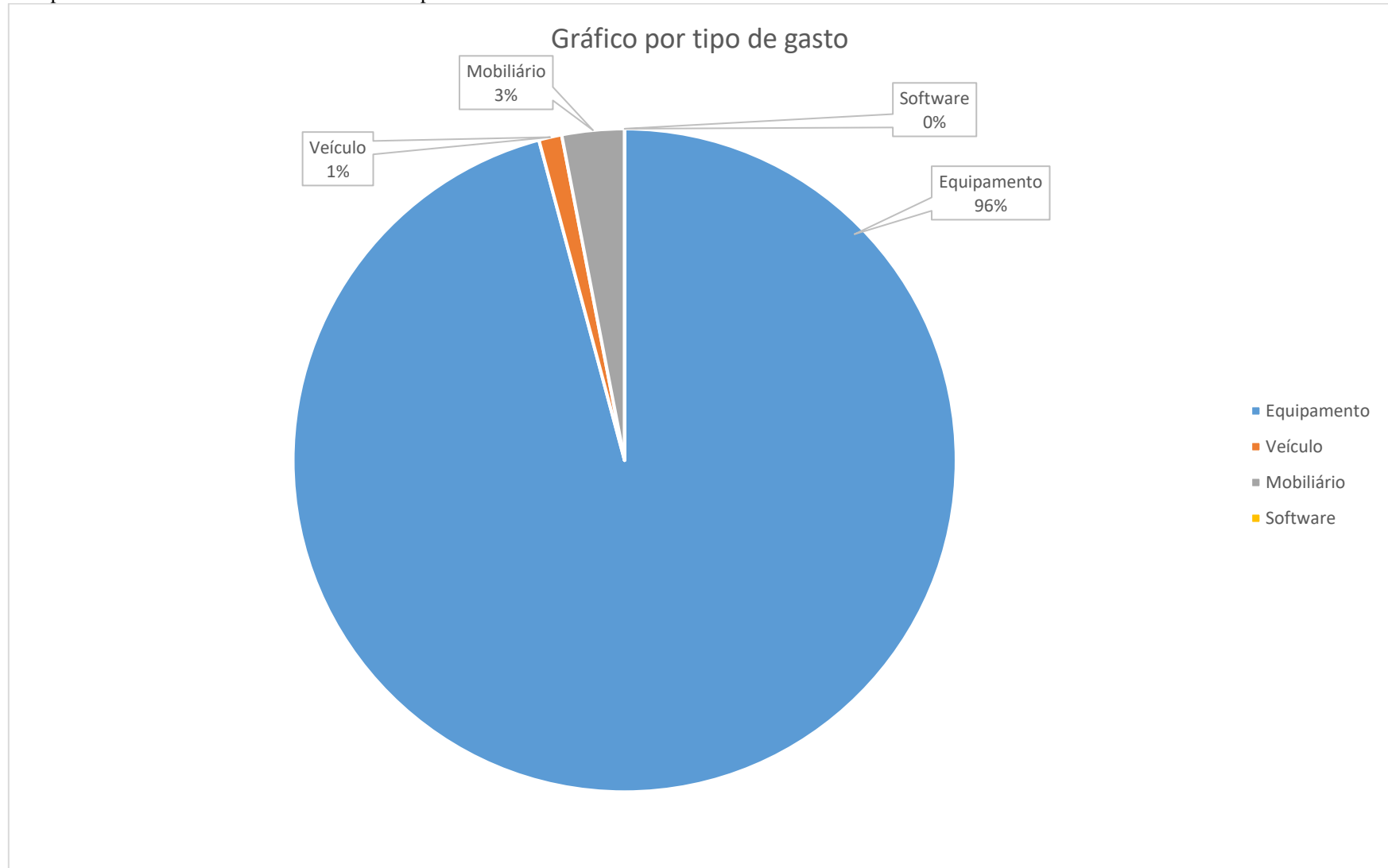
Fonte: Campos, Lemos e Wander (2017).

O Gráfico 2 apresenta os gastos por Arranjo Produtivo Local no período de 2013 a 2016.

Os resultados mostram que 59% dos gastos foram destinados ao APL de Confecção, aplicados em 6 APLs de 6 cidades. Estes gastos envolvem a compra de equipamentos (96% da destinação dos gastos, Gráfico 3). 11% dos gastos foram destinados ao APL Lácteo, em especial ao APL Lácteo de São Luís dos Montes Belos, onde um laboratório de teste de qualidade do leite culminou com a criação de um curso superior na Universidade Estadual de Goiás (UEG). Os demais APLs Lácteos receberam 7% dos investimentos. O APL de Tecnologia da Informação (TI) recebeu 8% dos gastos para investimentos em Laboratórios de Tecnologia, demanda gerada pela Governança. Os APLs restantes receberam os 15% restantes dos investimentos. (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Os principais resultados dos gastos levantados de 2013 a 2016 são apresentados nesta seção. Eles mostram que em 2014, 38% dos gastos coincidiram com o aporte financeiro do Banco do Brasil, mas após este subsídio e com alterações nas políticas de investimentos, nota-se uma queda de gastos, em 2015, para 14% e um retorno, não muito considerável, em 2016, para 24% dos gastos em APL. Para os anos seguintes já existe algumas perspectivas de gastos, mas ainda incipientes e que dependem das ações governamentais para o setor. (CAMPOS; LEMOS; WANDER, 2017).

Gráfico 3 - Tipos de Gastos Governamentais em APL no período de 2013 a 2016.



Fonte: Elaboração Própria.

4.2 Sistema de Gestão de Dados de APLs

O desenvolvimento do Sistema de Gestão de Dados de APLs foi concebido com o objetivo de criar um novo instrumental analítico que pudesse auxiliar a compreensão da configuração e da dinâmica de APLs e sistemas inovativos locais no Estado de Goiás, foi a principal motivação para o desenvolvimento do Sistema de Gestão de Dados de APLs. A ideia central é reunir informações adequadas às necessidades da formulação de políticas públicas que articulem o fomento dos processos de inovação e de desenvolvimento social e econômico (e tecnológico, em particular) para os APLs do Estado de Goiás, em um só lugar, com livre acesso à web, e que possibilite a Gestão das informações destes arranjos.

O Sistema de Gestão de Dados de APLs busca disponibilizar informações – qualitativas e quantitativas, oriunda de documentos obtidos através das distintas fontes de pesquisa concebidos e realizados pela Secretaria de Desenvolvimento desde 2013. Esse Sistema também almejou preparar fontes de dados que podem auxiliar na compreensão desta temática. Este sistema de informações tem, portanto, como alvo possibilitar, e caracterizar um arranjo produtivo local, a partir de um conjugado de informações expostas através de uma interface web amigável que torne razoável o detalhamento da composição dos APLs, a assimilação de aspectos pertinentes às diversas configurações de funcionamento e também à avaliação do seu desempenho econômico e tecnológico.

A concepção do projeto prioriza a exploração das possibilidades de mensuração dos aspectos intangíveis do processo de inovação através do desenvolvimento de metodologias para a definição de novos indicadores, com base nas pesquisas sobre os APLs identificados pelos técnicos da Secretaria de Desenvolvimento. Por exemplo, a comparação entre o grau de enraizamento das práticas de aprendizado, inovação e criação de competências nos APLs, em casos de sucesso ou insucesso, em municípios (ou conjuntos de municípios) específicos.

Tais informações obtidas nos estudos de caso e entrevistas da Secretaria de Desenvolvimento não são encontradas nas estatísticas oficiais e são fundamentais para a codificação de práticas e conhecimentos necessários à avaliação sistemática tanto da amplitude, quanto da intensidade - real ou potencial - das interações entre os agentes e instituições presentes em cada arranjo produtivo. Esses indicadores constituem um referencial importante para o planejamento das ações a serem implementadas visando a melhoria ou a difusão dos casos bem sucedidos, através de sua replicação/adaptação em contextos análogos ou similares.

Hoje, vem se tornando frequente a divulgação de mapas de arranjos ou aglomerações produtivas no País. Qualquer que seja a metodologia adotada, a identificação dessas aglomerações converge nas situações de maior concentração da produção, em especial tratando-se das atividades industriais, usualmente as mais analisadas; e diverge quando se tem em vista segmentos de empresas, atividades agropecuárias e de serviços ou maior informalidade do emprego e/ou da atividade econômica. Ou seja, os mapas podem mudar conforme os objetivos de cada pesquisa ou metodologia e sempre representam uma parcela pequena dos arranjos.

No caso do Sistema de Gestão de Dados de APLs, o projeto parte do pressuposto de que é ilusória a ideia de se criar uma metodologia específica para a identificação e delimitação de APLs no território nacional. Além das dificuldades metodológicas inerentes a tal delimitação (inclusive tendo em vista a informalidade do trabalho no quadro atual) ela se torna inócua se a análise pretendida baseia-se na visão sistêmica da inovação, da produção e do desenvolvimento econômico e social.

Assim quando o foco central são as necessidades de formulação de políticas públicas voltadas para a promoção de micro e pequenas empresas, incorporando o contexto de informalização que rege este segmento do mercado de trabalho, o que é relevante não é a identificação (impossível de se realizar) dos arranjos, mas sim estabelecer diretrizes de política e prioridades de ação a partir de tais diretrizes.

Conforme a conceituação adotada por Cassiolato e Lastres (2003), onde quer que exista uma aglomeração produtiva caracteriza-se um arranjo produtivo local: “aglomerações de agentes econômicos, políticos e sociais com foco em conjuntos específicos de atividades econômicas que apresentem vínculos mesmo que incipientes”. Os sistemas produtivos inovativos locais podem ser caracterizados onde esses vínculos são consistentes e resultam em interação, cooperação e aprendizagem, com potencial de gerar incremento da capacidade inovativa endógena, da competitividade e do desenvolvimento local.

Por conseguinte, a proposta do Sistema de Gestão de Dados de APLs é integrar informações e indicadores elaborados associados ao aprendizado e à inovação. Este objetivo requer a escolha de variáveis, algoritmos, classificações de atividades econômicas e escalas geográficas apropriadas à diversidade da realidade de Goiás.

O Sistema de Gestão de Dados de APLs foi desenvolvido com interface harmônica, onde é permitido pesquisar e extrair dados de APLs organizados pela Secretaria de Desenvolvimento, constituindo uma ferramenta muito útil que permite a caracterização e a análise de APLs no Estado de Goiás. No desenvolvimento desse sistema, procurou-se definir

opções de consulta em uma estrutura adaptada ao caráter específico do objeto investigado, que possibilitem a recuperação ágil das informações disponíveis.

A análise do ambiente no qual estão inseridos os agentes produtivos exige um conjunto de informações que se apresentam dispersas em várias fontes primárias de estatísticas. Neste sentido, o Sistema de Gestão de Dados de APLs procura organizar tais informações disponibilizando-as de forma estruturada para permitir a identificação e análise destes ambientes.

No que se refere à estrutura produtiva relacionada aos APLs, a disponibilização das informações foi organizada com base em uma metodologia que permite identificar parcialmente a densidade e especialização dessas estruturas. Com base em dados sobre número de empresas e empregos formais, especialização e concentração espacial das atividades econômicas.

A concepção do Sistema de Gestão de Dados de APLs resulta de um enfoque analítico que privilegia a compreensão das interações entre os agentes estimuladas pela proximidade espacial entre os mesmos. Portanto, a identificação das estruturas produtivas, educacionais, de saúde, tecnológica e outras sugere, dada a proximidade entre os agentes, a possibilidade de realizações das interações. Considerando que são as interações que podem estimular o desenvolvimento local, a simples existência de estruturas produtivas concentradas e especializadas não indica necessariamente a presença de APLs.

O Sistema de Gestão de Dados de APLs pretende, a partir de seu enfoque analítico, ser uma ferramenta para a análise das interações em APLs, criando condições adequadas para a ação de políticas estimuladoras das condições locais de desenvolvimento. Neste sentido, além de apresentar as informações que permitem identificar as estruturas existentes em espaços geográficos específicos, procura apresentar informações para o estudo da dinâmica do desenvolvimento local a partir das relações entre os agentes locais.

Portanto, o sistema apresenta um conjunto de dados coletados em estudos específicos realizados pela Secretaria de Desenvolvimento sobre APLs no Estado de Goiás e informações selecionadas já existentes e dispersas em várias fontes e registros administrativos. Esta característica, diferenciadora deste sistema de informações estruturado, sugere ao usuário da informação que a proximidade, expressa em indicadores de concentração e especialização espacial da produção ou do emprego não é condição suficiente para a caracterização de APLs, e procura apresentar as variáveis que permitem observar a dinâmica das interações existentes no local.

Tais informações estão agrupadas em uma entrada específica para o usuário denominada de “arranjos produtivos – casos estudados pela Secretaria de Desenvolvimento”. É neste grupo

de informações, que se apresentam as relações entre os agentes de forma a identificar, nos casos já estudados, a existência ou não de interações e processos cooperativos.

Outrossim, compreender a dinâmica decorrente dos processos interativos localizados, como mostram os estudos, exige um conjunto de informações não disponibilizadas pelas estatísticas existentes, tais como os intercâmbios entre empresas, seus fornecedores, clientes e órgãos prestadores de serviços tecnológicos locais. Implica também em identificar as hierarquias que conformam estas relações, assim como se a coordenação delas (governança) se dá em nível local, nacional ou fora das fronteiras do país.

Por conseguinte, a sistematização e a divulgação de informações não disponibilizadas nas fontes primárias de estatística é também uma importante contribuição desta base de dados. Neste sentido, o sistema de informações não se restringe à recuperação daquelas relativas aos padrões de especialização-diversificação setorial dos diversos municípios do país e oferece indicadores que permitam um entendimento mais adequado das dinâmicas produtivas e inovativas locais.

O Sistema de Gestão de Dados de APLs desenvolvido baseia-se na organização de informações pela Secretaria de Desenvolvimento para sistematizar as bases de dados de diversas fontes e indicadores de elaboração própria, em especial, referentes aos municípios goianos e aos APLs do Estado de Goiás.

4.2.1 O projeto do Sistema de Gestão de Dados de APLs

Através do Sistema de Gestão de Dados de APLs disponibiliza-se informações de APLs, que permitem observar a configuração de sua estrutura interna, suas formas de funcionamento e de seu desempenho econômico e tecnológico. A estrutura procura contemplar estes aspectos, assim como aspectos relacionados às características dos processos de interações entre agentes produtivos e às características da estrutura de governança no âmbito dos arranjos produtivo no Estado de Goiás.

Além da sistemática de informações colhidas pela Secretaria de Desenvolvimento, a construção do Sistema de Gestão de Dados de APLs procurou suprir também, em parte, a falta de informações mais desagregadas fornecidas pelas governanças dos APLs. Procura-se suprir essa falta sistematizando-se informações dispersas de várias fontes que foram trabalhadas e combinadas de modo a fornecer elementos sólidos para uma caracterização mais elaborada de APLs no Estado de Goiás. Em termos do recorte espacial, optou-se por buscar o maior grau

possível de desagregação das informações coletadas naquelas fontes, as quais são apresentadas aos diversos municípios.

Na sistematização dessas informações, optou-se, pela utilização de um elenco mais limitado de fontes, com informações organizadas e trabalhadas de forma original, coletadas a partir de diversos documentos no âmbito da Secretaria de Desenvolvimento, sobre a infraestrutura do conhecimento, sobre aspectos relacionados às condições socioeconômicas locais no âmbito dos diversos municípios pólos, sede de Arranjo Produtivo Local, extraídos de diversas fontes, com dados detalhados sobre emprego, divisão interna do empreendimento, faixa de faturamento, quadro funcional, período de faturamento, segmento de mercado.

O sistema procura integrar diversas fontes de informação de maneira estruturada. Sua concepção decorre do conceito de APLs definido pela Secretaria de Desenvolvimento. Com base nesta concepção, as informações básicas para avaliação das potencialidades devem referir-se ao conjunto de condições locais. Desta forma, além dos aspectos específicos das estruturas produtivas, os dados abrangem diferentes elementos do ambiente local como, por exemplo, características populacionais, educacionais, de emprego e empreendimento por APL.

4.2.2 A estrutura do Sistema de Gestão de Dados de APLs

A montagem do sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Locais baseou-se na seleção de diferentes recortes de pesquisa de APL. A cada uma dessas tipos de pesquisa corresponderia uma determinada “porta” de busca de informações (por arranjos, por municípios (na tela georreferenciada), por segmento de mercado, pelo estágio do APL, (se é priorizado e se recebeu recursos) que pode ser acessada pelos usuários do sistema. Neste sentido, são apresentadas a seguir essas diferentes opções em termos de entrada no sistema e a estrutura de grandes temas, temas e subtemas que possibilita a recuperação de informações

Uma das possibilidades de pesquisa no sistema se dá a partir da seleção de um arranjo produtivo local identificado no mapa do Estado na página inicial. Quanto a este aspecto, o sistema procura disponibilizar, através de uma estrutura particular de temas e subtemas, informações mais específicas sobre um determinado arranjo produtivo já cadastrado pela SED, a partir desta porta de entrada, tem-se acesso ao arranjo produtivo pesquisados pelo usuário.

Considerando-se o APL como unidade de pesquisa, é possível destacar uma séria de informações que podem ser acessadas, o qual refere-se especificamente às características da estrutura produtiva local. Considerando este aspecto, um primeiro grande tema a ser

considerado refere-se à Estrutura Empresarial do APL, a qual pode ser investigada a partir do número total de empresas atuantes nos diversos ramos de atividades, da avaliação do grau de diversificação setorial dessas unidades e da avaliação do porte dos estabelecimentos naqueles ramos. Um segundo grande tema refere-se aos empregos gerados nos diversos ramos de atividade do APL em questão, o qual pode ser investigado segundo critérios de concentração e especialização espacial, bem como de diversificação setorial.

Adicionalmente, é possível pesquisar também informações relativas ao emprego por porte da empresa, grau de instrução da mão de obra e por faixa de remuneração, relacionando a remuneração média gerada pelas atividades produtivas nos diversos ramos de atividade do APL.

4.2.3 Os softwares do Sistema de Gestão de Dados de APLs

A base do Sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Local é de um site, e está instalado em um computador dedicado para servidor *WEB*, situado na sede da Secretaria. Sua implantação foi desenvolvida através da utilização de “softwares livres”, como o sistema operacional Linux, utiliza uma *API JavaScript* do *Google Maps* que permite personalizar mapas com conteúdo próprio e imagens para exibição em páginas da Web e dispositivos móveis. A *API JavaScript* do *Google Maps* apresenta quatro tipos básicos de mapas (roteiro, satélite, híbrido e terreno) que você pode modificar usando camadas e estilos, controles e eventos, além de vários serviços e bibliotecas, e por último o gerenciador de banco de dados MySQL, e os arquivos em linguagem HTML e PHP.

A premissa do Sistema de Gestão de APL é ser a mais ágil e amigável possível para os usuários.

O sistema apresenta na sua página inicial botões de navegação, além do mapa do Estado de Goiás onde é possível localizar o APL em sua região de origem

A Figura 5 apresenta a tela ao acessar o endereço do sítio do Sistema de Gestão de APL, nela visualiza-se a localização dos APLs no Estado de Goiás, quando se clica no link no indicativo de APLs é possível verificar quais APLs estão vinculados a uma a cidade pólo.

Pode-se também filtrar os APLs, por segmento de mercado (Agronegócio, Comércio, Governo, Indústria e Serviços), filtro por indicação do estágio do APL, “Em articulação” significa que o APL já passou por todos os trâmites da Secretaria, mas ainda resta algo a se fazer para concretizar o APL, “Articulado” o APL está neste estágio quando já possui toda a

documentação registrada na SED e sua governança é ativa e articulada, possuindo boa interlocução com a SED e com o RG-APL.

Os APLs que já possuem informação no MDIC, que se dá pela inserção do APL no Observatório do MDIC, significa que o APL teve todas as etapas cumpridas pelos critérios do Ministério e já receberam Recursos da Secretaria, podem ser filtrados nesta tela.

Figura 5 - Tela Inicial do Sistema de Gestão de APL - <https://apl.sed.go.gov.br/>

The screenshot displays the initial interface of the APL Management System. At the top, the SED logo is accompanied by navigation tabs for 'CIÊNCIA E TECNOLOGIA', 'INDÚSTRIA E COMÉRCIO', 'DESENVOLVIMENTO REGIONAL', 'AGRICULTURA E PECUÁRIA', and 'COMÉRCIO EXTERIOR'. The header also includes 'GOVERNO DE GOIÁS' and a navigation menu with 'Home', 'Administração', and 'Login'.

The main content area features a map of Goiás with a blue outline of the state. A pop-up window titled 'Goiânia' is centered over the city, listing 'Arranjos Produtivos Locais sediados nesta localidade:' (Local Productive Arrangements based in this locality). The list includes:

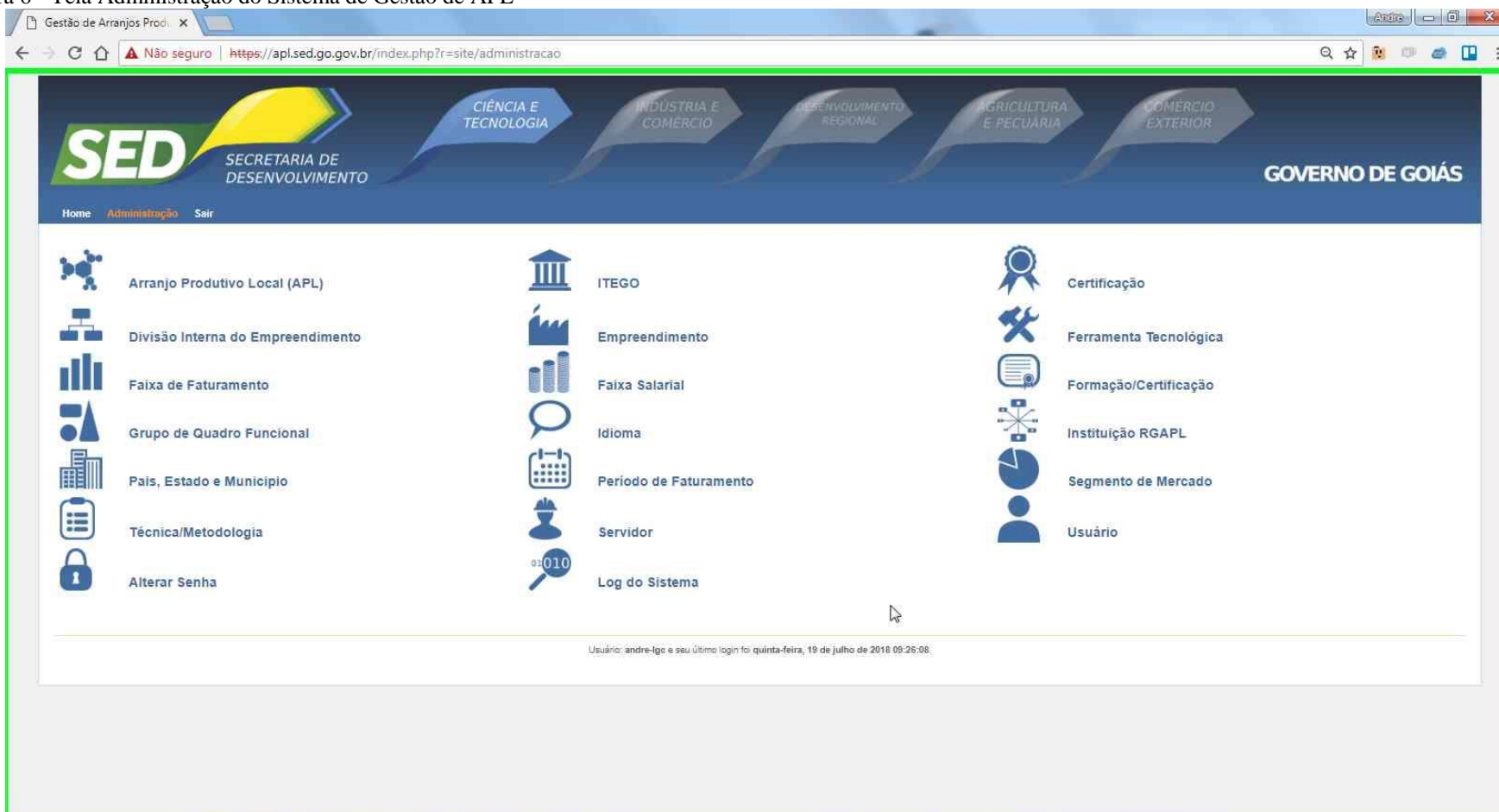
- [Tecnologia da Informação de Goiânia e Aporecida de Goiânia](#)
- [Agricultura da Grande Goiânia](#)
- [Audiovisual de Goiânia](#)
- [Calçados de Goiânia e Goiânia](#)
- [Clínicas de Saúde de Goiânia](#)
- [Confeções Moda Feminina de Goiânia e Trindade](#)
- [Economia Criativa da Música de Goiânia](#)
- [Móveis da Região Metropolitana de Goiânia](#)
- [Orgânicos da Grande Goiânia e Silvânia](#)
- [Projeto Cadeia Produtiva da Floricultura](#)

On the right side of the map, there are filter options: 'Segmento de Mercado' (Todos), 'Estágio' (Todos), 'Priorizado pelo MDIC' (Todos), and 'Recebeu Recurso' (Todos), along with a 'Filtrar' button. The URL at the bottom of the browser window is <https://apl.sed.go.gov.br/index.php?r=apl/view&id=1>.

Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

As configurações do Sistema de Gestão de APL são apresentadas na Figura 6, nela é possível observar onde são feitas as inserções e visualização das informações do Sistema de Gestão de APL, e todas as outras configurações do sistema são realizadas nesta tela.

Figura 6 - Tela Administração do Sistema de Gestão de APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

Ao efetuar *login* no Sistema de Gestão de APL, clicando em um APL são exibidas as informações exibidas na Figura 7. Aqui é possível também, Incluir, Atualizar, Excluir Gerenciar e Emitir um relatório com as informações de um determinado APL Com informações georreferenciadas, baseada em uma API do *Google Maps* é possível exibir a cidade polo do APL, anteriormente cadastradas, bem como as cidades que fazem parte do APL

Vale evidenciar, que as Cidades Polo estão situadas no interior do Estado, na sua grande maioria distantes da capital. Elas se destacam dentre os demais núcleos urbanos menores e exercem grande influência em seu entorno, por este motivo são escolhidas para sediarem a Governança do APL.

Figura 7 - Tela Informações do APL

The screenshot displays the SED (Secretaria de Desenvolvimento) website interface. The header features the SED logo and navigation links for 'Home', 'Administração', and 'Sair'. The main navigation bar includes categories: 'CIÊNCIA E TECNOLOGIA', 'INDÚSTRIA E COMÉRCIO', 'DESENVOLVIMENTO REGIONAL', 'AGRICULTURA E PECUÁRIA', and 'COMÉRCIO EXTERIOR'. The page title is 'Tecnologia da Informação de Goiânia e Aparecida de Goiânia'.

The main content area contains a table with the following information:

Responsável	Glady Correa
Segmento de Mercado	Comércio
Estágio	Articulado
Priorizado pelo MDIC	Sim
ITEGO	Instituto Tecnológico de Goiás Porangatu
Município Polo	Goiânia-GO
Área de Abrangência	Gerenciar
Governança	Gerenciar
Representante Legal	Gerenciar
Instituições de Apoio	Gerenciar
Total de Empreendimentos Vinculados	25
Ações	Gerenciar
Perfil Estatístico	Detalhes
Planejamento Estratégico	Gerenciar
Mídia	Gerenciar
Empreendimentos	Detalhes
Imprimir	Resumo

The sidebar on the right, titled 'Você pode ainda...', contains the following actions:

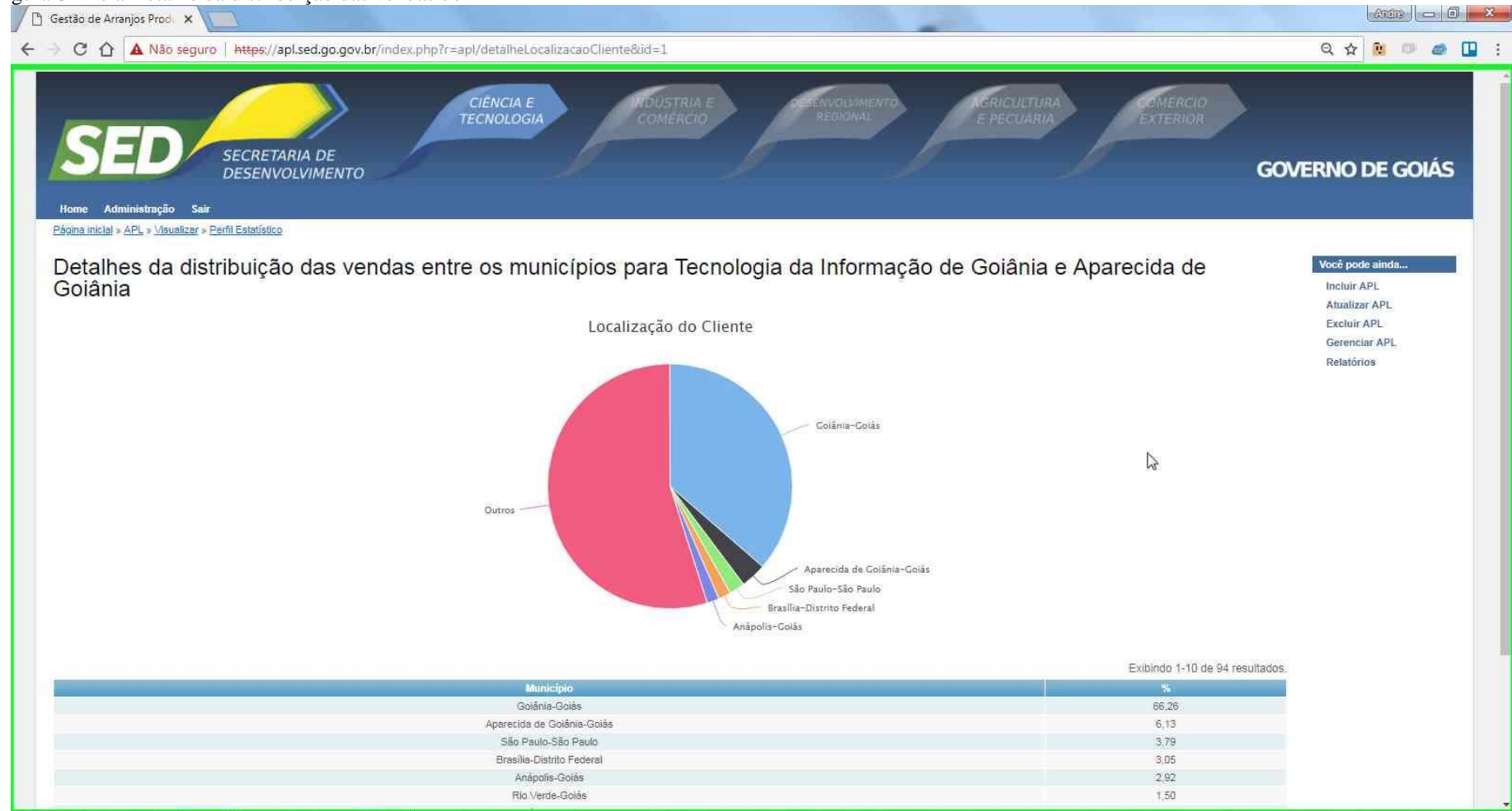
- Incluir APL
- Atualizar APL
- Excluir APL
- Gerenciar APL
- Relatórios

At the bottom, a 'Localização Geográfica' section shows a Google Maps error message: 'Esta página não carregou o Google Maps corretamente. Ok'.

Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

Saber quem o seu cliente é e o que ele deseja proporciona um panorama das atividades do APL e permite um planejamento mais estratégico de ações, com uma tomada de decisões mais efetiva. A Figura 8 mostra como esta informação é exibida no Sistema de Gestão de APL.

Figura 8 - Tela Detalhe da distribuição das vendas do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

Na Figura 9 é possível verificar o Perfil Estatístico do APL, neste Perfil são levantadas informações gerais do APL, que vão desde quantidade de empreendimentos até a localização dos prováveis Clientes dos produtos do APL.

Figura 9 - Tela Perfil estatístico do APL

The screenshot displays the SED (Secretaria de Desenvolvimento) website interface. The header includes the SED logo and navigation links for 'Home', 'Administração', and 'Sair'. The main content area is titled 'Perfil Estatístico de Tecnologia da Informação de Goiânia e Aparecida de Goiânia'. The data is presented in a table with various metrics and links for further details.

Código	1
Nome	Tecnologia da Informação de Goiânia e Aparecida de Goiânia
Município Polo	Goiânia-GO
Empreendimentos Ativos	25
Pessoas Jurídicas	25
Faixa de Faturamento	Detalhes
Total de Vendas no Exterior	R\$ 250.000,00
Distribuição por Município	Detalhes
Tipo de Pessoa	Detalhes
Tipo de Imóvel	Detalhes
Natureza Jurídica	Detalhes
Enquadramento Tributário	Detalhes
Forma de Organização	Detalhes
Tipo de Produção	Detalhes
Tamanho do Empreendimento	Detalhes
Total de Empregos Formais	975
Total de Empregos Informais	331
Sócios	Detalhes
Quadro Funcional	Detalhes
Localização dos Clientes	Detalhes

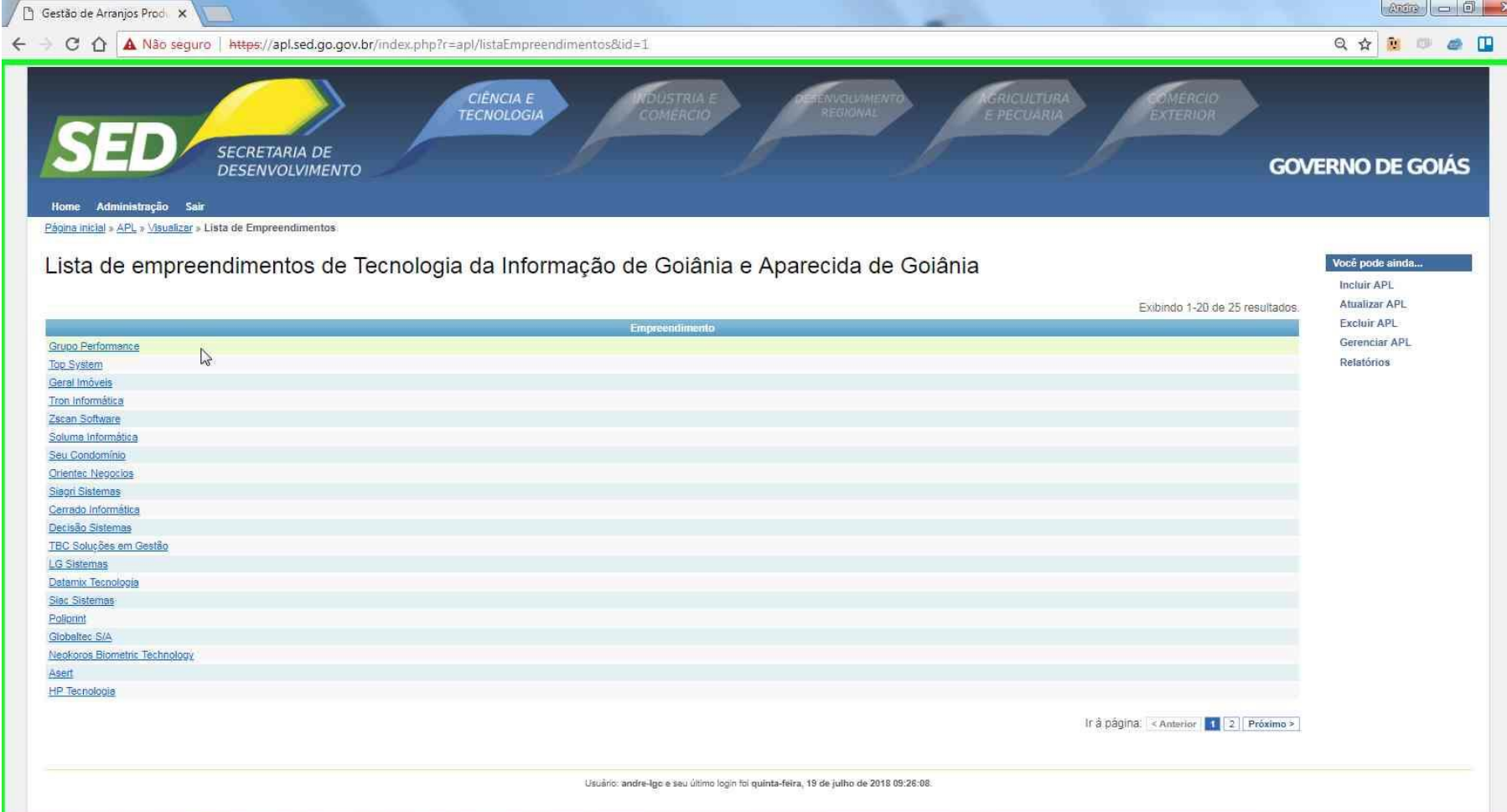
On the right side, there is a sidebar titled 'Você pode ainda...' with the following options: Incluir APL, Atualizar APL, Excluir APL, Gerenciar APL, and Relatórios.

At the bottom of the page, a footer indicates: 'Usuário: andre-igo e seu último login foi quinta-feira, 19 de julho de 2018 09:26:08.'

Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

A lista dos empreendimentos cadastrados na Associação ou na Cooperativa que compõem a Governança do APL, é apresentada na Figura 10.

Figura 10 - Tela da Listagem dos empreendimentos do APL



The screenshot shows a web browser window displaying the SED (Secretaria de Desenvolvimento) website. The page title is "Lista de empreendimentos de Tecnologia da Informação de Goiânia e Aparecida de Goiânia". The page displays a list of 25 results, with the first 20 visible. The list includes various companies such as Grupo Performance, Top System, and HP Tecnologia. The page also shows navigation options and a user login status at the bottom.

Empreendimento
Grupo Performance
Top System
General Imóveis
Tron Informática
Zscan Software
Soluma Informática
Seu Condomínio
Orientec Negócios
Siagri Sistemas
Cenrado Informática
Decisão Sistemas
TBC Soluções em Gestão
LG Sistemas
Datamix Tecnologia
Siac Sistemas
Poliozint
Globaltec S/A
Neokoros Biometric Technology
Asert
HP Tecnologia

Exibindo 1-20 de 25 resultados.

Você pode ainda...

- Incluir APL
- Atualizar APL
- Excluir APL
- Gerenciar APL
- Relatórios

Ir à página: < Anterior 1 2 Próximo >

Usuário: andre-lge e seu último login foi quinta-feira, 19 de julho de 2018 09:26:08.

Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

A figura 11 mostra como e quais são as informações a serem exibidas dos empreendimentos cadastrados no APL.

Figura 11 - Tela de Informações do empreendimento

The screenshot displays the SED (Secretaria de Desenvolvimento) website interface. The header includes the SED logo and navigation tabs for 'CIÊNCIA E TECNOLOGIA', 'INDÚSTRIA E COMÉRCIO', 'DESENVOLVIMENTO REGIONAL', 'AGRICULTURA E PECUÁRIA', and 'COMÉRCIO EXTERIOR'. The main content area shows the details for 'Performance Tecnologias e Serviços Ltda'.

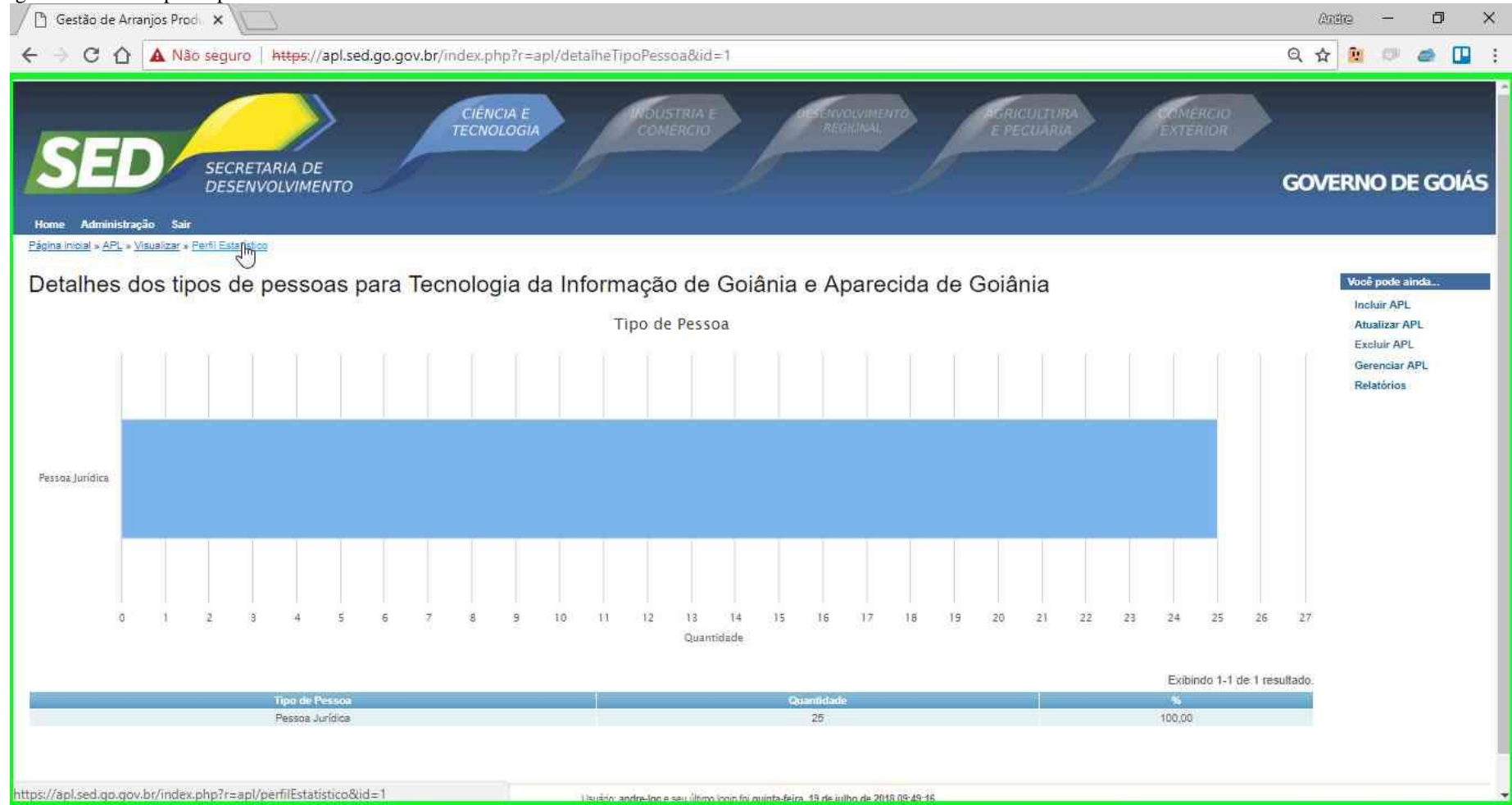
APL	Tecnologia da Informação de Goiânia e Aparecida de Goiânia
Vindulado ao APL	Sim
Nome Fantasia	Grupo Performance
Razão Social	Performance Tecnologias e Serviços Ltda
Status	Ativo
Faixa de Faturamento	R\$ 1.000,00 - R\$ 10.000,00
Valor de Venda no Mercado Externo	R\$ 0,00
Período de Faturamento	Mensal
País/Estado/Município	Goiânia-GO
Tipo de Pessoa	Pessoa Jurídica
CNPJ/CPF	00.828.810/0001-00
Endereço	Rua 15 Qd. 30 Lt. 12 Conjunto Riviera
CEP	74730-270
Site	http://www.grupoperformance.com.br
e-mail	adrianorochea@grupoperformance.com.br
Tipo de Imóvel	Próprio
Natureza Jurídica	Ltda
Enquadramento Tributário	Simplex Nacional
Forma de Organização	Empresa
Tipo de Produção - Indústria	Não
Tipo de Produção - Comércio	Não
Tipo de Produção - Serviço	Sim
Tipo de Produção - Agroindústria	Não
Tamanho do Empreendimento	Micro
Número de Empregos Formais	0

On the right side, there is a sidebar with the heading 'Você pode ainda...' and a list of actions: 'Incluir Empreendimento', 'Atualizar Empreendimento', 'Excluir Empreendimento', and 'Gerenciar Empreendimento'.

Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

O Sistema de Gestão de APL apresenta um gráfico (Figura 12) relacionando o tipo da personalidade jurídica dos associados do APL que pode ser Pessoa Física ou Pessoa Jurídica, e tem por objetivo mostrar como esta classificação dentro do APL.

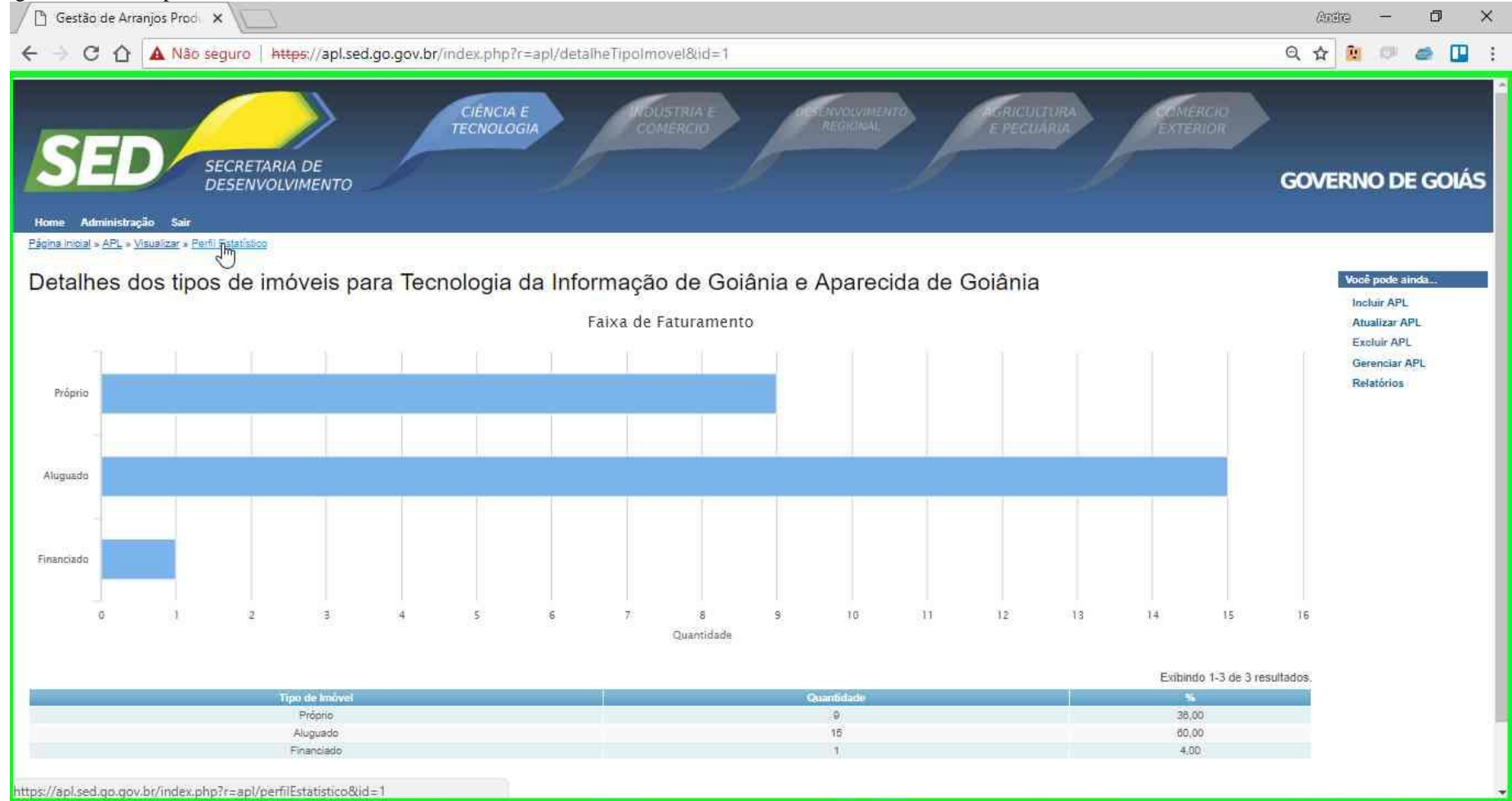
Figura 12 - Tela Tipo de pessoas do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

No Sistema de Gestão de APL também é possível verificar através das informações dos empreendimentos qual o tipo do imóvel que serve como sede do empreendimento ligado ao APL, pode ser exibido através de lista ou de gráfico na Figura 13.

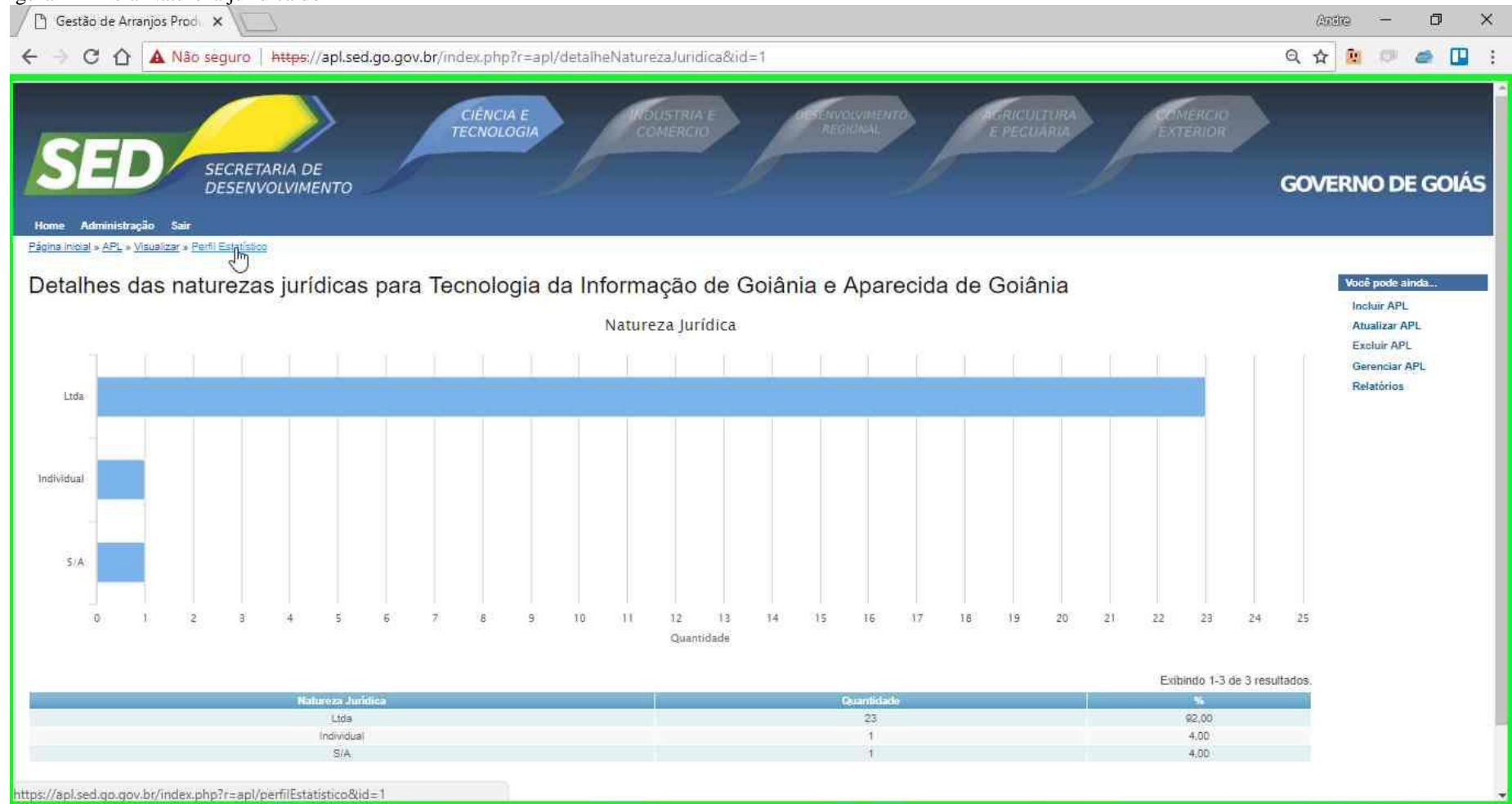
Figura 13 - Tela Tipo do imóvel do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/>>

A Figura 14 apresenta através de gráfico a natureza jurídica dos empreendimentos do APL, é possível com estas informações desenvolver políticas para a retirada da informalidade de alguns associados.

Figura 14 - Tela Natureza jurídica do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/> >

O Gráfico apresentado na Figura 15 e retirado do Sistema de Gestão de APL mostra o tipo da produção dos empreendimentos, relacionados como Indústria, Comércio, Serviço e Agroindústria, é possível verificar qual o tipo de mercado o APL está atingindo de acordo com as informações coletadas.

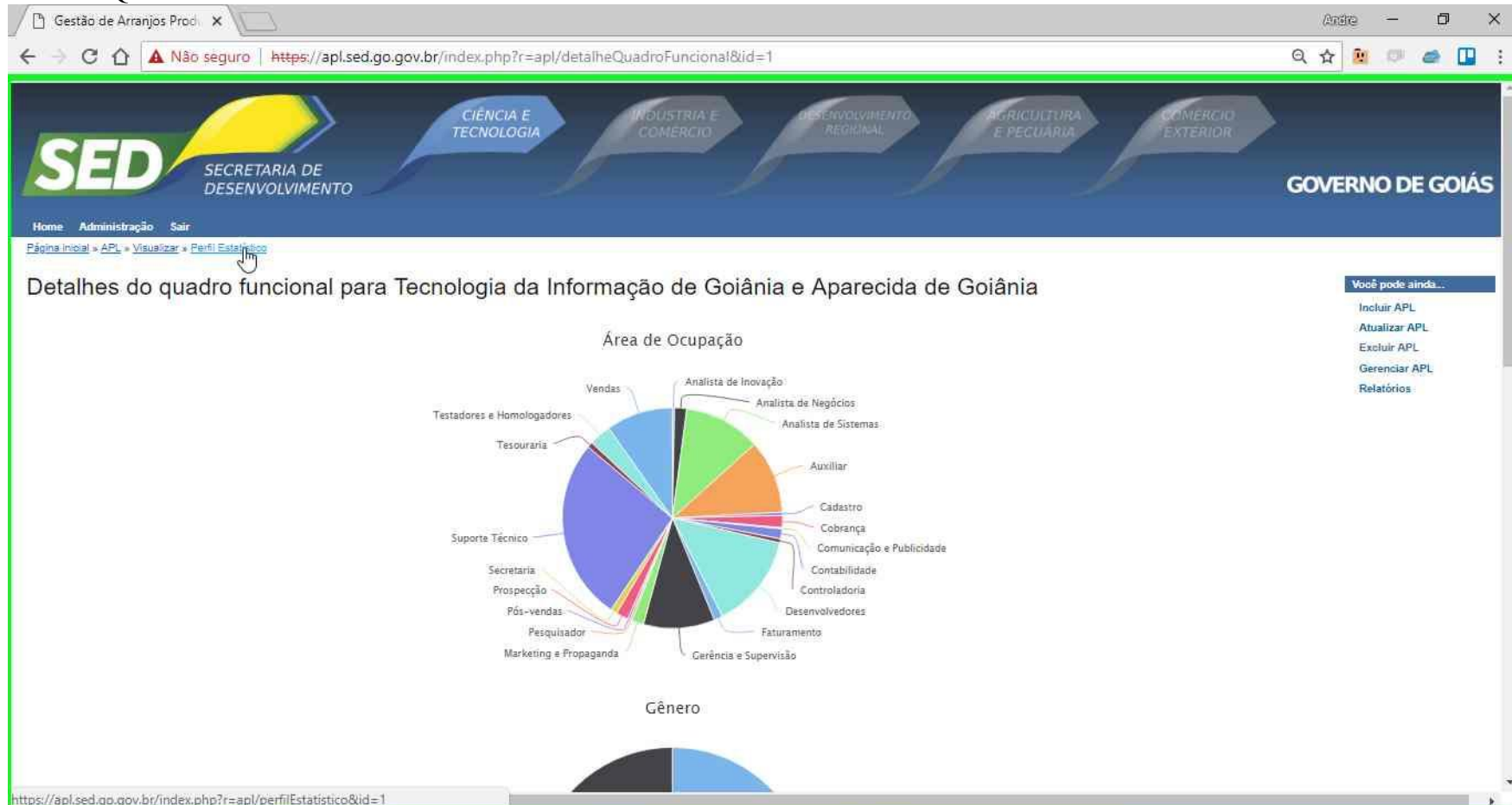
Figura 15 - Tela Tipo de produção do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/>>

O quadro funcional trata da forma como a empresa é organizada em torno da divisão de atividades e recursos com fins de cumprir os objetivos da empresa. Na figura 16 o gráfico dentro do Sistema de Gestão de APL mostra como é composto este quadro dentro dos empreendimentos cadastrados.

Figura 16 - Tela Quadro funcional do APL



Fonte: Elaboração Própria, disponível em < <https://apl.sed.go.gov.br/>>

5. PROPOSIÇÃO DO MODELO DE AVALIAÇÃO E MONITORAMENTO

Brasil (2015) afirma que é relevante identificar o momento adequado de avaliar um programa, neste caso, o Programa de APLs da Secretaria, é um misto de técnica, política e arte, pois avaliações precoces podem prejudicar a legitimidade de um programa que ainda não teve tempo de se estruturar; e avaliações tardias podem comprometer recursos e esforços que poderiam ser usados de forma mais eficiente e eficaz na mitigação da problemática social em questão.

A diferença entre o monitoramento e a avaliação é que esta busca encontrar relações causais entre determinados indicadores, com vistas a realizar o julgamento que lhe cabe a respeito à eficiência, eficácia e efetividade dos programas; e aquele é uma atividade gerencial interna, realizada sistematicamente durante o período de execução, que visa saber como a intervenção evolui ao longo do tempo. Neste sentido, devem ser atividades complementares e, conseqüentemente, articuladas.

Como o próprio nome chama atenção, a gestão para resultados implica em deixar de preocupar com os recursos investidos (inputs) e se preocupar com os resultados (outputs) do processo governamental. Portanto, os governos deixam de se preocupar apenas com as conseqüências dos problemas para se concentrar nas causas dos problemas, sendo a avaliação a atividade que ajuda a entender as causas.

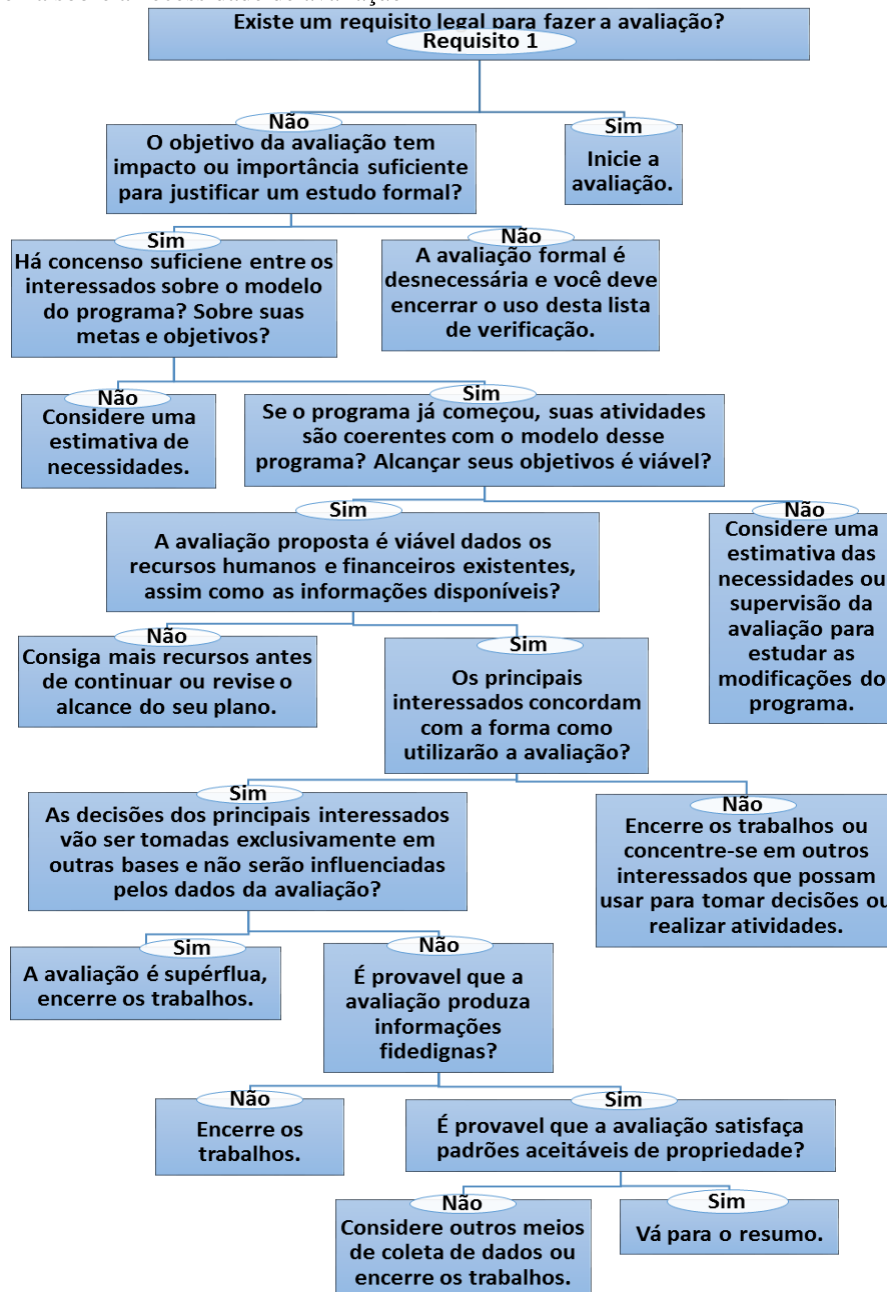
5.1 Perguntas e necessidades da avaliação

Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004) ressaltam que para que a avaliação seja útil e atenda aos interesses do demandante, é necessário entender algumas questões:

- a) Por que a avaliação está sendo solicitada? Quem é seu responsável? Qual seu objetivo? Qual pergunta busca responder?
- b) Qual uso se pretende fazer de seus resultados? Quem o fará?
- c) O que deve ser avaliado? O que isso (não) abrange? Qual é o público do programa? Quais suas metas?
- d) Além disso, seu uso é importante para esclarecer alguns pontos, como:
- e) Determinar se há a necessidade de sua criação
- f) Contribuir com o planejamento, identificando modelos e atividades possíveis do programa necessárias ao atingimento das metas

- g) Descrever a implementação do programa e verificar se houve diferença em relação ao modelo
- h) Verificar o nível de atendimento das metas e objetivos
- i) Julgar seu valor e custo relativo comparado a outros programas

Figura 17 - Esquema sobre a necessidade de avaliação



Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

A figura 17 apresenta um esquema que ajudar a definir sobre o uso e a real necessidade de se realizar uma avaliação. O quadro 12 é outra forma, menos esquemática, de identificar a

necessidade de se avaliar um programa público. Por ser menos determinística, a decisão de escolha pode ser pesada de acordo com os critérios a seguir.

Quadro 12 - Matriz para classificar ou selecionar as perguntas avaliatórias

Pergunta avaliatória:		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1.	Seria do interesse do público-chave?										
2.	Reduziria a incerteza atual?										
3.	Geraria informações importantes?										
4.	Seria de interesse permanente?										
5.	Seria crítica para o alcance e a abrangência do estudo?										
6.	Teria impacto sobre o curso dos acontecimentos?										
7.	Poderia ser respondida em termos de:										
a)	Recursos financeiros e humanos?										
b)	Tempo?										
c)	Métodos e tecnologia disponíveis?										

Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

5.2 Tipos de avaliação

As avaliações podem ser classificadas em diversos tipos de acordo com o quadro 13. Estas devem ser escolhidas conforme as condições ambientais, objetivo e demais características da política a ser avaliada.

Quadro 13 - Tipos de avaliação

Critérios	Tipos
Quanto ao agente que as realiza	Externas
	Internas
	Mistas
	Participativas
Quanto à sua natureza	Somativas
	Formativas
Quanto ao momento em que são realizadas	<i>Ex ante</i>
	<i>Ex post</i>
Quanto ao problema	Processo
	Resultado/impacto

Fonte: Elaborado a partir de BRASIL (2015).

A classificação do agente indica se a avaliação é feita por pessoas que fazem parte da instituição responsável pelo programa ou não. Eventualmente, a avaliação pode ser realizada

por um grupo misto (com e sem participantes do programa). Já a participativa indica a participação dos beneficiários do programa.

Quanto aos agentes, equipes mistas garantem a sinergia de conhecimento especializado e conhecimento interno de gestão, gerando melhores avaliações. Ademais, a avaliação não é uma área tradicional, é multidisciplinar, necessariamente utiliza o conhecimento de várias áreas. Inclusive por isso, os avaliadores divergem em relação aos aspectos políticos e metodológicos da avaliação. Trazer o conhecimento externo é enriquecedor para o trabalho, apesar de nem sempre possível, pois é possível que o sigilo de informações ou conflito de interesses, possa impossibilitar a agregação de pessoas externas ao projeto.

A natureza diz respeito à etapa do programa, pois a formativa está relacionada à formação (elaboração) do programa, com o intuito de fornecer elementos para a realização de correções necessárias na implementação. Já a somativa está relacionada a etapas posteriores, com o objetivo de mensurar o seu valor geral por meio de seus resultados e impactos.

Em relação ao momento e ao problema, existe relevante relação entre esses aspectos. Normalmente, as avaliações *ex post* são realizadas após o programa com o objetivo de encontrar seus resultados e impactos. Por outro lado, as avaliações *ex ante* são feitas antes ou durante (no início) o programa com o intuito de verificar o processo de implementação ou execução, para melhor utilização dos recursos disponíveis.

5.3 Plano e gestão da avaliação

A gestão do conhecimento é um processo que começa na identificação dos conhecimentos estratégicos de uma organização e inclui as diversas formas de criação do conhecimento interno, além de contribuir com a evolução e renovação dos conhecimentos existentes, de maneira que se mantenham válidos e úteis. Por fim, o processo se fecha na devida aplicação destes conhecimentos nas situações práticas da vida organizacional.

Muitas vezes as informações relevantes para as perguntas avaliatórias já existem e estão disponíveis. Neste caso, recomenda-se o uso de dados existentes como fonte de informação. Elas podem ser provenientes de bases de dados públicas, artigos científicos, relatórios sobre o programa, informações administrativas (processos), entre outras.

Produzir informações é fundamental, contudo sua apropriação é outro fator essencial. Assim, a comunicação e disseminação de resultados são etapas que devem ser atentamente

planejadas e executadas. Neste sentido, além dos relatórios, a apresentação e discussão dos resultados é que geram o conhecimento organizacional, tanto para os operadores na ponta quanto para os gestores do programa e o alto escalão do governo.

Um plano de gestão da avaliação é fundamental para acompanhar o seu andamento, além de supervisionar o projeto, principalmente em relação aos seus custos e tempo. Ele também é um pacote complexo, pois exige o entendimento de variadas atividades como acompanhar as equipes, fazer contato com os clientes, beneficiados e demais interessados, além de lidar com toda influência política. Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004) fazem um exemplo de um plano de avaliação resumido, apresentado no quadro 14.

Quadro 14 - Perguntas e respostas para o planejamento do relatório da avaliação

Pergunta avaliativa	Informações necessárias	Abordagem	Fonte de informações	Método de coleta de informações
Que tipo de emprego encontram as mães que utilizam os benefícios da Previdência Social depois de terminar seu curso de qualificação profissional? Ele inclui planos de saúde? O salário gera autossuficiência?	Denominação do emprego, responsabilidades, setor do emprego (público, privado, sem fins lucrativos), número de horas semanais, salário, seguro-saúde, tempo em que está empregada, outros componentes que podem surgir.	Descritiva, seção transversal, possíveis elementos de estudo do caso.	Mães que terminaram o curso de treinamento e encontraram emprego.	Pesquisa, entrevista, possíveis grupos focais.
Amostragem	Procedimentos de coleta de informações	Datas e prazo (pesquisa)	Procedimentos de análise	
Pesquisa com todos (n=50); entrevista com amostra de 20; grupo focal com 8.	Pesquisas distribuídas quando o cliente recebe o diploma de graduação; depois disso, entrevistas organizadas e conduzidas em sua casa por assistentes de pesquisa qualificados; grupo focal dirigido pelo consultor, 15 recrutados aleatoriamente com ajuda de custo de 25 dólares mais serviços de babá.	Pesquisas - outubro Entrevistas - novembro Grupo focal - começo de dezembro.	Estatísticas descritivas e qui-quadrado para pesquisas. Usar os resultados para as entrevistas. Resumir os principais temas das entrevistas. Usar os resultados para planejar os grupos focais. Usar transcrição de fitas de grupos focais para análise. Integrar todos os resultados para descrever tendências e soluções.	
Procedimentos de interpretação	Público(s)	Conteúdo	Formato	Datas e prazo (relatório)

<p>Ao menos um terço das mães empregadas está ganhando o suficiente para sustentar a família? Conseguem se dar ao luxo de pagar para ter cuidados adequados para os filhos? Têm plano de saúde? Quanto àquelas para as quais o emprego não gerou auto-suficiência nem parece ter condições de gerá-la, que soluções são recomendadas?</p>	<p>Fontes de financiamento (secretarias municipais e estaduais), administradores do projeto, implementadores do programa (principalmente pessoas que dão conselhos sobre emprego), clientes, público em geral.</p>	<p>Ajudar a responder a questão: o que o programa está fazendo bem? Que mudanças são necessárias?</p>	<p>Relatório técnico para fontes de financiamento e administradores do projeto com uma reunião com cada fonte de financiamento para discutir os resultados; várias reuniões com administradores e implementadores do projeto para discutir sua interpretação dos resultados e possíveis mudanças; reunião com clientes para apresentar resultados e ouvir o que têm a dizer; nota para a imprensa dirigida ao público em geral.</p>	<p>Reuniões para discutir resultados em janeiro; entrega do relatório em meados de fevereiro com nota para a imprensa. Além de apresentação para a reunião da equipe com o resumo de uma página por escrito.</p>
---	--	---	---	--

Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

A produção material do estudo em si, e a disseminação das suas informações, são fundamentais para o andamento do projeto, bem como da utilização dos resultados da avaliação. De modo geral, as atividades de uma pesquisa sobre políticas públicas obedecem a uma ordem de planejamento. Apesar da urgência do setor público em resolver as problemáticas sociais, é necessário que as etapas de um projeto de pesquisa sejam respeitadas minimamente, de modo a garantir a qualidade do trabalho final. Além disso, é possível que algumas etapas ocorram simultaneamente, a depender do caso.

A Elaboração do Projeto de Pesquisa e/ou Termo de Referência para Contratação menciona o projeto de pesquisa de uma avaliação ou da elaboração do termo de referência, quando a avaliação é realizada externamente. Neste caso, os custos e cronograma podem (ou não) ser sugeridos pelo agente contratado. Algumas vezes o projeto atinge os resultados propostos, de modo que não precisa ser aperfeiçoado, mas finalizado. O programa de sucesso tem data de validade, isto é, quando cumpre sua missão institucional, deve se encerrar. Isso permite direcionar os recursos para outros temas da agenda pública.

A avaliação ou estudos avaliativos podem sofrer uma série de dificuldades para a sua realização. Como a cultura de avaliação ainda não é disseminada e aceita pelo setor público, não são deslocados recursos humanos e financeiros para a realização de avaliações, sendo estes um dos principais obstáculos à avaliação. Outro fator relacionado é a falta de planejamento, que leva ao atropelo tanto do projeto de formulação da política quanto da inserção da avaliação no ciclo da política. Por fim, um dos maiores complicadores da avaliação é a questão política pois, existe um grande receio por parte dos gestores públicos em terem revelado os resultados negativos de seus programas.

A transparência força uma evolução das práticas administrativas, pois com mais informação e controle social, a população passa a exigir melhores resultados. Neste sentido, a avaliação de políticas provoca consequência análoga sobre os servidores, pois como os governos não sabem medir resultados, remuneram por outros critérios, como indicações políticas, tempo de casa e volume de recursos ou empregados subordinados, de modo que os servidores não buscam atingir resultados melhores, mas crescer sua esfera de poder e manter seus cargos.

Os relatórios de avaliação acabam sendo um documento político, pois serve de base à tomada de decisões e valora os programas executados pelo governo, questionando aspectos como seus públicos, objetivos, recursos despendidos, etc. enfim, sua legitimidade. Naturalmente, essas políticas se inserem em um projeto de governo, que é ligado a um partido ou grupo político. Conseqüentemente, a pressão para se apresentarem bons resultados é grande.

Por mais qualificado que seja um avaliador, é preciso levar em conta as influências políticas, éticas e interpessoais. Portanto, a avaliação não é apenas uma atividade técnica, ela também é política. Isso explica a razão de várias avaliações terem sido negligenciadas. Por isso a avaliação deve ser cuidadosamente discutida com o cliente, que deve participar ativamente de algumas de suas fases.

Um bom avaliador não cede facilmente, pois a sua credibilidade depende da imparcialidade, bem como da qualidade técnica do seu trabalho. Assim, os avaliadores devem cuidar com atenção da relação com os clientes, patrocinadores, beneficiários e outros, de modo a minimizar as interferências, sem prejudicar a sua demanda por avaliações.

Vale destacar que os programas são dinâmicos, isto é, mudam, evoluem durante a avaliação, que deve levar isto em consideração. Portanto, adaptações são justificáveis em termos teóricos. Além disso, “não existe uma filosofia unívoca da avaliação, assim como não existe uma única filosofia da ciência aceita universalmente” (WORTHEN, SANDERS, FITZPATRICK, 2004). Neste sentido, apresenta os principais métodos e técnicas de pesquisa para avaliação.

Condições nas quais a avaliação é inadequada:

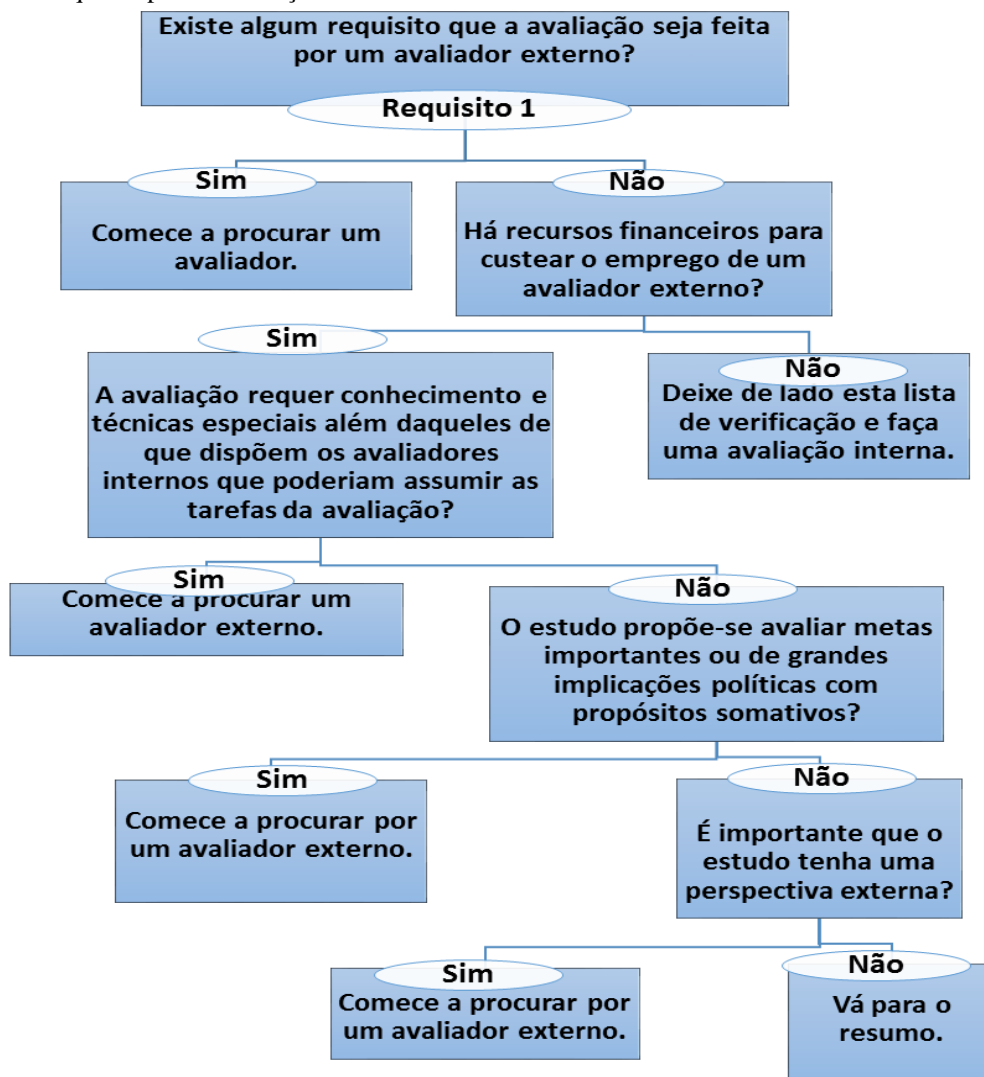
- a) Produzirá informações triviais
- b) Os resultados da avaliação não serão usados
- c) A avaliação não tem como produzir informações úteis e válidas
- d) A avaliação é prematura para o estágio do programa
- e) A propriedade da avaliação é duvidosa

Pior do que não ter informações é usar informações erradas, pois estas podem fazer com que a tomada de decisão seja equivocada.

5.3.1 Avaliação externa

Para que seja realizada uma avaliação externa, é necessário atender alguns requisitos como: norma legal indicando avaliação externa; recursos financeiros para esta contratação; necessidade de conhecimentos e técnicas especiais, além das que dispõe os avaliadores internos; a proposta de avaliação estar relacionada a implicações políticas com propósitos somativos; é importante que o estudo tenha uma perspectiva externa. A figura 18 sugere algumas questões a serem perseguidas antes de se contratar uma avaliação externa.

Figura 18 - Esquema para contratação de um avaliador externo



Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

O quadro 15 é outra forma de chamar atenção para os pontos sensíveis à contratação de uma avaliação externa. Portanto, quanto mais pontos positivos, mais recomendado é esse tipo de abordagem.

Quadro 15 - Perguntas a fazer ao selecionar um avaliador

	Qualificações do avaliador		
	Sim	Não	?
O avaliador tem capacidade de usar as metodologias e técnicas exigidas pelo estudo?			
O avaliador tem capacidade de ajudar articular o foco apropriado ao estudo?			
O avaliador tem capacidade administrativa suficiente para realizar o estudo?			
O avaliador tem condições de manter os padrões éticos apropriados?			
O avaliador tem interesse e condições de comunicar os resultados aos interessados de forma que possa vir a ser usados?			

Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

5.3.2 Apresentação e disseminação dos resultados

O público de uma avaliação são os seus interessados a exemplo dos gestores públicos que lidam direta ou indiretamente com o programa, operadores (executam o programa na ponta), beneficiários do programa, órgãos de controle, legisladores, etc., portanto, a avaliação deve se comunicar com todos esses públicos. Contudo, isso não significa que a comunicação para determinado público não deva ser priorizada, afinal, alguns irão utilizar seus resultados mais do que outros.

A razão de uma avaliação e, conseqüentemente do seu relatório final, é ser usado pela população, gestores públicos, financiadores ou qualquer outro agente interessado. Assim, os relatórios podem possuir diversas finalidades, entre elas: prestar contas; promover a compreensão do programa; publicizar o programa; envolver os interessados; obter apoio; documentar; explorar e investigar; entre outras.

De acordo com Brasil (2015) é fundamental que se divulgue os resultados de pesquisas de avaliação, pois nada adianta avaliar se as conclusões não são publicizadas. A disseminação da informação é uma ação global organizacional. Neste sentido, o conhecimento deve ser

transmitido para toda a organização independentemente da absorção de cada um. Contudo, alguns fatores agem no sentido de dificultar as divulgações das avaliações.

- a) A existência de crenças e interesses conflitantes na organização que gerencia o programa;
- b) A ocorrência de conflitos de interesses entre as distintas unidades do programa;
- c) As mudanças no pessoal encarregado quando, por exemplo, os novos gestores têm prioridades diferentes daquelas vigentes no início da avaliação;
- d) A eventual inflexibilidade das regras e dos padrões operacionais da organização, que podem impedir a adoção das recomendações feitas quando da avaliação;
- e) As mudanças nas condições externas, tais como cortes orçamentários e alterações no ambiente político, que podem tornar impossível para a organização responder à necessidade de mudança revelada pelos avaliadores.

Percebe-se que são vários os públicos e objetivos, portanto, é possível que o relatório seja focado e direcionado. Cada leitor busca diferentes resultados. Assim, quanto mais assertiva para determinado grupo, melhor a avaliação. Por outro lado, é possível que esse direcionamento dificulte o entendimento de outros interessados. Logo, há uma necessidade clara de adaptação das informações, formato e linguagem para cada perfil de usuário da avaliação, apesar do custo para a equipe de avaliação elaborar esses diferentes produtos.

Estes produtos podem ser:

- a) Apresentações orais (com ou sem slides)
- b) Mensagens de e-mail ou multimídia (entre os gestores ou público de interessados)
- c) Relatórios completos
- d) Sumários executivos (resumos das avaliações)
- e) Diálogos, reuniões ou audiências

Outros pontos importantes a respeito da comunicação dizem respeito ao sigilo de algumas informações, que nem sempre podem ser divulgadas; a proteção dos direitos de alguns envolvidos; e a sensibilidade para apresentar os pontos negativos. Essas são algumas das razões que fortalecem a necessidade de circular um documento preliminar do relatório de avaliação, possibilitando revisar, corrigir erros e incorporar algumas críticas ao documento final. Neste sentido, o papel do (s) revisor (es) é muito importante.

Além disso, uma meta-avaliação (avaliação da avaliação) pode contribuir para melhorar a qualidade do trabalho. Sobretudo, uma revisão interna ou externa, pode ser realizada por um grupo que acompanha o trabalho de avaliação desde o início até sua entrega final.

Naturalmente, tanto o avaliador quanto o cliente se preocupam com os resultados da avaliação, por motivos diferentes. Um se preocupa com sua reputação profissional e o outro porque não pretende usar informações erradas. Ambos têm a perder com avaliações deficientes. Por isso, deve haver cuidado com a contratação de avaliadores externos. Um fator amenizador é o cumprimento dos parâmetros propostos pela tabela a seguir.

O Quadro 16 apresenta algumas diretrizes que podem garantir uma boa qualidade da avaliação. Naturalmente, não necessariamente todas precisam ser atendidas imediatamente à contratação da avaliação, contudo, os pontos sem correspondência podem ser sanados e corrigidos conforme cobrança dos interessados.

Quadro 16 - Verificação para julgar os relatórios e planos de avaliação

Título do documento de avaliação:						
Nome do revisor:						
Diretriz: identificação do interessado		Critério atendido?				Detalhamento
a.	Os públicos da avaliação foram identificados?	Sim	Não	?	NA	
b.	As necessidades dos públicos foram identificadas?	Sim	Não	?	NA	
c.	Os objetos da avaliação são coerentes com as necessidades do público?	Sim	Não	?	NA	
d.	As informações a ser fornecidas aos interessados os ajudam a tomar as decisões necessárias ao programa?	Sim	Não	?	NA	
Diretriz: informações fidedignas						
a.	Os procedimentos de coleta de informações foram descritos com clareza?	Sim	Não	?	NA	
b.	Serão tomadas medidas para garantir o mínimo de erros?	Sim	Não	?	NA	
c.	A contagem de pontos ou os procedimentos de codificação foram influenciados pela perspectiva pessoal do avaliador?	Sim	Não	?	NA	
d.	As informações foram obtidas com o uso de instrumentos de avaliação que podem ser verificados?	Sim	Não	?	NA	
Diretriz: procedimentos práticos						
a.	Os recursos da avaliação (tempo, dinheiro e funcionários) são adequados para realizar as atividades previstas?	Sim	Não	?	NA	
b.	Os planos administrativos foram especificados para a realização do estudo avaliatório?	Sim	Não	?	NA	
c.	Foi feito um planejamento adequado para aumentar a viabilidade de atividades complexas?	Sim	Não	?	NA	

Fonte: Elaborado a partir de Worthen, Sanders e Fitzpatrick (2004).

Por fim, a construção do modelo lógico permite definir indicadores apropriados para aferir o andamento e desempenho do programa (CASSIOLATO E GUERESI, 2015). Assim, é

importante analisar sua utilidade, relevância, validade, confiabilidade, periodicidade e economicidade.

Embora vários estudos estejam em andamento, é difícil definir indicadores para mensurar apropriadamente o andamento das atividades de um Arranjo Produtivo, Cassiolato e Guerresi (2015), afirmam que, para a elaboração dos indicadores de produtos (Figura 19), a sugestão é elaborar indicadores de desempenho simples para aferir em que medida o que foi realizado corresponde ao previsto.

Além dos indicadores de produto, Cassiolato e Guerresi (2015) nos apresentam os indicadores de resultados intermediários, e indicadores de resultados finais, ilustrados nas Figuras 20 e 21 respectivamente

Figura 19 - Indicadores de produto

Produto	Metas anuais	Indicador	Fórmula	Fonte da informação	Indicador aferido Data: _____
Núcleos implantados (com convênios assinados)	X Núcleos previstos	Taxa de implantação de núcleos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de núcleos implantados}}{\text{N}^\circ \text{ de núcleos previstos}}$	SNEED	
Monitores e coordenadores desenvolvendo atividades dos núcleos	X monitores necessários	Grau de cobertura da monitoria	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de monitores atuando nos núcleos}}{\text{N}^\circ \text{ necessário de monitores}}$	SNEED	
	X coordenadores necessários	Grau de cobertura da coordenação	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de coordenadores atuando nos núcleos}}{\text{N}^\circ \text{ necessário de coordenadores}}$	SNEED	
Evento de esporte educacional realizado	X eventos programados	Taxa de realização de eventos	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de eventos realizados}}{\text{N}^\circ \text{ de eventos previstos}}$	SNEED	
Espaços físicos esportivos e equipamentos implantados em áreas de risco social	X recursos investidos nos núcleos	Taxa de investimentos em na infraestrutura dos núcleos	$\frac{\text{Total de recursos investidos para núcleos do PST}}{\text{total de recursos previstos}}$	SNEED	

Fonte e elaboração: Cassiolato e Guerresi (2015).

Figura 20 - Indicadores de resultados intermediários

Resultado intermediário	Linha de base t_0	Metas anuais	Indicador	Fórmula	Fonte da informação	Indicador aferido Data: _____
Ampliação de profissionais atuando na área de esporte educacional		X profissionais atuando em esporte educacional	Nº Índice de profissionais de esporte educacional	$\frac{\text{Nº de profissionais atuando em } t_1}{\text{Nº de profissionais atuando em } t_0}$	SNEED	
Aumento da participação e permanência das crianças e adolescentes no programa		X participantes com frequência entre 80 a 100%	Taxa de frequência de participantes no programa	$\frac{\text{Participantes com frequência entre 80 a 100\%}}{\text{Total de participantes}}$	Núcleos do PST	
Ampliação e melhoria da capacidade de atendimento de crianças e adolescentes em áreas de risco social		X núcleos programados	Evolução de implantação de núcleos	$\frac{\text{Nº de núcleos do PST em } t_{n+1}}{\text{Nº de núcleos do PST em } t_{n-1}}$	SNEED	

Fonte e elaboração: Cassiolato e Gueresi (2015).

Figura 21 - Indicadores de resultados finais.

Resultado intermediário	Linha de base t_0	Metas anuais	Indicador	Fórmula	Fonte da informação	Indicador aferido Data: _____
Crianças e adolescentes expostos a situações de risco social, praticando regularmente esporte educacional no tempo ocioso		X crianças e adolescentes expostos a situações de risco social praticando regularmente esporte educacional no tempo ocioso	Taxa de atendimento de crianças e adolescentes expostos a situações de risco social	$\frac{\text{Nº crianças e adolescentes atendidos}}{\text{Nº crianças e adolescentes expostos a situações de risco social}}$	A ser definida	

Fonte e elaboração: Cassiolato e Gueresi (2015).

No que tange APLs vários fatores influenciam o processo da medição e análise de desempenho e geração de indicadores, destacam-se: diferentes visões dos entes governamentais, estaduais e locais, divergentes conceitos sobre o conceito de medição de desempenho, limitação de recursos humanos para desempenho das atividades de monitoramento, falhas de infraestrutura aspectos culturais dos empreendimentos (relacionados ao ambiente sociocultural e econômico), além dos problemas de gestão.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A concepção do projeto prioriza a exploração das possibilidades de mensuração de aspectos intangíveis do processo de inovação através do desenvolvimento de metodologias para a definição de novos indicadores, com base nas pesquisas sobre os APLs identificados pelos técnicos da Secretaria de Desenvolvimento.

Tais informações obtidas nos estudos de caso e entrevistas da Secretaria de Desenvolvimento não são encontradas em documentos, processos e nas estatísticas oficiais e são fundamentais para a codificação de práticas e conhecimentos necessários à avaliação sistemática tanto da amplitude, quanto da intensidade - real ou potencial - das interações entre os agentes e instituições presentes em cada arranjo produtivo. Estas coletas e posteriori organização das informações constituem um referencial importante para o planejamento das ações a serem implementadas visando seja a melhoria ou a difusão dos casos bem sucedidos, através de sua replicação/adaptação em contextos análogos ou similares.

Com o objetivo de criar um novo instrumental analítico que possa auxiliar a compreensão da configuração e da dinâmica de arranjos produtivos e sistemas inovativos locais no Estado de Goiás, foram as principais motivações para o desenvolvimento do Sistema de Gestão de Dados de APLs. A ideia central é reunir informações adequadas às necessidades da formulação de políticas públicas que articulem o fomento dos processos de inovação e de desenvolvimento social e econômico (e tecnológico, em particular) para os APLs do Estado de Goiás, em um só lugar, com livre acesso à web, e que possibilite a Gestão das informações destes arranjos.

O Sistema de Gestão de Dados de APLs busca disponibilizar informações – qualitativas e quantitativas, oriunda de documentos obtidos através das distintas fontes de pesquisa concebidos e realizados pela Secretaria de Desenvolvimento desde 2013. O Sistema de Gestão de Dados de APLs também almejou preparar fontes de dados acessórias que podem auxiliar na compreensão desta temática.

Este sistema de informações tem, portanto, como alvo caracterizar um arranjo produtivo local, a partir de um conjugado de informações expostas através de uma interface web amigável e que torne razoável o detalhamento da composição dos APLs, a assimilação de aspectos pertinentes às diversas configurações de funcionamento e também à avaliação do seu desempenho econômico e tecnológico.

Por isto a importância da pesquisa e do sistema relatado neste trabalho no âmbito do desenvolvimento regional, devido à questão da localização e os vínculos produtivos.

Deu-se então que esta pesquisa visou compreender como os sistemas de informação ligados à avaliação e monitoramento do setor produtivo podem contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas mais adequadas aos diversos setores da economia e características locais dos APLs no estado de Goiás, observando no Estado de Goiás como se dá a criação dos APLs, identificando demandas relacionadas à gestão destes arranjos e se existe uma política de seleção e priorização para que haja investimentos de forma igualitária entre os arranjos.

A pesquisa permitiu investigar também como se dá a análise de dados de APLs, propondo um Sistema de Informação que fosse capaz de organizar as informações dos APL afim de avaliar e monitorar se as ações estão em consonância com as políticas públicas voltadas para APLs no Estado.

O desenvolvimento do Sistema de Gestão de Arranjos Produtivos Locais permitiu atender todos os objetivos deste trabalho e propor como os sistemas de informação ligados à avaliação e monitoramento do setor produtivo podem contribuir com o desenvolvimento de políticas públicas mais adequadas aos diversos setores da economia e características locais dos APLs no estado de Goiás, deixando para um estudo futuro o estudo a investigação científica da viabilidade de inserir a Política Pública no sistema mesmo que esta seja flutuante dentro do governo do Estado de Goiás.

REFERÊNCIAS

- ANDERSON, J. E. A Theoretical Foundation for the Gravity Equation. **American Economic Review**, v.69, n.1, p.106-116, 1979.
- AMATO NETO, J. Redes dinâmicas de cooperação e organizações virtuais. In: _____. (Org.). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficácia operacional**. São Paulo: Atlas, 2005.
- BATALHA, M. O. **Gestão agroindustrial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BARBOSA, F. A.; SACOMANO, J. B.; PORTO, A. J. V. Metodologia de análise para redes interorganizacionais: competitividade e tecnologia. **Gest. Prod.**, São Carlos, v. 14, n. 2, p. 411-423, maio/ago. 2007.
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome. **Caderno de Estudos do Curso em Conceitos e Instrumentos para a Avaliação de Programas**. Brasília, DF: MDS, Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação (SAGI); Secretaria Nacional de Assistência Social, 2015.
- BRITTO, J.; STALLIVIERI, F. Inovação, cooperação e aprendizado no setor de software no Brasil: análise exploratória baseada no conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs). **Economia e Sociedade**, Campinas - SP, v. 19, n. 2 (39), p. 315 - 358, ago. 2010.
- CAMPOS, A. L. G.; LEMOS, W. L.; WANDER, A. E. Panorama dos arranjos produtivos locais no estado de Goiás, 2013 a 2016. In: **Seminário Internacional sobre Desenvolvimento Regional**, 8. 2017, Santa Cruz do Sul, **Anais**, Disponível em: <<http://online.unisc.br/acadnet/anais/index.php/sidr/article/view/16729/4222>>. Acesso em: 01 dez. 2017.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. (Orgs.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará; UFRJ/Instituto de Economia, 2003, p. 21-34.
- CASSIOLATO, M.; GUERESI, S. **Como elaborar modelo lógico: roteiro para formular programas e organizar avaliação**. In: Planejamento e Avaliação de Políticas Públicas. IPEA – INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. Orgs. Cardoso, Jr. e Cunha, A. Brasília: IPEA, 2015
- CASTRO, S. D. **Mapeamento das aglomerações produtivas especializadas de Goiás: identificação e caracterização de APLs potenciais do Estado**. Goiânia: SEBRAE-Go, 2004.
- CAVALCANTE, A. T. M. **Financiamento e desenvolvimento local: um estudo sobre Arranjos Produtivos**. 162 f. Dissertações (Mestrado em Economia) - Centro de Desenvolvimento e Planejamento Regional de Minas Gerais, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte - MG, 2006.
- CHIARONI, D.; CHIESA, V. Forms of creation of industrial clusters in biotechnology. **Technovation**, v. 26, p. 1064-1076, 2006.

CORTRIGHT, J. Making sense of clusters: regional competitiveness and economic development. **The Brookings Institution Metropolitan Policy Program**, 2006.

COSTA, F. L. da; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, v. 37, n. 5, set.- out. 2003.

DAVENPORT T., PRUSAK L. **Conhecimento empresarial**: como as organizações gerenciam seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

EASTON, D. **A Framework for Political Analysis**. Englewood Cliffs: Prentice Hall. 1965

GALDÁMEZ, E. V. C.; CARPINETTI, L. C. R.; GEROLAMO, M. C. Proposta de um sistema de avaliação do desempenho para arranjos produtivos locais. **Gest. Prod.** São Carlos, v. 16, n. 1, p. 133-151, jan./mar. 2009.

GALETI, R. A. Aglomerações produtivas ou clusters industriais na indústria de transformação da região Sul. **Perspec. Contemp.**, Campo Mourão, v. 2, n. 2, p. 44-78, jul./dez. 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIULIANI, M. Policy termination. In: CAPANO, G; GIULIANI, M. **Dizionario di Politiche Pubbliche**. Roma: Carocci, 2005.

GOIÁS. **Lei n. 18.687**, de 03 de dez. de 2014. Dispõe sobre a reorganização administrativa do Poder Executivo e dá outras providências. Disponível em: <http://www.gabinetcivil.go.gov.br/pagina_leis.php?id=11764>. Acesso em: 11 jan. 2018.

GOIÁS. **Passo a passo para a formação de APLs**. 2002. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2012-03/passo-a-passo-para-a-formacao-de-apls.pdf>>. Acesso em: 07 mai. 2017.

GOIÁS. **Decreto n 5.990**, de 12 de agosto de 2004, Institui a Rede Goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais e dá outras providências. Diário Oficial, Goiás, GO, 17 ago.2004. [Alterado pelo Decreto 8.682 Diário Oficial, Goiás, GO, 01 jul.2016].

GOIÁS. **Marconi assina contrato com BB para empréstimo de R\$ 1,56bi**, 2013. Disponível em: <<http://aplicacao.sefaz.go.gov.br/index.php/post/ver/166873/marconi-assina-contrato-com-bb-para-emprestimo-de-r-156bi>>. Acesso em: 07 mai. 2017.

GONÇALVES, A. T. P.; LEITE, M. S. A.; SILVA, R. M. Um estudo preliminar sobre as definições e as diferenças dos principais tipos de arranjos empresariais. **Produção Online**, v. 12, n. 3, p.827-854, 2012.

GUERRINI, F. M. Taxonomia de formas organizacionais de produção a partir do recorte analítico de redes de empresas. In: FUSCO, J. P. A. (Org.). **Redes produtivas e cadeias de fornecimento**. São Paulo: Arte & Ciência, 2005.

INFANTE, M.; SANTOS, M. A. B. A organização do abastecimento do hospital público a partir da cadeia produtiva: uma abordagem logística para a área de saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v.12, n. 4, p. 945-954, 2007.

JIA, W.; LIU, L.; XIE, X. Diffusion of technical innovation based on industry-university-institute cooperation in industrial clusters. **The Journal of China Universities of Posts and Telecommunications**, v.17, p 45-50, 2010.

LASTRES, H. M. M., CASSIOLATO, J. E. Novas políticas na era do conhecimento: o foco em arranjos produtivos e inovativos locais. In: **Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST)**. Rio de Janeiro: UFRJ/IE, 2004. Disponível em:<<http://www.redesist.ie.ufrj.br>> Acesso em: 10 ago. 2016.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Mobilizando conhecimentos para desenvolver arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas no Brasil. In: **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Projeto, Apoio: SEBRAE, 2005. v. 8.

LAUDON, K. C.; LAUDON, J. P. **Sistemas de informações gerenciais**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

LASWELL, H.D. **Politics: Who Gets What, When, How**. Cleveland, Meridian Books. 1936/1958

LINDBLOM, C. E. “The Science of Muddling Through”, **Public Administration Review** 19: 78-88. 1959.

LINDBLOM, C. E. “Still Muddling, Not Yet Through”, **Public Administration Review** 39: 517-526. 1979

LOPES, M. I. **Sistema de informação para controle de estoque em uma loja de materiais de construção**. 2005. 32 f. TCC (Graduação) - Curso de Administração, FAQ - Faculdade XV de Agosto, Socorre, 2005. Disponível em: <<http://www.faq15.edu.br/revista-cientifica/2/Maria-Isabel-Lopes.pdf>>. Acesso em: 12 jan. 2018.

MARTINS, F. M. **A influência dos índices de desenvolvimento sustentável na competitividade sistêmica: um estudo exploratório no arranjo produtivo local de confecções em Campina Grande-PB**. 2008. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2008.

MASQUIETTO, C. D.; SACOMANO N., M.; GIULIANI, A. C. Identificação de arranjos produtivos locais: o caso do arranjo produtivo local de Piracicaba. **Gestão & Regionalidade**, v. 26, n. 77, maio/ago. 2010.

MCGEE, J.; PRUSAK, L. **Gerenciamento estratégico da informação: aumente a competitividade e a eficiência de sua empresa utilizando a informação como uma ferramenta estratégica**. 6.ed. Rio de Janeiro: Campus, 1994. 244p.

NAKANO, D. N. Fluxos de conhecimentos em redes interorganizacionais: conceitos e fatores de influência. In: AMATO NETO, João (Org.). **Redes entre organizações: domínio do conhecimento e da eficiência operacional**. São Paulo: Atlas, 2005.

O'BRIEN, J. A. **Sistemas de informações e as decisões gerenciais na era da Internet**. 9. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

O'TOOLE JR., L. J. Interorganizations relations in implementation. In: PETERS, B. G.; HOGWOOD, J. (Orgs.). **Handbook of Public Administration**. Londres/California: Thousand Oaks/Sage, 2003.

OLIVEIRA, D. de P. R. de. **Sistemas de informações gerenciais: estratégias táticas operacionais**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 1999. p. 23 -37.

OLIVEIRA, V. M. de; CÂNDIDO, G., A. Consolidação de redes interempresariais: um estudo exploratório no setor varejista de supermercados. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENESEP)**, 29. 2009. Anais... Salvador – BA, 2009.

OSÓRIO, E. G. **Implantação de papel e celulose: estudo de caso da implantação da VCP Florestal no extremo Sul do Rio Grande do Sul**. 58 p. Monografias (Graduação em Ciências Econômicas) – Departamento de Ciências Econômicas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis - SC, 2007.

PORTER, E. M. **Competição: estratégias competitivas essenciais**, 7 ed., Rio de Janeiro: Editora Campus, 1999.

RECH, S. R. Cadeia produtiva da moda: um modelo conceitual de análise de competitividade no elo confecção. **DAPesquisa Revista de investigação em Artes**, v. 1, n. 3, 2008.

RING, J. K.; PEREDO, A. M.; CHRISMAN, J. J. Business networks and economic development in rural communities in the United States. **Entrepreneurship Theory & Practice Journal**, 2010.

ROBREDO, J. **Da ciência da informação revisitada aos sistemas humanos de informação**. Brasília: Thesaurus; SSR Information, 2003.

SECCHI, L., **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**, São Paulo, Cengage Learning, 2012.

SEVERINO, M. R.; EID, F. Integração de cadeias produtivas em empreendimentos de economia solidária: uma adaptação do conceito da empresa capitalista. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DA PRODUÇÃO (ENESEP)**, 27. 2007. Anais...Foz do Iguaçu – PR, 2007.

SOUZA, J. P. de. PEREIRA, L. B. Elementos básicos para estudo de cadeias produtivas: tratamento teórico-analítico. In: **SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (SIMPEP)**, 13. 2006. Anais... Bauru – SP, 2006.

SILVA, E. L. da.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 3ª ed. Florianópolis: Laboratório de Ensino a Distância da UFSC, 2001

SIMON, H. **Comportamento Administrativo**. Rio de Janeiro: USAID. 1957

SJOBLOM, G. Problemi e soluzioni in politica. **Rivista Italiana di Scienza Politica**, v. 14, n.1, 1984

SOUZA, C. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45

SUZIGAN, W (Coord.). **Identificação, mapeamento e caracterização estrutural de arranjos produtivos locais no Brasil**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Diretoria de Estudos Setoriais (DISET), Brasília, 2006.

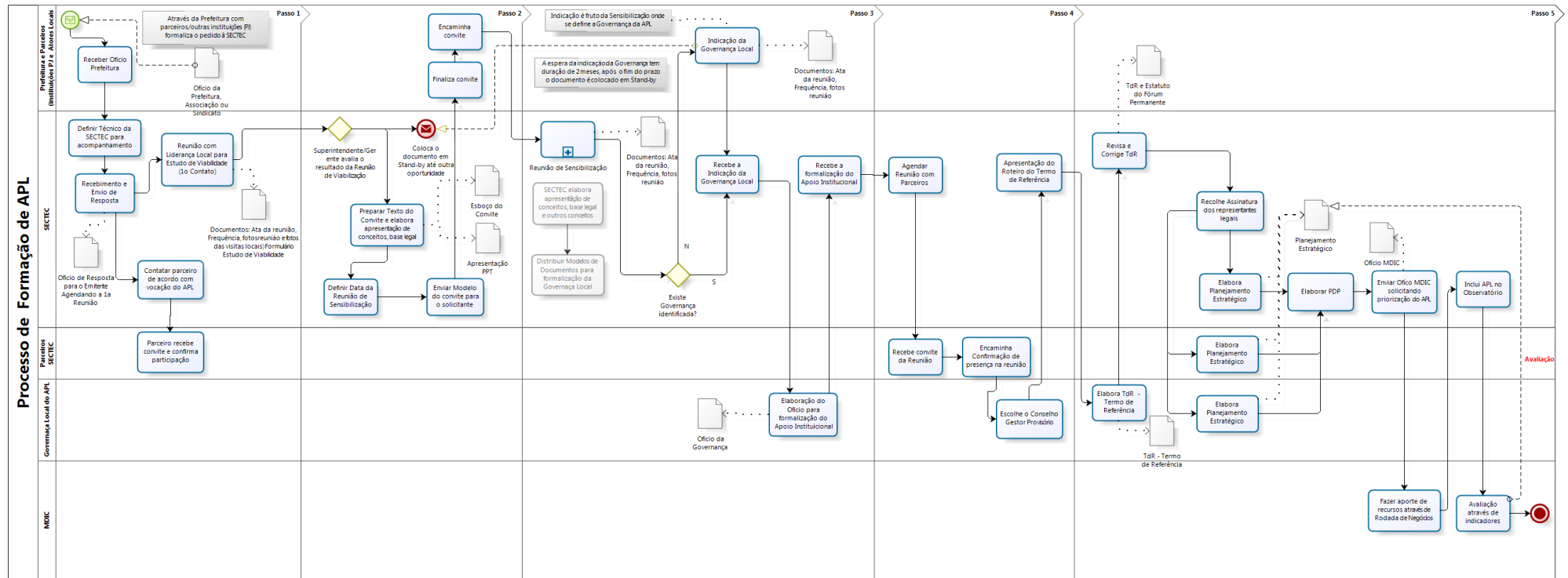
TEIXEIRA, R. B.; NASCIMENTO FILHO, R. S. A consolidação dos arranjos produtivos locais como mecanismos de desenvolvimento sustentável e inclusão social. In: **ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (ENEGEP)**, 27. Anais... Foz do Iguaçu –PR, 2007.

VERNADAT, F. B. Technical, semantic and organizational issues of enterprise interoperability and Networking. **Annual Reviews in Control**, v. 34, p. 139–144, 2010.

VASCONCELOS, F. C.; GOLDSZMIDT, R. G. B.; FERREIRA, Fernando C. M. **Arranjos produtivos**. São Paulo, v. 4, n. 3, ago. /out. 2005.

WORTHEN, B.; SANDERS, J.; FITZPATRICK, J. **Avaliação de programas: concepções e práticas**. São Paulo: Editora Gente, 2004.

APÊNDICE A – Processo de Formação de APLs



Processo de Formação de Arranjos Produtivos Locais Fonte: Elaboração Própria

ANEXO A – APLs no Estado de Goiás

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS - GOIÁS

ITEM		NOME CADASTRADO	SEGMENTO	STATUS APL	CIDADE PÓLO	CNAE	Nº ASSOCIADOS
Observatório	1	Apicultura Mel do Norte	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Porangatu	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0159-8) Subclasse (0159-8/01)	41
Observatório	2	Açafrão de Mara Rosa	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Mara Rosa	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (012) Classe (0121-1) Subclasse (0121-1/01)	58
Observatório	3	Alho de Catalão	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/02)	
Observatório	4	Apícola do Entorno do D.F. e Nordeste Goiano - Formosa	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Formosa	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0159-8) Subclasse (0159-8/01)	26
Observatório	5	Apícola Serra Dourada	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Cidade de Goiás	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0159-8) Subclasse (0159-8/01)	
Observatório	6	Artesanato Mineral de Cristalina	Comércio	Priorizado pelo Núcleo	Cristalina	Sessão (C) Divisão (23) Grupo (234) Classe (2349-4) Subclasse (2349-4/99)	44
Observatório	7	Audiovisual de Goiânia	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Goiânia	Sessão (J) Divisão (59) Grupo (591) Classe (5912-0) Subclasse ()	22

Observatório	8	Banicultura Buriti Alegre e Região	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Buriti Alegre	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (013) Classe (0133-4) Subclasse (0133-4/02)	51
Observatório	9	Cachaça Artesanal de Alambique do Estado de Goiás	Indústria	Priorizado pelo Núcleo	Goiânia	Sessão (C) Divisão (11) Grupo (111) Classe (1111-9) Subclasse (1111-9/01)	30
Observatório	10	Carne da Microrregião de Jussara	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (10) Grupo (101) Classe (1011-2) Subclasse (1011-2/01)	
Observatório	11	Cerâmica Vermelha da Região norte (Cerâmica Vermelha do Norte Goiano)	Indústria	Priorizado pelo Núcleo	Porangatu	Sessão (C) Divisão (23) Grupo (234) Classe (2341-9) Subclasse (2341-9/00)	39
Observatório	12	Confecção de Catalão	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Catalão	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	42
Observatório	13	Confecção de Itaguaru	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Itaguaru	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	38
Observatório	14	Confecção de Itapuranga e Região	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Itapuranga	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	33

Observatório	15	Confecção de Jaraguá	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Jaraguá	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	11
Observatório	16	Confecção de Pontalina e Região	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Pontalina	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	39
Observatório	17	Confecção de Taquaral	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Taquaral	Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	11
Observatório	18	Confecções de Goiânia (Confecções Moda Feminina de Goiânia)	Serviços	Priorizado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	
Observatório	19	Mandioca e Derivados de Catalão	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Catalão	Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1063-5) Subclasse (1063-5/00) Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/06)	14
Observatório	20	Fármacos de Anápolis (APL Farmacêutico de Anápolis)	Indústria	Priorizado pelo Núcleo	Anápolis	Sessão (C) Divisão (21) Grupo (211) Classe (2110-6) Subclasse (2110-6/00)	63

Observatório	21	Fitoterápicos de Diorama e Região	Comércio	Priorizado pelo Núcleo	Diorama	Sessão (C) Divisão (21) Grupo (212) Classe (2121-1) Subclasse (2121-1/03)	12
Observatório	22	HPPC (Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos)	Indústria	Priorizado pelo Núcleo	Aparecida de Goiânia	Sessão (C) Divisão (20) Grupo (206) Classe (2063-1) Subclasse (2063-1/00)	50
Observatório	23	Lácteo das Águas Emendadas	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Formosa	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0151-2) Subclasse (0151-2/02)	30
Observatório	24	Lácteo de São Luís de Montes Belos	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	São Luis dos Montes Belos	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0151-2) Subclasse (0151-2/02)	74
Observatório	25	Lácteo do Norte Goiano	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Formoso	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0151-2) Subclasse (0151-2/02)	57
Observatório	26	Metal Mecânico de Catalão	Indústria	Priorizado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (25) Grupo (253) Classe (2531-4) Subclasse (2531-4/01)	
Observatório	27	Orgânicos da Grande Goiânia e Região Metropolitana	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Porangatu	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (012) Classe (0121-1) Subclasse (0121-1/01)	42
Observatório	28	Quartzito de Pirenópolis	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (B) Divisão (08) Grupo (081) Classe (0801-0) Subclasse (0801-0/99)	
Observatório	29	Teares do Xixá (indicado pelo Ministério da Cultura)	Comércio	Identificado pelo Núcleo	Porangatu	Sessão (C) Divisão (13) Grupo (135) Classe (1359-6) Subclasse (1359-6/00)	
Observatório	30	Tecnologia da Informação de Goiânia	Serviços	Priorizado pelo Núcleo	Goiânia	Sessão (J) Divisão (62) Grupo (620) Classe (6201-5) Subclasse (6201-5/01 ; 6201-5/02)	24

Observatório	31	Tomate	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Catalão	Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/09)	56
Observatório	32	Aquícola Serra da Mesa	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (03) Grupo (032) Classe (0322-1) Subclasse (0322-1/01)	
Observatório	33	Gemas e Joias de Campos Verdes	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (32) Grupo (321) Classe (3212-4) Subclasse (3212-4/00)	
Observatório	34	Florestal Vale do São Patrício	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (02) Grupo (022) Classe (0220-9) Subclasse (0220-9/01)	
Observatório	35	Moveleiro Rubiataba	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (31) Grupo (310) Classe (3101-2) Subclasse (3101-2/00)	
Observatório	36	Cachaça Vale do Paranã	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (11) Grupo (111) Classe (1111-9) Subclasse (1111-9/01)	
Observatório	37	Cadeia Produtiva da Floricultura	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (012) Classe (0122-9) Subclasse (0122-9/00)	
Observatório	38	Frutos de Cerrado do Vale do Paranã	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (013) Classe (0133-4) Subclasse (0133-4/99)	
Observatório	39	Ovinocaprinocultura do Nordeste	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (10) Grupo (101) Classe (1011-2) Subclasse (1011-2/03)	
Observatório	40	Turismo da Chapada dos Veadeiros		Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	

						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	
Observatório	41	Moveleiro Itapuranga		Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (31) Grupo (310) Classe (3101-2) Subclasse (3101-2/00)	
Observatório	42	Turismo da Cidade de Goiás	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	
						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	
Observatório	43	Artesanato da Cidade Ocidental	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (32) Grupo (329) Classe (3299-0) Subclasse (3299-0/99)	
Observatório	44	Cerâmica Não refratária de Anápolis	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (23) Grupo (234) Classe (2349-4) Subclasse (2349-4/99)	
Observatório	45	Confecção de Águas Lindas	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	
Observatório	46	Confecção de Novo Gama	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	
Observatório	47	Confecção Planaltina	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	

Observatório	48	Confecção de Santo Antônio do Descoberto	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	
Observatório	49	Fruticultura de Luziania	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (013) Classe (0133-4) Subclasse (0133-4/99)	
Observatório	50	Mandioca em Cristalina, Luziania e Planaltina	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1063-5) Subclasse (1063-5/00)	
						Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/06)	
Observatório	51	Minhocultura da Cidade Ocidental	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0159-8) Subclasse (0159-8/99)	
Observatório	52	Moveleiro de Formosa	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (31) Grupo (310) Classe (3101-2) Subclasse (3101-2/00)	
Observatório	53	Moveleiro de Valparaíso	Indústria			Sessão (C) Divisão (31) Grupo (310) Classe (3101-2) Subclasse (3101-2/00)	
Observatório	54	Turismo de Pirinópolis	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	
						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	

Observatório	55	Aquicultura da Grande Goiânia	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (03) Grupo (032) Classe (0322-1) Subclasse (0322-1/01)	
Observatório	56	Calçados de Goiânia e Goianira	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (15) Grupo (153) Classe (1533-5) Subclasse (1533-5/00)	
Observatório	57	Clínicas de Saúde de Goiânia	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (Q) Divisão (86) Grupo (861) Classe (8610-1) Subclasse (8610-1/01)	
Observatório	58	Economia Criativa da Música de Goiânia	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (J) Divisão (59) Grupo (592) Classe (5920-1) Subclasse (5920-1/00)	
Observatório	59	Mandioca em Bela Vista	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1063-5) Subclasse (1063-5/00)	
						Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/06)	
Observatório	60	Moveleiro de Goiânia e Região Metropolitana	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (31) Grupo (310) Classe (3101-2) Subclasse (3101-2/00)	
Observatório	61	Turismo Religioso de Trindade	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	
						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	
Observatório	62	Transformados Plásticos de Goiânia	Comércio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (22) Grupo (222) Classe (2229-3) Subclasse (2229-3/01)	

Observatório	63	Apicultura da Estrada De Ferro	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0159-8) Subclasse (0159-8/01)	
Observatório	64	Cachaça da Estrada de Ferro	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (11) Grupo (111) Classe (1111-9) Subclasse (1111-9/01)	
Observatório	65	Lácteo da Região da Estrada de Ferro	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (01) Grupo (015) Classe (0151-2) Subclasse (0151-2/02)	
Observatório	66	Aquicultura do Rio Paranaíba	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (03) Grupo (032) Classe (0322-1) Subclasse (0322-1/01)	
Observatório	67	APL- Mandioca de Davinópolis	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Pires Belo	Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1063-5) Subclasse (1063-5/00)	32
Observatório	68	Turismo de Caldas Novas e Rio Quente	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	
						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	
Observatório	69	Aquicultura de São Simão	Agronegócio	Identificado pelo Núcleo		Sessão (A) Divisão (03) Grupo (032) Classe (0322-1) Subclasse (0322-1/01)	
Observatório	70	Confecção de Rio Verde	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	

Observatório	71	Grãos Aves e Suínos de Rio Verde	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (10) Grupo (101) Classe (1012-1) Subclasse (1012-1/01)	
						Sessão (C) Divisão (10) Grupo (101) Classe (1012-1) Subclasse (1012-1/03)	
						Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1064-3) Subclasse (1064-3/00)	
Observatório	72	Vitivinicultura de Santa Helena	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (11) Grupo (111) Classe (1112-7) Subclasse (1112-7/00)	
Observatório	73	Confecção de Sanclerlândia	Indústria	Identificado pelo Núcleo		Sessão (C) Divisão (14) Grupo (141) Classe (1411-8) Subclasse (1411-8/01 ; 1411-8/02 ; 1412-6/01 ; 1412-6/02 ; 1412-6/03)	
Observatório	74	Mandioca e Derivados de Iporá	Agronegócio	Priorizado pelo Núcleo	Iporá	Sessão (C) Divisão (10) Grupo (106) Classe (1063-5) Subclasse (1063-5/00)	28
						Sessão (A) Divisão (01) Grupo (011) Classe (0119-9) Subclasse (0119-9/06)	
Observatório	75	Turismo de Piranhas	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	
						Sessão (N) Divisão (79) Grupo (799) Classe (7990-2) Subclasse (7990-2/00)	
Observatório	76	Turismo de Caiapônia	Serviços	Identificado pelo Núcleo		Sessão (N) Divisão (79) Grupo (791) Classe (7912-1) Subclasse (7912-1/00)	

ANEXO B – Modelo do Estatuto da Governança do APL

ESTATUTO DA GOVERNANÇA DO APL

Este Estatuto dispõe sobre Governança

De Arranjos Produtivos Locais.

CAPÍTULO I

CONSIDERAÇÕES GERAIS

Art. 1º Considera-se Governança os diferentes modos em coordenar, intervir e a participação, em processos na decisão local, de forma integrada de diferentes redes de agentes.

Parágrafo único: Não há líderes, pois, a governança é a liderança, ela recepciona a vontade dos participantes de forma democrática, tendo como principal objetivo unir todos os interessados do APL para que, de forma conjunta, alcancem o objetivo comum. Os integrantes em sua hierarquia influenciam, mas não determinam o comportamento dos demais.

Art. 2º As diferentes redes de agentes estão divididas em:

I – o poder público será representado pela Rede Goiana de Apoio aos Arranjos Produtivo Local e dos municípios integrantes do APL;

II – a iniciativa privada é composta por empresas dos diversos segmentos envolvidos na cadeia produtiva;

III – produtores do setor, ou seja, todos aqueles que estão envolvidos direta ou indiretamente com a atividade;

IV – instituições de ensino e pesquisa envolvidas;

V – as Organizações Não-Governamentais.

Art. 3º Governança refere-se principalmente ao ambiente institucional e operacional do Arranjo, envolvendo pessoas físicas ou jurídicas que estejam ligadas às funções de investimento nas redes, isto é, no acesso aos bens públicos de produção:

I – a estrutura, a forma e sua existência dependem de um conjunto de fatores que caracterizam cada sistema ou Arranjo.

Art. 4º Consideram-se fatores que influenciam a estrutura da Governança:

I – o número de tamanho da rede que compõe o APL;

II – a natureza do produto, a atividade econômica e da respectiva tecnologia:

- a) possibilidade de divisão de trabalho;
- b) formação de rede de fornecedores especializados ou cadeia produtiva;
- c) cooperação em atividades estratégicas.

III – forma de organização da produção:

1. integração vertical;
2. subcontratação ou terceirização;
3. redes de produção com fornecedores especializados;
4. grupos de empresas comandadas por empresas líderes;
5. pequenas empresas autônomas;

IV – forma de inserção nos mercados:

7. vendas diretas nos mercados;
8. subordinação a grandes varejistas nacionais/internacionais ou a cadeias globais de suprimento.
9. V – domínio de capacitação e ativos estratégicos de natureza tecnológica, comercial (marcas e canais de distribuição), produtiva ou financeira.
10. VI – instituições densidade, grau de desenvolvimento, interação com setor produtivo.
11. VII – contexto social/cultural/político que condicione a existência de solidariedade, coesão social, confiança e a emergência de lideranças locais.
12. Art. 5º A composição da Governança será feita pelo Fórum permanente.

CAPÍTULO II

DO FORUM PERMANENTE

Art. 6º O Fórum Permanente será constituído por um presidente e um vice-presidente.

Art. 7º A constituição do Fórum será feita por eleição.

I – o registro das candidaturas será junto à Secretaria Executiva do APL, (15) quinze dias antes da eleição;

II – a eleição será por cargo e não por chapa formada;

III – poderão ser candidatos os representantes de cada município dentro da rede e representante da Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação, EMATER local;

IV – terá o mandato de (02) dois anos, com reeleição para igual período de (02) dois anos, havendo ainda a possibilidade de renovação de um terço;

a) a renovação será utilizada quando houver o consentimento da maioria (50% + 1) dos integrantes do APL.

V – terão direito a voz e voto, após cadastramento junto à Secretaria-Executiva do APL:

- a) Entidades representativas dos segmentos;

- b) Órgãos públicos;
- c) Universidades, quando ligadas diretamente ao APL.

Parágrafo Único. A sede administrativa do APL será na cidade do presidente ou do secretário executivo do Fórum em conformidade com a deliberação do Conselho Gestor.

Art. 8º O Fórum Permanente tem o comprometimento dos interessados, além de zelar para que os ganhos sejam para todos, evitando conflitos e desequilíbrios entre os parceiros, além de dar consistência e representatividade ao Arranjo.

I – a estrutura disponibilizada para o setor produtivo (equipamentos, máquinas, veículos e etc.) será acompanhada também pelo Fórum Permanente com a emissão de relatórios trimestrais enviados aos Institutos Tecnológicos do Estado de Goiás – ITEGO, ao qual o Arranjo Produtivo Local está jurisdicionado.

II – os relatórios não enviados trimestralmente pelo Fórum Permanente acarretarão na transferência dos equipamentos, máquinas, veículos e outros.

III – a transferência dos equipamentos, máquinas, veículos e outros serão realizadas pela Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação – SED mediante parecer técnico do Fórum Permanente quando houver.

IV – a utilização indevida dos equipamentos, máquinas, veículos poderá ocorrer no recolhimento e a transferência para outro local determinado pela SED.

CAPÍTULO III DAS REUNIÕES

Art. 9º As reuniões serão subdivididas em ordinárias e extraordinárias.

I – reuniões ordinárias serão trimestrais, tendo como função de averiguar o relatório do Conselho Gestor sobre as atividades do ano anterior, aprovará as diretrizes para o ano seguinte e elegerá o Conselho Gestor para os próximos doze meses.

II. Acompanhar o relatório da estrutura disponibilizada ao Arranjo Produtivo Local

II – reuniões extraordinárias ocorrerão por meio de convocação com antecedência de quinze dias por seu presidente, pelos vice-presidentes, pela maioria do Conselho Gestor ou por 1/3 de seus membros, tendo como função:

- a) discutir assuntos que não estavam na pauta da reunião ordinária.
- b) discutir fatos inesperados e com caráter de urgência.

Art. 10 Caberá ainda ao Fórum buscar o consenso quanto aos membros do APL para a composição do Conselho Gestor, buscando equilibrar a participação de segmentos e municípios.

CAPÍTULO IV

DO CONSELHO GESTOR

Art.11 O Conselho Gestor sempre será subordinado ao Fórum.

Art.12 Será formado por eleição, sendo em consenso do APL se será chapa única ou não, tendo como membros:

- I – Diretor – presidente;
- II – Vice-diretor presidente;
- III – Diretor de desenvolvimento da produção
- IV – Diretor de educação;
- V – Diretor de promoção e marketing;
- VI – Diretor de cultura associativista;
- VII – Secretário Executivo;
- VIII – Tesoureiro;

Parágrafo Único. O Secretário executivo sempre será escolhido dentre os membros do Conselho.

Art.13 O Conselho Gestor quando não houver necessidade será composto apenas com os itens I, II, III e VII do artigo anterior. Sendo os demais cargos e funções incorporadas ao Diretor de desenvolvimento e produção que terá suas respectivas atribuições.

Art. 14 O mandato será de (12) doze meses, podendo haver reeleição;

Art. 15 Todos os membros do Conselho serão denominados Conselheiros, salvo o Secretário Executivo.

Art.16 O Conselho se reunirá sempre que convocado com antecedência de (05) cinco dias por seu Diretor-Presidente, pelo Presidente ou pelo Vice-Presidente do Fórum, ou por 1/3 dos conselheiros.

Art.17 Compete ainda ao Conselho Gestor apresentar ao Fórum sempre que solicitado relatório de suas atividades, bem como cumprir com as decisões dele emanadas realizando as atividades de acordo com o cronograma.

Art. 18 Ao presidente do Conselho Gestor cabe manter informado o Fórum de todas as atividades desenvolvidas, além de enaltecer o trabalho em parceria, com ênfase na participação dos vários órgãos e entidades, bem como tornar público o suporte institucional, técnico e financeiro recebido.

Art.19 Os Diretores de desenvolvimento e produção, de educação, de promoção e marketing e o Diretor de cultura associativista têm suas funções de acordo com as suas respectivas áreas, assim como:

I – Diretor de desenvolvimento e produção é competente para trabalhar em todos os elos da produção desde a origem até o seu destino final.

II – Diretor de educação será responsável pela área de capacitação e aperfeiçoamento de todo o segmento.

III – Diretor de promoção de marketing será responsável em promover e divulgar o APL em toda a sua extensão, levando em consideração a logística do produto.

VI – Diretor de cultura associativista participará, organizará e realizará eventos de apresentação dos estudos, além de participar de reuniões de elaboração de plano de desenvolvimento da área em que corresponde o respectivo APL.

Parágrafo Único. Quando não for necessária, a divisão de atribuições será então respeitada o disposto no art. 13.

Art. 20 O Tesoureiro trabalha na administração e manipulação dos documentos que serão lançados na contabilidade. A ausência de um tesoureiro poderá acarretar falha na exatidão das suas informações.

Art.21 Compete ainda ao Conselho Gestor apresentar ao Fórum sempre que solicitado relatório de suas atividades, bem como cumprir com as decisões dele emanadas.

Art. 22 Compete ainda ao Conselho Gestor apresentar ao Fórum sempre que solicitado relatório de suas atividades, bem como cumprir com as decisões dele emanadas.

CAPÍTULO V

SECRETARIA EXECUTIVA DO CONSELHO GESTOR

Art. 23 A Secretaria Executiva será parte integrante do Conselho Gestor e seu titular terá direito a voz em suas reuniões.

Art. 24 Os documentos, bens e direitos do Arranjo Produtivo do APL ficarão sob a guarda do Secretário- Executivo, salvo decisão em contrário do Conselho Gestor.

Art. 25 Cabe ainda à Secretaria Executiva o registro e controle de todas as atividades do Fórum e do Conselho Gestor.

Local: _____ Data: / /

ANEXO C – Análise de Viabilidade do APL

Cidade visitada:

Sector produtivo do estudo:

Data:

I. Verificando alguns critérios para a formalização do APL

1. Existe um aglomerado de empresas/produtor do mesmo setor produtivo na cidade/região para a formação do APL?

Sim

Não

2. Qual o número aproximado de empregos gerados?

3. Qual o número aproximado de empresas/produtores do aglomerado?

4. Existe uma articulação entre estas empresas e Instituições Tecnológicas (ICTs) ou Instituições de pesquisa e ensino?

Sim

Não

a) se sim, a articulação é realizada com qual instituição:

ITEGO. Qual?

SENAI SEBRAE UFG UEG

Outra 1:

Outra 2:

b) Mencione atividades já realizadas ou em realização com estas instituições (ações, cursos e outros)?

5. Existe uma articulação entre o aglomerado ou entre algumas empresas/ produtor do aglomerado e a prefeitura?

Sim

Não

Explique como ocorre esta articulação (ações, cessão de espaço)

6. Já existe uma liderança (governança) “informal” que trabalha em prol das atividades do segmento produtivo?

Sim

Não

Nome:

Contatos:

7. Existe uma Associação, Cooperativa ou Sindicato do setor produtivo na cidade ?

Sim

Não

Mencione o nome:

II. Visitas às empresas do aglomerado

Foram realizadas visitas *in loco* ?

Sim

Não

Quantas empresas/produtores foram visitados?

Resultado da análise de Viabilidade: Aprovada a formação do APL?

Sim

Não

Goiânia,

Técnico Responsável

ANEXO F – Publicação RG-APL no Diário Oficial da União

DECRETO Nº 8.792, DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

Retifica o Anexo Único, inciso III, do Decreto nº 8.000, de 20 de setembro de 2013, na parte que especifica.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, com fundamento na Lei nº 17.916, de 27 de dezembro de 2012, tendo em vista o que consta do Processo nº 201300000004874, mormente do Ofício nº 759/2016-PJ/OCD, da Procuradoria-Geral do Estado, dos Despachos nº 3650/2016, da Superintendência Central de Administração de Pessoal da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e 2415/2016-GAB, do Titular da referida Pasta, e em cumprimento à decisão judicial proferida no Mandado de Segurança nº 141586-32.2015.8.09.0002 (201591415986), em trâmite na 2ª Câmara Cível do Tribunal de Justiça do Estado de Goiás.

DECRETA:

Art. 1º Fica retificado o Anexo Único, inciso III, do Decreto nº 8.000, de 20 de setembro de 2013, publicado no Suplemento do Diário Oficial do dia 23 do mesmo mês e ano, a fim de nele fazer a seguinte inclusão:

III - ENQUADRAMENTO REFERENTE AOS 33% RESTANTES (ART. 6º DA LEI Nº 17.916/2012)									
NOME	CPF	CLASS. OCUPACIONAL	GRUPO DE DESPESA	VALOR	VALOR A RECEBER	VALOR A REDUZIR	VALOR TOTAL A RECEBER	VALOR TOTAL A REDUZIR	VALOR A RECEBER
MARCONI FERREIRA PERILLO JUNIOR	10444	3000000000000000000	3 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00

Art. 2º Este Decreto entra em vigor na data de sua publicação.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO ORÇAMENTÁRIO Nº 287, DE 04 DE NOVEMBRO DE 2016.

Dispõe sobre a abertura de crédito suplementar à SECRETARIA DE GESTÃO E PLANEJAMENTO, no valor de R\$ 3.265.000,00.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, usando de suas atribuições constitucionais, considerando o disposto nos arts. 10, inciso I, alínea "c", e 11 da Lei nº 19.225, de 13 de janeiro de 2015,

DECRETA:

Art. 1º Fica aberto à SECRETARIA DE GESTÃO E PLANEJAMENTO 1 (um) crédito suplementar no valor de R\$ 3.265.000,00 (três milhões, duzentos e sessenta e cinco mil reais), para reforço de dotação consignado no vigente Orçamento-Geral do Estado, conforme o quadro 1 do anexo.

Parágrafo único. O recurso necessário à execução do disposto neste artigo é o caracterizado no inciso III do § 1º do art. 43 da Lei federal nº 4.320, de 17 de março de 1964, proveniente de anulação parcial de dotação orçamentária, de acordo com o quadro 2 do Anexo.

Art. 2º Este Decreto entra em vigor nesta data.

PALÁCIO DO GOVERNO DO ESTADO DE GOIÁS, em Goiânia, 04 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JUNIOR

JOAQUIM CLAUDIO FIGUEIREDO MESQUITA

ANA CARLA ABRÃO COSTA

QUADRO 1

SUPLEMENTAÇÃO				
2700 - SECRETARIA DE GESTÃO E PLANEJAMENTO				
2702 - ENCARGOS GERAIS DO ESTADO				
CLASSIF. ORÇAMENTARIA	DESCRIÇÃO DA AÇÃO	GRUPO DE DESPESA	FONTE	
08.244.1584.2.291	CAMPANHAS EVENTOS DE PROTEÇÃO E INCLUSÃO SOCIAL	3 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	00	
VALOR CRÉD. SUPLEMENTAR	VALOR DA DESPESA	VALOR A SUPLEMENTAR		
R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00		
		VALOR TOTAL A SUPLEMENTAR		
		R\$ 3.265.000,00		

QUADRO 2

REDUÇÃO				
2700 - SECRETARIA DE GESTÃO E PLANEJAMENTO				
2702 - ENCARGOS GERAIS DO ESTADO				
CLASSIF. ORÇAMENTARIA	DESCRIÇÃO DA AÇÃO	GRUPO DE DESPESA	FONTE	
08.244.1584.2.290	OPERACIONALIZAÇÃO DAS AÇÕES SOCIAIS	3 - OUTRAS DESPESAS CORRENTES	00	
VALOR A PROGRAMAR	VALOR BLOQUEADO	VALOR A REDUZIR		
R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00	R\$ 3.265.000,00		
		VALOR TOTAL A REDUZIR		
		R\$ 3.265.000,00		

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, tendo em vista o que consta do Processo nº 201600020006787, mormente do Parecer PA nº 001894/2016, aprovado pelo Despacho AG nº 002254/2016, ambos da Procuradoria-Geral do Estado, resolve, nos termos do art. 135, inciso IX, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, declarar, a partir de 10 de agosto de 2016 e para efeito do disposto no art. 13, inciso II, combinado com o art. 67, incisos I e II, do mesmo diploma legal, a vacância do cargo efetivo de Docente de Ensino Superior, Mestre (DES III), Nível 2, do Quadro Permanente do Magistério Público Superior da Universidade Estadual de Goiás, ocupado por **ARUANÁ ANTONIO DOS PASSOS**.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600005004413, resolve:

I - exonerar, a pedido e a partir de 18 de fevereiro de 2016, nos termos do art. 135, § 1º, inciso I, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **ANIELLE MARTINS SOARES CABRAL**, CPF/MF nº 857.652.791-04, do cargo em comissão de Assessor Especial "A", Referência III, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **ÉDEN DA SILVA REIS SOUZA**, CPF/MF nº 566.801.551-34, para exercê-lo;

II - exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **ÉDEN DA SILVA REIS SOUZA**, CPF/MF nº 566.801.551-34, do cargo em comissão de Assistente de Gabinete "E", Referência V, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **MARILIA DA SILVA OLIVEIRA**, CPF/MF nº 005.534.011-30, para exercê-lo;

III - condicionar a eficácia do provimento de que tratam os incisos I e II ao atendimento, pelo pessoal ora nomeado, do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião das respectivas posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, resolve tomar sem efeito o Decreto de Decreto 19 de outubro de 2016, publicado na página 01 do Diário Oficial nº 22.433, de 21 do mesmo mês e ano, que nomeou **ABADIA BASTOS AMORIM**, CPF/MF nº 629.033.571-53, para, em comissão, exercer o cargo de Assistente de Gabinete "F", Referência IV, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **ANEY MOREIRA SANTOS MELO**, CPF/MF nº 613.348.711-91, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201300013003421, resolve exonerar, a partir de 1º de outubro de 2016, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **CAMILA AMÂNCIO ARAÚJO VALADARES**, CPF/MF nº 002.621.431-86, do cargo em comissão de Assistente de Gabinete "F", Referência IV, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **WANDERLEY MACEDO FIRMINO** para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, nos termos dos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003691, resolve nomear, a partir de 1º de novembro de 2016, **DANILLO VIANA RABELO**, CPF nº 008.686.779-22, para, em comissão, exercer o cargo de Superintendente do Fundo de Financiamento do Banco do Povo, da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003417, resolve exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **DIEGO FERREIRA PINTO VELOSO**, CPF/MF nº 903.952.391-68, do cargo em comissão de Supervisor "C", CDA-1, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **DIEIME ALVES SANTANA**, CPF/MF nº 024.763.971-05, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15, 16, inciso I, e 17 da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003501, mormente o Ofício OCD nº 790/2016-PJ/PGE, da Procuradoria-Geral do Estado, do Despacho nº 969/2016-ADSET-, da Advocacia Setorial da Secretaria de Estado da Casa Civil, e em cumprimento à decisão judicial proferida pela Vara de Fazendas e 2ª Cível da Comarca de Inhumas-GO, na Ação Declaratória nº 369816-60.2014.8.09.0072 (201403698168), resolve nomear, na condição *sub judice*, **DJOICY LOUREGIAN PINTO MARTINS**, CPF/MF nº 899.245.226-34, para, em caráter efetivo, exercer o cargo de Fiscal Estadual Agropecuário, Especialidade: Medicina Veterinária, Regional Metropolitana, do Grupo Ocupacional de mesmo nome, do Quadro Permanente de Pessoal da Agência Goiana de Defesa Agropecuária, em virtude de habilitação em concurso público a que se submeteu na forma da lei.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003416, resolve exonerar, a pedido e a partir de 1º de setembro de 2016, nos termos do art. 136, § 1º, inciso I, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **DUGRACI BARBOSA**, CPF/MF nº 004.480.951-49, do cargo em comissão de Assessor Especial "C", Referência IV, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **FRANCISCO MONTEIRO DE REZENDE** para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003426, resolve exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, **EVERALDO DE SOUSA VEIGA**, CPF/MF nº 574.804.341-91, do cargo em comissão de Assessor Especial "B", Referência IV, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, **LUCIANO BENTO DE SOUZA**, CPF/MF nº 689.316.381-91, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, nos termos do art. 3º da Lei nº 5.960, de 12 de agosto de 2004, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003379, resolve designar as pessoas nominadas no Anexo Único deste Decreto para integrarem, como titulares e suplentes, a Rede Goiana de Apoio a Arranjos Produtivos Locais, instituída no âmbito da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação.

Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

ANEXO ÚNICO
REDE GOIÂNIA DE APOIO A ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS
COMPOSIÇÃO

REPRESENTAÇÃO	TITULAR	SUPLENTE
- Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação		
a) Superintendência Executiva de Indústria, Comércio e Serviços	IRIS ANDRADE	FREDERICO HUMEL
b) Superintendência Executiva de Agricultura	ANTÔNIO FLÁVIO CAMILO DE LIMA	ANTONIO SENECA DO NASCIMENTO NETO
c) Superintendência Executiva de Ciência e Tecnologia	THIAGO CAMARGO LOPES	ALINE FIGLIOLI
d) Superintendência Executiva de Desenvolvimento Regional	FRANCISCO PÓVOA CAVALCANTE	REGIS DE OLIVEIRA JÚNIOR
II - Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento	PAULA PINTO SILVA DE AMORIM	GUSTAVO DE PINA DIAS ADORNO
III - Secretaria de Meio Ambiente, Recursos Hídricos, Infraestrutura, Cidades e Assuntos Metropolitanos	GILVANE FELIPE	RICARDO GONÇALVES TAVARES
IV - Agência Goiana de Assistência Técnica, Extensão Rural e Pesquisa Agropecuária do Estado de Goiás	JOSÉ ARAUJO DE OLIVEIRA	LINO FRANCISCO DE SA
V - Agência de Fomento de Goiás	LUIZ OTÁVIO DO NASCIMENTO	WELTON ARAUJO BRITO
VI - Federação da Agricultura e Pecuária de Goiás - FAEG	ALEXANDRO ALVES DOS SANTOS	ROSILENE JABER ALVES
VII - Federação das Indústrias do Estado de Goiás - FIEG	WALMIR PEREIRA TELLES	EULER LOYOLA DA SILVA
VIII - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Goiás - SEBRAE	WANDERSON PORTUGAL LEMOS	EDUARDO ALCÂNTARA
IX - Universidade Federal de Goiás - UFG	MARCELLO FERREIRA TETE	CÂNDIDO VIEIRA BORGES JÚNIOR
X - Pontifícia Universidade Católica de Goiás - PUC	ANTÔNIO JOSÉ PORTO BANDEIRA	PRISCILA VALVERDE DE OLIVEIRA VITORINO
XI - Universidade Estadual de Goiás - UEG	BRUNO ALENCAR PEREIRA	ANDRÉ LUIZ CAMPOS
XII - Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária - EMBRAPA	CARLOS MAGRI FERREIRA	ROSILENE DE QUEIROZ CHAVES
XIII - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Goiás	ALBENONES JOSÉ DE MESQUITA	ANTÔNIO NEWTON BORGES
XIV - Federação dos Trabalhadores da Agricultura no Estado de Goiás - FATAEG	SUELI PEREIRA E SILVA	SANDRA PEREIRA DE FARIA
XV - Instituto Federal de Goiás	ANDREIA FARINA DE FARIA	MAXMILIAN LOPES DA SILVA

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais e legais e tendo em vista o que consta dos Processos nºs 201600042000083 e 201600042000547, resolve:

I - nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, IZABELLA RAYSSA CAETANO NEVES VALADARES BADARÔ, CPF/MF nº 004.807.501-90, para, em comissão, exercer o cargo de Supervisor de Atendimento do Vapt Vupt, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, na vaga decorrente da exoneração de SILVANA SANTOS SILVA SILVESTRE, CPF/MF nº 053.264.305-41, efetivada por meio do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, publicado na página 05 do Suplemento do Diário Oficial nº 22.356, de igual data;

II - exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, LUANA ARAÚJO ROCHA, CPF/MF nº 003.281.351-19, do cargo em comissão de Coordenador de Atendimento do Vapt Vupt, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, LEILAINY DOS SANTOS CORDEIRO, CPF/MF nº 022.724.911-52, para exercê-lo;

III - condicionar a eficácia dos provimentos de que tratam os incisos I e II ao atendimento, pelo pessoal ora nomeado, do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião das respectivas posses.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais e legais e tendo em vista o que consta do Processo nº 201614304002124, resolve autorizar a viagem que JOÃO PEDRO FIORINI, servidor da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Científico e Tecnológico e de Agricultura, Pecuária e Irrigação empreenderá à Holanda e Áustria, no período de 30 de outubro a 10 de novembro de 2016, a fim de, em missão comercial internacional, participar do evento "Brasil Network Day - BND".

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003414, resolve exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, KELRY ANGÉLICA SILVA PAINS, CPF/MF nº 048.768.011-18, do cargo em comissão de Assistente de Gabinete "F", Referência V, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, SIMONE NEVES HONÓRIO MARQUES, CPF/MF nº 463.936.681-72, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003427, resolve exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, LEANDRO JOSÉ CORREA MACHADO, CPF/MF nº 800.202.591-15, do cargo em comissão de Supervisor "C", CDA-1, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, LARISSA MAYARA SANTOS, CPF/MF nº 023.693.191-19, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, tendo em vista o que consta do Processo nº 201600020001841, anteriormente ao Parecer PA nº 001894/2016, aprovado pelo Despacho "AG" nº 002254/2016, ambos da Procuradoria-Geral do Estado, resolve, nos termos do art. 135, inciso IX, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, declarar, a partir de 18 de fevereiro de 2016 e para efeito do disposto no art. 13, inciso II, combinado com o art. 67, incisos I e II, do mesmo diploma legal, a vacância do cargo efetivo de Docente de Ensino Superior, Doutor (DES IV), Nível 1, do Quadro Permanente do Magistério Público Superior da Universidade Estadual de Goiás, ocupado por LEANDRO OLIVEIRA DE LIMA.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600010020869, resolve, com fundamento no art. 34, inciso II, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, considerar autorizada a viagem que LUIZA SOUZA DO AMARAL, enfermeira da Secretaria de Estado da Saúde, empreendeu à cidade do México - México, no período de 11 a 18 de outubro de 2016, a fim de participar do Curso "Viagem Quântica".

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600013003424, resolve exonerar, a pedido e a partir de 1º de setembro de 2016, nos termos do art. 136, § 1º, inciso I, da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, MARIA BALBINA DA COSTA OLIVEIRA, CPF/MF nº 251.176.021-53, do cargo em comissão de Assessor Especial "A", Referência II, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, CLEIDE AUGUSTA XAVIER para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR

DECRETO DE 03 DE NOVEMBRO DE 2016.

O GOVERNADOR DO ESTADO DE GOIÁS, no uso de suas atribuições constitucionais, e tendo em vista o que consta do Processo nº 201600005005457, resolve exonerar, nos termos do art. 136, § 1º, inciso II, alínea "a", da Lei nº 10.460, de 22 de fevereiro de 1988, MICHELI TOMÉ ARRUDA LEÃO, CPF/MF nº 029.432.401-17, do cargo em comissão de Assessor Especial "B", Referência I, da Secretaria de Estado de Gestão e Planejamento, e nomear, com fundamento nos arts. 13, inciso I, 14, 15 e 16, inciso II, do mesmo diploma legal, MAYANA GODOY FAVORETTO, CPF/MF nº 027.374.781-97, para exercê-lo, ficando condicionada a eficácia deste provimento ao atendimento do art. 1º do Decreto nº 7.587, de 30 de março de 2012, com alterações posteriores, por ocasião da respectiva posse.

Palácio do Governo do Estado de Goiás, em Goiânia, 03 de novembro de 2016, 128ª da República.

MARCONI FERREIRA PERILLO JÚNIOR