

ARRANJO PRODUTIVO LOCAL (APL): A EXPERIÊNCIA NO TERRITÓRIO DO SISAL NA BAHIA¹

Filipe Prado Macedo da Silva²
Antonio César Ortega³
Marisa dos Reis Azevedo Botelho⁴

RESUMO

Este artigo tem como objeto de estudo o Arranjo Produtivo Local (APL) do Sisal, na Bahia. O APL do Sisal é uma aglomeração agroindustrial, constituída por uma extensa rede de agentes econômicos, políticos e sociais, que participam da cadeia produtiva do sisal – do plantio até a industrialização. Lançado em 2008, o APL do Sisal foi formalizado pelo Governo da Bahia dentro das políticas públicas de apoio a APLs na Bahia e no Brasil. Porém, após seis anos da adoção das políticas de apoio a APLs, o APL do Sisal permanece com *desarticulação* (e ainda sobreposição) das instituições, baixo nível produtivo e tecnológico, baixa rentabilidade da lavoura (isolada ou consorciada), baixo aproveitamento do sisal e, finalmente, elevada taxa de informalidade e trabalho precário. Utilizando dados primários e dados secundários, este artigo revelou que a experiência do APL do Sisal ainda tem muito por caminhar para atingir um alto nível de produtividade, competitividade, inovação e desenvolvimento endógeno.

Palavras-chave: Aglomeração; Bahia; Sisal.

LOCAL PRODUCTIVE ARRANGEMENT (LPA): THE EXPERIENCE IN TERRITORY OF SISAL IN BAHIA

ABSTRACT

The goal of this paper is to study the Local Productive Arrangement (LPA) of Sisal, in Bahia. The LPA of Sisal is an agro-industrial agglomeration, consisting of an extensive network of economic, political and social agents participating in the production chain of sisal – from planting to industrialization. Launched in 2008, the LPA of Sisal was formalized by the Government of Bahia within public policies to support LPAs in Bahia and Brazil. But six years after the adoption of policies to support LPAs, the LPA of Sisal continues disarticulation (and even overlapping) of institutions, low productive and technological level, low profitability of farming (alone or intercropped), low utilization of sisal, and finally, high rate of informal and risky work. Using primary data and secondary data, this paper reveals that the experience of LPA of Sisal still has much to do to achieve high levels of productivity, competitiveness, innovation, and endogenous development.

Keywords: Agglomeration; Bahia; Sisal.

JEL: R10; R12; R58.

¹ Os autores agradecem o apoio financeiro da Capes (2011-2012), da Fapemig (2013-2017 e PPM 0016/13), Ipea (com Bolsa de Pesquisa) e ao CNPq (Processo: 408128/2013-5).

² Economista. Mestre em Economia pela UFU. Doutorando em Economia do IE-UFU. E-mail: filipeprado@hotmail.com

³ Economista. Doutor em Economia pela Universidad de Córdoba. Professor Titular do IE-UFU. E-mails: acortega@ufu.br

⁴ Economista. Doutora em Ciências Econômicas pela Unicamp. Professora Associada IV do IE-UFU. E-mail: botelhomr@ufu.br

1 INTRODUÇÃO

Este artigo tem como objeto de estudo o Arranjo Produtivo Local (APL) do Sisal. Situado no Território do Sisal⁵, o APL do Sisal é uma aglomeração agroindustrial, estabelecida por uma extensa rede de agentes econômicos, políticos e sociais, que participam da cadeia produtiva do sisal – do plantio até a industrialização. O APL do Sisal foi institucionalizado – em 2008 – pelo Governo da Bahia dentro das recentes políticas públicas federais e estaduais de apoio a APLs. De acordo com Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008), o atual enfoque em sistemas e arranjos produtivos e inovativos têm atraído a atenção de diversos países, agências internacionais, acadêmicos, militantes sociais e profissionais preocupados com a dinâmica do desenvolvimento industrial e tecnológico. No Brasil, acontece a ampla aceitação e difusão – tanto em nível nacional, quanto em nível estadual e municipal – do termo APL.

Mas, após seis anos de implementação do enfoque em sistemas e arranjos produtivos e inovativos, pouco mudou na realidade do APL do Sisal. Ou seja, as ações governamentais têm gerado poucos efeitos positivos perceptíveis até o momento. É, nesse contexto, que surge o problema deste artigo: por que, apesar da histórica aglomeração dos agentes dos elos da cadeia produtiva do sisal (desde os anos 1940), e de sua eleição como *locus* de políticas públicas, o APL do Sisal continua apresentando problemas de governança local e de melhoria da renda média, da ocupação/emprego, da produtividade, da formalização de empreendimentos, e do produto? Para responder a tal pergunta, e dado o objetivo geral de analisar como o APL do Sisal está organizado e a natureza de sua evolução recente, foram delineados os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever as políticas públicas para os APLs implementadas no Brasil e na Bahia;
- b) Examinar o contexto geográfico, histórico e demográfico do Território do Sisal;
- c) Analisar a atual estrutura social e econômica do Território do Sisal;
- d) Apresentar as principais características do APL do Sisal;

⁵ O Território do Sisal foi constituído – em 2003 – pelo Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), no âmbito do Programa Territórios Rurais, e posteriormente – em 2007 – foi incorporado ao Programa Territórios da Cidadania (SILVA, 2012).

e) Analisar as normas e as convenções coletivas (ou seja, a governança local).

Para preparar este artigo, foram adotados dois procedimentos: a revisão/pesquisa bibliográfica, e a *pesquisa de campo*. Ambos os métodos foram fontes de informações e dados quantitativos e/ou qualitativos. Assim, foram utilizados tanto dados primários, como dados secundários. Sobre os dados secundários, houve consulta a um amplo acervo de dados e informações a respeito do APL do Sisal, produzidos pelo Governo da Bahia, pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), pelo Governo Federal, etc. É essencial notar que as estatísticas e os documentos técnicos utilizados originam-se, basicamente, dos órgãos governamentais. Isso quer dizer que a estrutura econômica, política e social do APL do Sisal foi avaliada com base em dados oficiais.

Sobre os dados primários⁶ obtidos na *pesquisa de campo*, utilizaram-se questionários semiestruturados⁷, que foram aplicados em instituições públicas, e em empreendimentos da sociedade civil, atuantes no APL do Sisal. Deste modo, foram entrevistados os representantes do poder público, os representantes dos trabalhadores rurais e as lideranças de associações, cooperativas, movimentos sociais, e organizações não-governamentais. As entrevistas foram selecionadas com base na relação das instituições (e representantes locais) que exercem a governança do APL do Sisal, ou seja, que atuam como os principais atores e articuladores – refletindo, deste modo, os efeitos da coesão social, política e econômica (em nível territorial). A relação completa dos agentes envolvidos está disponível em Bahia (2007a, p. 14-15).

O critério de seleção dos entrevistados baseia-se na perspectiva do *neocorporativismo*, em que se reconhece que as cúpulas dirigentes detêm o “monopólio do poder organizativo” e a “legitimidade junto à base social” para representar/intermediar seus interesses (ORTEGA, 2005, p. 29-32). Logo, se tais cúpulas dirigentes são legítimas, entrevistá-las é suficiente para obter elementos e/ou informações sobre o processo de intermediação social e de articulação dos interesses econômico-comerciais. Em outras palavras, a abordagem do

⁶ Foram realizadas 56 entrevistas no APL do Sisal, entre 2010 e 2012.

⁷ Sobre o questionário utilizado na elaboração deste artigo, ver Silva (2012, p. 247-248).

neocorporativismo reconhece que as lideranças manifestam, em suas opiniões/ações (institucionalizadas ou não), os conflitos abertos/explicitos e fechados/implícitos, e as concertações dos grupos sociais que representam (PÉREZ YRUELA; GINER, 1985; SCHMITTER, 1985).

Para facilitar a leitura, o artigo foi dividido em cinco seções, incluindo esta introdução. Na segunda seção, apresentam-se as atuais políticas públicas para os APLs implementadas no Brasil e na Bahia. Na terceira seção, é analisado o contexto geográfico, histórico, demográfico, social e econômico do Território do Sisal – ou seja, a “atmosfera” do APL do Sisal. Na quarta seção, são delineadas as principais características do APL do Sisal. Por fim, na quinta seção, são expostas algumas considerações, arrolando os principais entraves para o desenvolvimento mais abrangente do APL do Sisal.

2 POLÍTICAS PARA APLS NO BRASIL E NA BAHIA

As primeiras ações em torno da abordagem de APLs no Brasil apareceram no final dos anos 1990. Foi no Ministério da Ciência e Tecnologia (MCT) que, a partir de 1999, os APLs foram incorporados aos projetos de cooperação e às ações regionais em parceria com os estados brasileiros (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008). Ainda, em 1999, a abordagem de APLs foi incluída pela primeira vez em um documento oficial do Governo Federal, a saber: no Plano Plurianual (PPA) 2000-2003. A proposta do MCT era fornecer apoio e financiamento às pesquisas acadêmicas sobre os APLs. Nesta ocasião, as ações eram isoladas e concebidas sem um eixo condutor, sobretudo, em razão da diversidade de situações existentes na estrutura produtiva brasileira (BOTELHO, 2008; SUZIGAN et al., 2004).

Entretanto, é a partir de 2003, com a posse do Presidente Lula, que o Governo Federal retomou a sua intenção de combinar crescimento com reequilíbrio social e regional. Assim, o Governo Lula deu prosseguimento às políticas macroeconômicas implantadas pelo Governo Fernando Henrique Cardoso (FHC), mas promoveu ainda rupturas, introduzindo um *approach* territorial no âmbito das políticas públicas (SILVA, 2012, p. 95-104). Além disso, o Governo Lula preservou a descentralização política da gestão pública (uma recomendação “desde cima” e “desde baixo”), mas trocou a visão municipalista pela visão intermunicipalista. Resumindo, a territorialização passou a ter papel ativo na esfera federal – tanto em

políticas produtivas e tecnológicas, como em políticas sociais e de desenvolvimento rural.

Nesta ocasião, o Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) passou a priorizar as aglomerações produtivas locais em suas políticas de desenvolvimento produtivo. A ideia era de que o enfoque territorial atribuisse maior efetividade às políticas de desenvolvimento produtivo e/ou inovativo, “por situá-las em seu *locus* real de implementação [...], propiciando maior possibilidade [...] de sinergias e complementaridades” (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008, p. 15). Rapidamente, ganhou proeminência – no Brasil – o termo de Arranjos Produtivos Locais (ou APLs)⁸. Apesar da nomenclatura comum, o enfoque de APLs resultou em significativas diferenças conceituais e/ou analíticas – além de distintas proposições de políticas públicas.

Ainda, em 2003, o MDIC instituiu o primeiro grupo interministerial de APLs – mas que só foi formalizado, em 2004, com o nome “Grupo de Trabalho Permanente para APLs” (GTP-APL). Neste contexto, o desafio do Governo Federal e do GTP-APL era o de modificar a “lógica individualizada” de atuação dos vários órgãos governamentais e não-governamentais, integrando assim as diferentes ações locais e/ou regionais (BRASIL, 2004, p. 3). Além disso, outro desafio do enfoque de APLs era o de aumentar a competitividade das cadeias produtivas (ou aglomerados) permeadas pelas micro e pequenas empresas (MPEs). O intuito era ampliar a sinergia e a “eficiência coletiva” – para frente e para trás ao longo das aglomerações – fortalecendo as articulações entre os agentes econômicos, políticos e sociais.

A relevância da abordagem de APLs foi tão grande que, logo, o tema foi incluído como política pública no PPA 2004-2007, e nos documentos que tratam das políticas nacionais de desenvolvimento (BRASIL, 2004, p. 4). Isso significa que a abordagem de APLs foi inserida estrategicamente nos planejamentos nacionais de médio e de longo prazo. Assim, a finalidade inicial do GTP-APL foi a de encontrar um consenso em questões conceituais, e em critérios de enquadramento e identificação dos APLs. Além disso, o GTP-APL ficou responsável em propor um modelo de gestão para as ações do Governo Federal, e em estabelecer um sistema

⁸ Este artigo não tem a finalidade de analisar as diversas abordagens de aglomerações produtivas locais, como por exemplo, o distrito industrial, a manufatura flexível, o *milieu* inovativo, o parque tecnológico, etc. A opção de analisar somente o termo de APLs decorre da ampla difusão dessa expressão no Brasil (BRASIL, 2004, p. 5).

nacional de informações para o mapeamento e gerenciamento das ações locais/regionais. Nesta ocasião, participaram 33 instituições governamentais e não-governamentais.

Assim, em linhas gerais, o GTP-APL definiu que “[...] um APL se caracteriza por um número significativo de empreendimentos [...] que atuam em torno de uma atividade produtiva predominante, e que compartilhem formas percebidas de cooperação, e[ou] algum mecanismo de governança [...]” (BRASIL, 2004, p. 5)⁹. Para facilitar a identificação dos APLs, o GTP-APL instituiu ainda um conjunto de variáveis determinantes, que podem apresentar diferentes graus de intensidade (BRASIL, 2004, p. 6-8), a saber:

- a) Concentração setorial de empreendimentos no mesmo espaço físico ou território (pode ser um município, parte de um município ou um conjunto de municípios);
- b) Concentração de indivíduos ocupados em atividades produtivas relacionadas com o setor de referência do APL;
- c) Cooperação entre os atores participantes do arranjo (empreendedores “econômicos” e demais participantes “políticos” e “sociais”), em busca de maior competitividade;
- d) Existência de mecanismos de governança local capazes de liderar, organizar, coordenar e integrar as ações e os objetivos dos atores participantes do arranjo.

O problema é que – na prática – mesmo com a tentativa do GTP-APL de estabelecer um consenso conceitual e/ou analítico, em torno dos APLs, a heterogeneidade da estrutura produtiva brasileira dificulta/impede qualquer *pacto* institucional acerca da melhor maneira de enquadrar e/ou identificar os APLs. Por exemplo, em 2004, o primeiro mapeamento dos APLs existentes, no Brasil, registrou cerca de 460 aglomerações produtivas. Já, em 2005, foram identificadas 957 aglomerações produtivas locais (no setor industrial, agropecuário, e de serviços).

⁹ Essa definição foi influenciada pela concepção da Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist), no final dos anos 1990. A RedeSist é uma rede de pesquisa interdisciplinar, formalizada em 1997, sediada no Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), tendo como principal foco executar pesquisas e/ou análises empíricas e avaliações acerca das políticas de promoção de arranjos e/ou sistemas produtivos e inovativos locais. Sobre o conceito desenvolvido pela RedeSist, ver Cassiolato e Lastres (2003), Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008) e <http://portalapl.ibict.br>

Conforme Botelho (2008, p. 241), alguns estudos sobre os APLs, podem assinalar a existência de até 5.000 aglomerações produtivas locais no Brasil. Ou seja, um mapeamento de APLs muito superior ao considerado pelo GTP-APL em suas ações estratégicas.

Este cenário fica ainda mais intrincado quando, depois, o GTP-APL resolve estimular a criação dos “Núcleos Estaduais de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais” (ou NEAPL)¹⁰. A proposta era de que cada unidade da federação (incluindo o Distrito Federal) constituísse um NEAPL, que permitisse o aprofundamento das discussões sobre as políticas públicas de apoio a aglomerados produtivos, e que favorecesse a convergência dos planos inter-regionais com os planos nacionais (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008). Mais recentemente, em 2012, o GTP-APL consolidou/compartilhou os dados e as informações dos 27 NEAPL em um “Observatório Brasileiro de APLs” (ou OBAPL). No total, o GTP-APL apoia e comunica através do OBAPL as ações estratégicas de quase 267 APLs (em 2013).

Tudo isso permitiu que cada unidade da federação seguisse “caminhos próprios” (e até distintos), ou sob influência das políticas federais. Logo, não se encontra, no Brasil, nenhuma uniformidade quanto aos critérios para a seleção dos arranjos, às medidas de implementação, ao foco e a institucionalidade das ações (TATSCH; BOTELHO, 2013). A consequência é um conjunto variado de políticas públicas, que podem ser antagônicas e excludentes (do ponto de vista setorial, regional e produtivo), mas que podem trazer à tona a diversidade de estruturas locais (como grau de informalidade, dificuldades de gestão e qualificação de mão-de-obra, bem como restrições de acesso ao crédito, a mercados e a tecnologias/ inovações) (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008; HASENCLEVER; ZISSIMOS, 2006).

Além do mais, conforme Tatsch e Botelho (2013, p. 19), a diversidade de instrumentos e de políticas públicas acerca dos APLs, “[...] é resultado de uma agenda intelectual particular e não idêntica que parte de óculos diferentes [...]”. Assim sendo, não há uma *fórmula* única para orientar as políticas de APLs. Por isso, observa-se que existem nitidamente grandes diferenças em termos de número de aglomerados produtivos apoiados por cada unidade da federação. Por exemplo, os

¹⁰ Anteriormente existiam “redes de apoio” aos APLs em algumas unidades da federação, mas eram informais e/ou não-institucionalizadas (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008).

estados brasileiros mais industrializados (como São Paulo e Rio de Janeiro) tendem a privilegiar os APLs de base industrial; já os estados brasileiros menos industrializados (como Bahia, Santa Catarina e Espírito Santo) tendem a beneficiar os APLs de base agroindustrial e/ou no setor de serviços (TATSCH; BOTELHO, 2013).

Neste contexto, o GTP-APL estabeleceu igualmente alguns objetivos genéricos – que podem ser obtidos por qualquer *fórmula* de orientação das políticas de APLs – procurando estimular os processos locais de desenvolvimento, através da promoção da competitividade, da sustentabilidade, e da inclusão produtiva. Portanto, busca-se com as políticas para APLs: o desenvolvimento econômico; o arrefecimento das desigualdades sociais e/ou regionais; a inovação tecnológica; a expansão e/ou a modernização da base produtiva; o crescimento do nível de emprego e renda; a redução da taxa de mortalidade de MPEs; o avanço da escolaridade e da capacitação da mão-de-obra; o aumento da produtividade e competitividade; e, o aumento das exportações (BRASIL, 2004, p. 9). As estratégias de atuação para atingir tais objetivos incluem dois eixos:

a) *Reconhecimento e valorização da iniciativa local*: Estimular a constituição de planos de desenvolvimento, reconhecendo e valorizando a iniciativa local e a diversidade de necessidades, expectativas e capacidades de realização com que a atividade produtiva se apresenta no país (BRASIL, 2004, p. 12-13);

b) *Articulação e intervenção*: Atuar de forma integrada, via políticas públicas, na melhoria de alguns aspectos que estão presentes em praticamente todos os APLs e que, por essa razão, podem ser estimulados de forma convergente com o plano de desenvolvimento local (BRASIL, 2004, p. 13).

Isso tudo deveria ser alcançado com a participação de um conjunto abrangente de agentes econômicos, políticos e sociais (e suas interações), abrangendo: empresas produtoras de bens e de serviços finais, e fornecedoras de matérias-primas, equipamentos e outros insumos; distribuidoras e/ou comercializadoras; trabalhadores e consumidores; organizações voltadas à formação de mão-de-obra, informação, pesquisa e engenharia; apoio, regulação e financiamento; cooperativas, associações, sindicatos e demais órgãos de representação de classes (BRASIL, 2004; CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008, p. 14). Em outras palavras, a atuação integrada do “protagonismo

local/regional” permite elevar a autonomia, a corresponsabilidade e a gestão do processo de desenvolvimento.

Além do mais, conforme Cassiolato e Szapiro (2003), em um mundo cada vez mais globalizado, é preciso considerar igualmente as articulações entre os agentes econômicos, políticos e sociais locais com os agentes localizados fora do território (ou fora do APL). Isso revela que cada APL requer um mecanismo institucional próprio de governança local, aspecto crucial na definição das vantagens competitivas de um APL. Neste contexto, Erber (2008, p. 24) afirma que a governança do APL pode ser vista por diversos ângulos, como por exemplo, “sua eficácia para promover exportações, para desenvolver (ou não) recursos locais, ou para a promoção de práticas democráticas”. A questão é que, na prática, o mecanismo de governança não é trivial, já que reflete as hierarquias (entre os agentes) e os conflitos/coalizões de poder. Isso é ainda mais complexo “em países de grande extensão e/ou diversidade territorial, e onde os aparatos estatais são precários, como no caso brasileiro” (ERBER, 2008, p. 28).

Na Bahia, a abordagem de APLs avança, a partir de 2003, com a institucionalização da Rede de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais do Estado da Bahia (RedeAPL), sob tutela da Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI/BA). Essa decisão estratégica do Governo da Bahia, de criar um ambiente institucional para os APLs, foi fortemente motivada pelas ações de organismos internacionais, como o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), desde o final dos anos 1990. Até aquele momento, “não havia, no Estado [da Bahia], políticas propriamente direcionadas para APLs, mas, apenas, intervenções pontuais voltadas, basicamente, para atração de empresas por meio de incentivos fiscais [...]” (FERREIRA JR., 2010, p. 7). A ideia era de que o fomento de APLs aumentasse a competitividade.

O ambiente institucional da RedeAPL era formado pela SECTI/BA, pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia (FAPESB), pela Secretaria da Indústria, Comércio e Mineração (SICM/BA), pela Secretaria da Agricultura, Pecuária, Irrigação, Reforma Agrária, Pesca e Aquicultura (SEAGRI/BA), pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), pela Secretaria do Planejamento (SEPLAN/BA), pela Agência de Fomento do Estado da Bahia (Desenbahia), e pela Federação das Indústrias do Estado da Bahia (FIEB). Em outras palavras, o grupo

decisório e estratégico da RedeAPL abarcava um conjunto variado de instituições, compreendendo desde funções de estímulo à inovação até atividades de desenvolvimento empresarial e de financiamento (FERREIRA JR. *et al*, 2008).

Em linhas gerais, a RedeAPL adotou o conceito de APL da RedeSist (FERREIRA JR., 2010). Contudo, o conjunto dos APLs apoiados e a maneira pela qual a política foi estruturada assumiu – implícita e/ou explicitamente – diferentes formatos – além daqueles argumentados e/ou defendidos pela RedeSist (SEBRAE, 2009). Por exemplo, no processo de mapeamento de APLs, a RedeAPL orientou-se pelo conceito de *clusters* – focando as aglomerações produtivas de maior sucesso no Estado, e não abarcando a grande maioria dos APLs menos estruturados, e possivelmente mais carentes de apoio público (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008). Nesta fase inicial da RedeAPL, buscou-se estruturar e treinar os representantes das instituições que dela participavam.

Deste modo, os objetivos e metas da RedeAPL eram: (a) desenvolver estudos e pesquisas para a identificação dos APLs potenciais, em estruturação, e já consolidados; (b) promover uma maior articulação entre os diversos atores que realizam ações em APLs; (c) desenvolver ações conjuntas que garantam foco e “resolutividade” na seleção e nas ações de suporte aos APLs; (d) alavancar maior volume de recursos e definir sua implantação; (e) garantir um ambiente favorável à implantação e à consolidação dos APLs; e, (f) elaboração do modelo de governança para definir a atuação conjunta e em rede nos arranjos selecionados (FERREIRA JR., 2010, p. 8). Segundo Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008), apesar de tais atividades previstas pela RedeAPL, após cinco anos (2007) do início das negociações (2002), pouco havia sido realizado.

Neste contexto, a RedeAPL identificou 66 APLs no Estado da Bahia, mas somente 18 foram escolhidos (conforme 13 critérios adotados para a seleção) para participar das políticas públicas de apoio a aglomerados produtivos. Os APLs indicados receberiam apoio da RedeAPL devido ao grande potencial de desenvolvimento e à capacidade de cooperar entre si (dentro da rede) e com instituições parceiras. Primeiramente, foram configurados oito APLs, de diversos setores e municípios (ou territórios), a saber: transformação plástica (Região Metropolitana de Salvador), confecções (Salvador), rochas ornamentais (Ourolândia e Jacobina), sisal (Valente), ferramentas (Região Metropolitana de Salvador),

flores/floricultura (Maracás), derivados de cana-de-açúcar (Abaíra), e cerâmica/oleira (Alagoinhas) (FERREIRA JR., 2010, p. 8).

No entanto, em 2007, com a posse de Jaques Wagner, o Governo da Bahia modificou as estratégias de apoio aos APLs, especialmente, no que diz respeito à sua coordenação e ao arcabouço institucional montado para a promoção dos arranjos (CASSIOLATO; LASTRES; STALLIVIERI, 2008, p. 19-20). Essa alteração na coordenação das políticas de promoção dos arranjos no Estado foi resultado das orientações propostas pelo MDIC, que articulava em nível nacional as diretrizes da política para os arranjos. Instituiu-se – em 2007 – o Núcleo Estadual de Apoio aos Arranjos Produtivos Locais da Bahia (NEAPL/BA), agora sob coordenação da SICM/BA. O NEAPL/BA foi formado com o intuito de fomentar novos APLs e consolidar os existentes, tendo como objetivos¹¹:

a) coordenar e articular os programas de projetos de parceiros institucionais, evitando sobreposição no sentido de otimizar a utilização dos recursos; b) buscar maior efetividade e resolutividade aos programas, projetos e ações dos parceiros; c) e promover a integração de parceiros para formulação e captação de recursos (FERREIRA JR., 2010, p. 12).

A ação do NEAPL/BA incluía a combinação de seis etapas estratégicas: (1) caracterização e mapeamento dos APLs (com situação e/ou tendências de mercado); (2) análise estratégica dos APLs (pontos fortes e fracos, ameaças e oportunidades); (3) definição das estratégias de negócios de cada APL (posicionamento estratégico e perspectivas de expansão); (4) afirmação dos objetivos estratégicos (de curto, de médio e de longo prazo) de cada APL; (5) proposição do projeto estruturante de cada APL; e, (6) detalhamento e elaboração do plano de ação (ou do plano de desenvolvimento) de cada APL (SEBRAE, 2009, p. 22-28). A análise dos objetivos e etapas estratégicas mostra que o *modus operandi* do NEAPL/BA e da extinta RedeAPL são semelhantes e, ademais, “[...] observa-se que não há recurso orçamentário ou verba [...] para o Núcleo [...]”, dificultando as ações de apoio aos APLs (FERREIRA JR., 2010, p. 15).

¹¹ Para alcançar tais objetivos, o NEAPL/BA adotou – assim como a extinta RedeAPL – a noção de APL trabalhada pela RedeSist. Mas, isto não implica que o mesmo conceito foi utilizado para a identificação dos APLs baianos. Ao que parece, o conceito de APL da RedeSist foi tomado *a posteriori*. Neste caso, a identificação dos APLs foi realizada a partir de um método específico utilizado pela SECTI/BA (FERREIRA JR., 2010, p. 18-19).

A execução das ações e programas do NEAPL/BA está a cargo do “Grupo Executivo”, que é coordenado pela SICM/BA, e subordinado ao “Conselho Gestor”¹². Esse “Conselho Gestor” cumpre uma função consultiva e/ou de legitimação da atuação do NEAPL/BA. Deste modo, cabe ao “Conselho Gestor” aprovar “[...] a indicação dos APLs que serão trabalhados no Estado, orientar a atuação do Grupo Executivo e dos Órgãos Executores de Programa [e da instituição Líder em cada um dos APLs], e viabilizar sinergias entre os seus componentes” (FERREIRA JR., 2010). A partir daí, o NEAPL/BA identificou – conforme método específico utilizado pela SECTI/BA – mais de 60 APLs na Bahia. Contudo, o NEAPL/BA só formalizou e institucionalizou apoio para apenas 14 APLs.

O NEAPL/BA assumiu como base os oito APLs apoiados pela extinta RedeAPL e os 11 APLs apoiados pelo Programa Progredir¹³. Desta composição, constituíram-se os 14 APLs apoiados pelo NEAPL/BA, a saber: (1) fornecedores automotivos; (2) caprinovinocultura; (3) confecções/vestuário; (4) derivados de cana-de-açúcar; (5) frutas/fruticultura; (6) transformação de plástico; (7) piscicultura; (8) rochas ornamentais; (9) sisal; (10) tecnologia de informação; (11) turismo; (12) fármacos e cosméticos; (13) cacau; e (14) turismo cultural (FERREIRA JR., 2010, p. 19-22). Esses são os 14 APLs que, atualmente, fazem parte das políticas de apoio a APLs na Bahia (via NEAPL/BA) e no Brasil (via GTP-APL). Logo, trata-se de um *approach* recente, com resultados ainda parciais, e ações estratégicas em curso.

Como parte importante dos recursos atualmente aplicados na política para os arranjos vem do Programa Progredir (ou do BID), são identificados diversos problemas decorrentes das exigências com as quais este Banco trabalha. Os principais problemas apontados são a extrema *morosidade* na liberação dos financiamentos, o privilégio às empresas maiores e redes locais mais articuladas, e o

¹² O “Conselho Gestor” é formado pelo Governo do Estado (Representado por Secretarias de Governo); SEBRAE; FIEB; Federação da Agricultura do Estado da Bahia; Associação Comercial da Bahia (ACB); Companhia de Desenvolvimento dos Vales do São Francisco e do Parnaíba (CODEVASF); Desenhahia; Banco do Nordeste do Brasil (BNB); Banco do Brasil; Caixa Econômica Federal; e Representação dos Trabalhadores.

¹³ O Programa de Fortalecimento da Atividade Empresarial (ou Progredir) – antigo Projeto BID – é um projeto de parceria entre o Governo da Bahia e o BID, assinado em 2006, e ainda em curso. O programa busca promover a sustentabilidade das micro, pequenas e médias empresas, associações e cooperativas, que estão organizadas em aglomerações, chamadas de Arranjos Produtivos Locais (APLs), no Estado da Bahia. O objetivo é que elas possam garantir acesso aos mercados nacional e/ou internacional de forma competitiva. O programa apoia os seguintes APLs: automotivo; caprinovinocultura; confecções; derivados de cana-de-açúcar; frutas/fruticultura; piscicultura; tecnologia e inovação; rochas ornamentais; sisal; transformação de plástico; e turismo. Sobre o Programa Progredir, ver <http://www.secti.ba.gov.br>.

fato de o Programa Progredir ser aplicado com a mesma metodologia em diferentes APLs, ignorando os distintos estágios iniciais e trajetórias de desenvolvimento dos arranjos (FERREIRA JR. *et al*, 2008). Como se notará nas seções seguintes, estes problemas tendem a ser potencializados no APL do Sisal.

3 O TERRITÓRIO DO SISAL NA BAHIA

3.1 Aspectos Geográficos e Históricos

O Território do Sisal está localizado no semiárido da Bahia, abrangendo 20 municípios: Araci, Barrocas, Biritinga, Candeal, Cansanção, Conceição do Coité, Ichu, Itiúba, Monte Santo, Lamarão, Queimadas, Retirolândia, São Domingos, Quijingue, Nordestina, Santaluz, Serrinha, Teofilândia, Tucano e Valente. No total, o Território do Sisal ocupa uma área de 3,6% da área total do Estado da Bahia – que é de 564.692 km² (BAHIA, 2011). Isso significa que o Território do Sisal possui uma extensão territorial de 20.454 km² – com nove municípios com área superior a 1.000 km², sete municípios entre 300 km² a 1.000 km², e quatro com área inferior a 300 km². Em outras palavras, o território é assinalado por municípios geograficamente grandes (BAHIA, 2011; SILVA, 2012).

Sobre o clima, o Território do Sisal tem uma temperatura média anual entre 23,6°C e 24,9°C, com pluviosidade anual entre 485,7mm (em Cansanção) e 942,4mm (em Barrocas). Essa precipitação pluviométrica é periódica e irregular, concentrando 70% das chuvas em dois ou três meses do ano (de novembro a junho). Em outras palavras, o território não apresenta estações climáticas bem definidas (CODES SISAL, 2010). Essas características climáticas, associadas ao contexto geográfico e à baixa hipsometria/altitude, classificam o Território do Sisal no tipo climático semiárido. As únicas exceções, neste território, são os municípios de Barrocas, Ichu, Lamarão e Serrinha, considerados subúmido a seco. Essas condições climáticas adversas dificultam a atividade produtiva rural e a sobrevivência da população.

De acordo com a história, o Território do Sisal está diretamente vinculado ao período colonial brasileiro – quando os colonizadores portugueses chegaram ao semiárido nordestino em meados do século XVI (CODES SISAL, 2010, p. 24). Para ocupar o vasto território, “[...] a pecuária extensiva foi um dos instrumentos [mais] utilizados [...]”, pela sua “[...] capacidade de penetração pelo interior adentro e pelos

baixos custos [...]”, “chegando [até] à Região do São Francisco no século XVIII” (CODES SISAL, 2010, p. 24-25). Para os historiadores, essa estratégia de ocupação não foi praticada isoladamente, mas em conjunto com outros tipos de práticas políticas e econômicas que persistem até os dias atuais, como, por exemplo, a grande propriedade de terra (o latifúndio), o assistencialismo, o clientelismo e o coronelismo.

Esse paradigma adquiriu novos contornos a partir da década de 1930, quando a cultura do sisal “operou uma profunda transformação social [...], criando riquezas, fixando populações, desenvolvendo a economia [...] criando, enfim, uma civilização nova onde, dantes, só reinava a descrença e a desolação” (MARQUES, 1978, p. 2-3). Por tudo isso, o sisal foi considerado a “planta redentora”, recuperando econômica e socialmente um extenso território semiárido que vivia em extremo pauperismo, com sua população fustigada pela pobreza, e sujeita aos êxodos rurais. A cultura do sisal obteve papel de destaque na Bahia, entre 1938 e 1969, estimulada pelo Governo Landulpho Alves (1938-1942), e pelas condições favoráveis do mercado.

A partir de 1975, a cultura do sisal entra em crise, tendo sua produção reduzida – até 1997 – em quase 60% (CARTA DA CPE, 1989). Esse declínio ocorreu em função da entrada no mercado de substitutos sintéticos (de polipropileno), da concorrência de produtos (de sisal) africanos, do *boom* exagerado da oferta em relação à demanda e do encerramento das fábricas europeias que usavam fibras de sisal como matérias-primas (ALMEIDA, 2006). A decadência da cultura do sisal revelou não apenas novos problemas econômicos, como, do mesmo modo, novos problemas sociais. Apesar de grande demandante de mão-de-obra, o *boom* da produção do sisal foi marcado pela propriedade desigual e da distribuição assimétrica dos benefícios.

Em outras palavras, os efeitos positivos da extração do sisal permaneceram muito aquém das expectativas aclamadas na década de 1940. A relação de “expropriação-exploração” mostrou que o cultivo do sisal estava (e permanece) submisso a um sistema produtivo desumano/perverso e de comercialização oligopólica. Ou seja, o sisal não era apenas o “ouro verde”, mas era ainda a “fibra da servidão” (BAHIA, 1991). Com a crise do sisal, a combinação de preços baixos e pouco remunerativos aos pequenos produtores e trabalhadores rurais eliminou um

expressivo contingente populacional da região e da cultura do sisal. A crise local aguilhoou a migração de trabalhadores rurais para centros urbanos regionais (Feira de Santana), estaduais (Salvador) e nacionais (São Paulo e Rio de Janeiro) em busca de melhores condições de vida (CODES SISAL, 2010; MARQUES, 1978).

A descrença e a desolação, tão predominantes nos anos anteriores a 1930, retomavam a autoestima do sertanejo, com pobreza e penúria. O acirramento da espoliação no campo foi o *estopim* para novas práticas de “mobilização” e de “inspiração” de alternativas organizativas e políticas na região sisaleira (CODES SISAL, 2010, p. 24-26). Com a ajuda da Igreja Católica, a sociedade civil iniciou sua luta ainda, na década de 1960, com a formação do Movimento de Organização Comunitária (MOC), mas só ganhou visibilidade nos anos 1980 e 1990, com a institucionalização das organizações coletivas como, por exemplo, a Associação dos Pequenos Agricultores do Estado da Bahia (APAEB) e os Sindicatos dos Trabalhadores Rurais (STRs).

Apesar das inúmeras mobilizações, reivindicações e lutas sociais, a década de 1990 foi marcada por uma crise econômica de proporções gigantescas, que aprofundaram as condições de pobreza e a *miserabilidade* na região sisaleira (ALMEIDA, 2006). Conforme Alves (2005, p. 37), somente em meados de 2002 é “[...] que a economia [no Território do Sisal] começou a apresentar ‘sinais’ de recuperação”, “em virtude de uma elevada demanda por sisal, devido à preocupação com a preservação ambiental e o crescimento da preferência de produtos naturais [...]”, além da relevante entrada da China no mercado – como comprador. A partir de 2003, o Território do Sisal passou a ser influenciado por políticas territoriais nacionais, possibilitando que a sociedade civil tivesse “em suas mãos os seus destinos” (SILVA, 2012, p. 140).

3.2 Características Demográficas e Sociais

Nos últimos 50 anos, a população do Território do Sisal cresceu 141%, passando de 241 mil habitantes em 1960, para 582 mil habitantes em 2010. Entre 1960-1970, a população cresceu 43%. A partir daí, a taxa de crescimento populacional caiu para 32% entre 1970-1980; para 15% entre 1980-1991, e para 4% entre 1991-2000. Entre 2000-2010, a taxa de crescimento populacional subiu levemente para 5%. Mesmo assim, a tendência geral foi de um crescimento

demográfico decrescente ao longo dos últimos 50 anos. Entre 1995 e 2000, o saldo migratório do Território do Sisal esteve negativo, em cerca de oito mil habitantes. Boa parte dos municípios do Território do Sisal apresentaram saldo migratório negativo – com exceção de Ichu, Valente, Santaluz e Nordestina (SILVA, 2012, p. 143-148).

Em relação à distribuição da população, observa-se que o Território do Sisal, desde a década de 1970, tem uma população muito concentrada. Em 2010, os cinco municípios mais populosos (com população superior a 50 mil habitantes) – Araci, Conceição do Coité, Monte Santo, Serrinha e Tucano – concentravam 50% da população total do Território do Sisal. Enquanto isso, os quatro municípios menos populosos (com população inferior a dez mil habitantes) – Candéal, São Domingos, Lamarão e Ichu – concentravam 5% da população total do Território do Sisal. Neste contexto, Serrinha é o município mais populoso, com 77 mil habitantes, e Ichu o menos populoso, com somente cinco mil habitantes. Além disso, nota-se que a população do Território do Sisal, desde a década de 1960, é basicamente rural.

Historicamente, o Território do Sisal sempre foi caracterizado por uma elevada taxa de informalidade, em geral, em torno de 80% da População Economicamente Ativa (PEA), e por uma elevada taxa de desocupação, em torno de 46% da População em Idade Ativa (PIA). É visível a dificuldade do Território do Sisal em gerar empregos formais (de carteira assinada) e a dependência exagerada dos empregos públicos, especialmente, os relacionados ao município. De 1985 a 2009, a participação total da administração pública no pessoal ocupado no mercado formal subiu de 46% para 60%. Vale observar que, em 1995, a participação da administração pública atingiu incríveis 68,3% do total do mercado formal (ou seja, empregos com a garantia dos direitos trabalhistas) no Território do Sisal (BAHIA, 2011).

Sobre a renda *per capita*, o Território do Sisal tem uma das piores médias salariais da Bahia, perdendo somente para o Território do Velho Chico (BAHIA, 2007b). Além da elevada taxa de desocupação, que resulta em 46% da PIA sem rendimentos, cerca de 39% da PIA tem rendimentos de até um salário mínimo (SILVA, 2012). Isso significa que 85% da PIA vive sem rendimentos ou com rendimentos precários. Dos 39% que vivem com rendimentos de até um salário mínimo, 61,1% vivem com $\frac{1}{2}$ salário mínimo, e 38,9% vivem com $\frac{1}{4}$ do salário mínimo (BAHIA, 2007b, p. 61). Somente 15% da PIA vive com mais de um salário mínimo. Em suma,

o Território do Sisal tem uma enorme precariedade na renda e, logo, uma elevada incidência de pobreza (BAHIA, 2007b; SILVA, 2012, p. 149-151).

Sobre a educação, o Território do Sisal apresenta a terceira pior taxa de analfabetismo da Bahia. Na média, o analfabetismo atinge 30,7% da população do Território do Sisal. As condições mais graves estão nos municípios de Araci, Quijingue e Monte Santo, onde o nível de analfabetismo extrapola 40% da população – em cada um dos municípios (BAHIA, 2011). Se for considerado o analfabeto funcional, a taxa média de analfabetismo ascende para 58,8% da população do Território do Sisal. Nessa condição, a situação mais crítica está no município de Quijingue, onde a taxa de analfabetismo funcional é de 72,3% da população (com mais de 10 anos de idade) (BAHIA, 2007b). Se for acrescentada a situação do domicílio, observa-se que a maior parcela de analfabetismo está localizada no meio rural (BAHIA, 2011).

A infraestrutura de saúde (hospitais, leitos, etc.) é bastante problemática no Território do Sisal (CODES SISAL, 2010), e objeto de inúmeras discussões na elaboração dos PPAs. Por exemplo, no PPA Participativo 2008-2011, o tema da saúde foi o segundo mais importante na pauta de propostas do Território do Sisal, ficando atrás unicamente das propostas da educação. Além da infraestrutura precária, a saúde no Território do Sisal precisa de diversas especialidades médicas e clínicas, e de profissionais mais qualificados, capazes de atender aos casos de média e de alta complexidade (BAHIA, 2007b; SILVA, 2012). Em outras palavras, o atendimento médico no Território do Sisal limita-se às consultas médicas e aos serviços ambulatoriais (de emergência) – sendo que os casos mais complexos são conduzidos para Salvador (capital da Bahia).

A vulnerabilidade social ainda é um tema preocupante no Território do Sisal (CODES SISAL, 2010). A pobreza e a exclusão social atingem boa parte da população, decorrentes da desnutrição, das condições incertas de moradia e saneamento, do subemprego, do desemprego e da baixa renda, etc. Os indicadores sociais, como o Índice de Desenvolvimento Social (IDS), corroboram que o risco social permanece elevado no Território do Sisal e, em alguns dos municípios, até pioraram nos últimos 20 anos (BAHIA, 1999, 2011). Por exemplo, entre 2002 e 2006, o IDS do Território do Sisal subiu ligeiramente, mas não o suficiente para transformar

a realidade concreta da população. Ou seja, o IDS do Território do Sisal prossegue entre os piores da Bahia e do Brasil.

3.3 Informações Econômicas

O desempenho econômico no Território do Sisal depende basicamente das atividades da administração pública. Em outras palavras, a economia no Território do Sisal é sustentada pelos gastos governamentais, pelos recursos oriundos de transferências constitucionais e pelos recursos derivados das transferências de renda (como aposentadoria rural e Bolsa Família). De acordo com Silva (2012, p. 171), nos últimos anos, ocorreu um aumento da participação da administração pública no PIB do Território do Sisal. Em 1999, a administração pública (APU) representava 37,9% do PIB do Território do Sisal. Em 2008, a participação da APU no PIB do Território do Sisal saltou para 40,7%. Isso reflete o atípico e espantoso crescimento de 92% que ocorreu, entre 2004-2008, no valor adicionado da APU (BAHIA, 2010).

Para Bahia (2010), a participação da APU é dominante no PIB de 15 dos 20 municípios do Território do Sisal. Alguns municípios – como Nordestina e Lamarão – apresentam uma economia tão “rudimentar” que a participação da APU ultrapassa 50% do PIB municipal. Em 2008, apenas cinco municípios tinham sua economia amparada no setor produtivo. Isso revela que o Território do Sisal tem uma economia frágil, “[...] com dificuldade de concretizar e de atrair negócios econômicos [...]” (BAHIA, 2010, p. 47). Entre 1999-2008, é perceptível que, mesmo que o PIB tenha aumentado em todos os municípios do Território do Sisal, em cerca de 80% dos municípios a participação do setor produtivo no PIB diminuiu. Ou seja, ocorreu um *achatamento* do PIB do setor produtivo em relação à APU (SILVA, 2012).

Se for deflacionado o PIB do Território do Sisal (no ano-base de 1999) será encontrado um crescimento real, de 1999-2008, de 187%. Nesse período, o PIB do Território do Sisal passou de R\$ 649 milhões para R\$ 1.214 milhões (valores de 1999). Isso significa uma taxa média de crescimento real do PIB de 7% ao ano. Ao se confrontar o crescimento real (valores de 1999) de 7% ao ano, com o crescimento nominal (valores constantes) de 14% ao ano, verifica-se que a inflação – entre 1999-2008 – reduziu pela metade o PIB do Território do Sisal (SILVA, 2012, p. 170-175). No entanto, a taxa de crescimento real do PIB do Território do Sisal permaneceu

muito acima da taxa média de crescimento real do PIB do Brasil e da Bahia (BAHIA, 2010, 2011).

No Território do Sisal, o maior PIB é do município de Serrinha (R\$ 319 milhões). Em seguida, vêm os municípios de Conceição do Coité (R\$ 250 milhões) e Tucano (R\$ 153 milhões). Juntos, esses três municípios concentram 37% da economia do Território do Sisal (em 2008). Assim sendo, existe uma evidente concentração econômica no Território do Sisal (BAHIA, 2010, 2011). Por exemplo, 50% dos municípios (que compõem o Território do Sisal) concentram 80% do PIB do Território do Sisal. A outra metade dos municípios detêm apenas 20% da economia do Território do Sisal. Enquanto isso, o menor PIB no Território do Sisal é do município de Ichu (R\$ 16 milhões, em 2008), representando somente 0,8% do PIB do Território do Sisal (BAHIA, 2010, 2011; SILVA, 2012, p. 170-175).

Outro aspecto importante refere-se à distorção ocasionada pela composição setorial (do PIB). Pelo valor adicionado (a preços correntes), o setor industrial e o setor de serviços crescem (do ponto de vista financeiro) até três vezes mais no PIB do que o setor agropecuário. Porém, se for suplantada a dicotomia “agropecuária-industrial”, revela-se a importância econômica da agropecuária – já que “boa parte da população [urbana e rural] vive de ‘atividades rurais’ [...]” (CODES SISAL, 2010, p. 34), sobretudo, de produções familiares para subsistência. Enquanto as atividades agropecuárias ocupam (informalmente) mais de 45 mil agricultores/trabalhadores (em 2006), a atividade industrial emprega (formalmente) só seis mil operários (em 2011) (FIEB, 2012; IBGE, 2006).

Neste contexto, a cultura do sisal é o produto agrícola que tem o maior valor agregado (da produção) no Território do Sisal (SILVA, 2012, p. 179-180). Por exemplo, em 2009, o Território do Sisal registrou uma produção agrícola de R\$ 221 milhões. A produção de sisal representou 57,9% do valor total da produção agrícola no Território do Sisal. Isso significa que o sisal gerou cerca de R\$ 128 milhões (BAHIA, 2011). Mas, é oportuno notar que a cultura do sisal favorece exclusivamente uma pequena parcela de grandes produtores. Apenas 10% da produção do sisal é proveniente das propriedades rurais com menos de 20 hectares (BAHIA, 1991, 2011). Para Silva (2010), o sisal é inviável, economicamente, para os pequenos produtores, que ainda encontram sérios entraves para sobreviver das atividades rurais.

Sobre o desenvolvimento econômico, nas últimas duas décadas, o Território do Sisal não avançou, apresentando um resultado pífio. Entre 2002 e 2006, o Território do Sisal saiu da 11ª posição na classificação do Índice de Desenvolvimento Econômico (IDE), para a 23ª posição em relação aos demais territórios da Bahia¹⁴ (SILVA, 2012). Se forem analisados os componentes¹⁵ do IDE do Território do Sisal, observa-se que somente o Índice do Produto Municipal (IPM) melhorou de posição. Os demais componentes do IDE do Território do Sisal pioraram, com destaque para o Índice de Infraestrutura (INF), que caiu para a 24ª posição na classificação do INF na Bahia. Ou seja, o Território do Sisal tem uma das piores infraestruturas da Bahia, ao lado do Território do Velho Chico e do Território do Semiárido Nordeste II.

4 A EXPERIÊNCIA DO APL DO SISAL

Lançado em 2008, o APL do Sisal foi institucionalizado¹⁶ pelo Governo da Bahia dentro das políticas públicas de apoio a APLs na Bahia (via NEAPL/BA) e no Brasil (via GTP-APL) (BAHIA, 2007a, 2008). Situado no Território do Sisal¹⁷, o objetivo da organização do APL do Sisal era “[...] buscar o aumento da produtividade, o desenvolvimento de novas tecnologias, o aproveitamento de subprodutos e a maior industrialização da fibra” (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009, p. 107). Em outras palavras, o APL do Sisal foi estruturado em torno da cadeia produtiva (da cultura) do sisal, aglomerando quatro segmentos produtivos (CNAE¹⁸ principal): (1) cultivo de plantas de lavoura permanente; (2) comércio atacadista de matérias-primas

¹⁴ No total, a Bahia tem 26 territórios (BAHIA, 2007b).

¹⁵ O IDE é composto pelos seguintes indicadores: Índice de Infraestrutura (INF), Índice de Qualificação da Mão-de-Obra (IQM) e Índice do Produto Municipal (IPM).

¹⁶ Antes de 2008, não existia uma noção formalizada e institucionalizada acerca do APL do Sisal. Existia apenas uma ideia – governamental e/ou privada, desde os anos 1940 (ver seção 3.1) – de aglomeração da cadeia produtiva do sisal. As ações da extinta RedeAPL (2003-2006) e do Programa Progredir (a partir de 2006) não resultaram em articulação (concreta) da governança local.

¹⁷ Apesar do APL do Sisal está localizado no Território do Sisal, o mesmo compreende ainda outros municípios (que fazem parte de outros territórios baianos) que cultivam o sisal na Bahia, a saber: Campo Formoso, Jaguarari, Nova Fátima e Riachão do Jacuípe. No APL do Sisal, o município de Valente atua como “cidade-polo”.

¹⁸ A CNAE (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) é o instrumento de padronização nacional dos códigos de atividade econômica e dos critérios de enquadramento utilizados pelos vários órgãos da administração tributária do país, e é aplicada a todos os agentes econômicos que estão engajados na produção de bens e serviços, podendo compreender estabelecimentos de empresas privadas ou públicas, estabelecimentos agrícolas/rurais, organismos públicos ou privados, instituições sem fins lucrativos, e agentes econômicos autônomos (pessoa física). Sobre a estrutura hierárquica da CNAE, ver <http://www.receita.fazenda.gov.br>

agrícolas; (3) tecelagem (exceto malha); e, (4) fabricação de artefatos têxteis (exceto vestuário).

No Território do Sisal, a atividade econômica do APL do Sisal é a mais importante do local (ver seção 3.3), já que reúne uma ampla rede de produtores agrícolas de sisal, proprietários de máquinas *decortificadoras*, trabalhadores rurais, beneficiadores, fabricantes de produtos de sisal (indústrias), e artesãos (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009). Além do mais, participam do APL do Sisal vários agentes facilitadores (empresas de logística e comercialização, bancos, etc.) e agentes institucionais (Sebrae, SECTI/BA, CODES Sisal, APAEB, STRs, etc.). São os agentes facilitadores e institucionais que proporcionam a infraestrutura institucional, a infraestrutura científico-tecnológica, a infraestrutura de financiamento, e a infraestrutura de engenharia (a saber: rodovias, redes elétricas, etc.) (SEBRAE, 2009).

Do ponto de vista mercadológico, o APL do Sisal é responsável por aproximadamente 98% da produção baiana de sisal, 93% da produção brasileira de sisal, e 46% da produção mundial de sisal (média entre 1999-2011) (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009; SILVA, 2014). Esse é um mercado que gira cerca de US\$ 120 milhões por ano, do plantio até a industrialização (ver seção 3.3). Cerca de 85% da produção do APL do Sisal é exportada, sendo que o restante – cerca de 15% – fica no mercado regional/nacional. Neste contexto, o APL do Sisal exporta, em média, 48% em fibras *in natura* (ou seja, seca) e 52% em manufaturas (cordas, tapetes, etc.) (em 2011) (SILVA, 2014, p. 22-23). Segundo Silva (2014), essa pauta de exportação¹⁹ já foi melhor – entre 1999-2011 – com até 70% em manufaturas (em 2000).

No mercado regional/nacional, os produtos do APL do Sisal são pouco comercializados, com destaque só para a produção de tapetes/carpets da APAEB-Valente que tem *penetração comercial* em grandes cadeias de lojas brasileiras, como por exemplo, a ETNA e a Leroy Merlin (SILVA, 2012, p. 194-202). Entretanto, é no cenário regional/nacional, que o APL do Sisal adquire igualmente uma enorme importância política e social. Politicamente, “o sisal aparece nos distintos discursos

¹⁹ Conforme Erber (2008, p. 20), esse é um APL de cadeia longa (e complexa), onde a competitividade é definida num mercado distante (em outros países). Logo, eles como serviço de *marketing* e logística assumem, por exemplo, papéis mais relevantes, do que em um contexto de cadeias mais curtas.

[políticos], oficiais e não-oficiais, como uma saída para as populações rurais pobres [...]”, que não têm outras opções para ocupar suas terras marginais (e semiáridas) (ALMEIDA, 2006, p. 137). Socialmente, o APL do Sisal é um grande demandante de mão-de-obra, gerando assim ocupação/renda para mais de 500 mil pessoas em toda a cadeia produtiva (BAHIA, 2007a).

Alguns dos agentes produtivos envolvidos no APL do Sisal, ao mesmo tempo, participam do Programa Progridir, e assim fazem parte de *subredes* específicas, como a rede de artesanatos, a rede de agricultores, a rede de fios agrícolas, etc. Para o Sebrae (2009, p. 139) e o Sindifibras (2005, p. 91), são os agentes institucionais que influenciam – direta ou indiretamente – as “regras do jogo” no APL do Sisal, “[...] determinando normas técnicas, padrões de qualidade e certificação, códigos/leis, entre outros [...]”. Neste contexto, a governança do APL do Sisal é praticada em três níveis: âmbito territorial (CODES Sisal, ARCO Sertão, APAEB-Valente e Fundação de Apoio aos Trabalhadores Rurais da Região do Sisal), âmbito estadual (SECTI/BA, SICM/BA, Sindicato das Indústrias de Fibras Vegetais no Estado da Bahia, FIEB, etc.) e âmbito nacional (Ministério do Desenvolvimento Agrário, MDIC, Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento²⁰, GTP-APL, etc.) (BAHIA, 2007a, p. 14-15; SEBRAE, 2009).

Já os agentes facilitadores contribuem para o bom funcionamento do APL do Sisal. Isso inclui diversos serviços, como logística, comercialização, consultoria, financiamentos, oficinas e manutenção, cursos e treinamentos, pesquisa/desenvolvimento, etc. (SEBRAE, 2009, p. 139). No caso do APL do Sisal, é relevante destacar a atuação do Sebrae²¹, da Embrapa²², da FAPESB²³, da APAEB-

²⁰ O MAPA (Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento) tem atuado fortemente na estabilização do preço da fibra de sisal, mediante a execução da PGPM (Política de Garantia de Preços Mínimos) pela Conab (Companhia Nacional de Abastecimento). A PGPM possibilita ao produtor rural ou a sua cooperativa receber dos compradores o preço decretado pelo Governo Federal (SINDIFIBRAS, 2005).

²¹ Além de coordenar o “Comitê Gestor” do APL do Sisal, o Sebrae tem apoiado diversas iniciativas empresariais de desenvolvimento local. Por exemplo, tem financiado (em parceria com o Fundo Comum de Produtos de Base) o estudo para o uso de sisal em substituição ao amianto (SEBRAE, 2009; SINDIFIBRAS, 2005).

²² A Embrapa (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária) tem executado pesquisas acerca do melhoramento genético do sisal, para o aproveitamento dos subprodutos da fibra de sisal, para o controle de pragas, etc.

²³ A FAPESB (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado da Bahia) tem financiado projetos de desenvolvimento tecnológico, notadamente, da máquina desfibradora e do uso alternativo da fibra de sisal.

Valente, do Inmetro²⁴, da Ascoob Associação²⁵, do Sicoob Coopere²⁶, do MOC, do Banco do Nordeste e da APEX²⁷. Além disso, o Sindifibras²⁸ é um importante agente facilitador, suscitando ações e/ou projetos para o desenvolvimento do setor de fibras naturais, como seminários e reuniões com instituições nacionais e/ou internacionais (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009; SILVA, 2012; SINDIFIBRAS, 2005).

Sobre os agentes dos elos da cadeia produtiva do sisal, podemos destacar os seguintes *subgrupos*/segmentos produtivos:

a) *Produtores Agrícolas de Sisal* – No Território do Sisal, existem 10 mil propriedades rurais produtoras de sisal (IBGE, 2006). A grande maioria é de pequenos agricultores familiares, e, em alguns casos, assentados da reforma agrária. Entretanto, apenas 10% da produção de sisal é proveniente das pequenas propriedades rurais (menos de 20 *ha*). A produção no APL do Sisal corresponde (na média) a 93% da produção nacional de sisal (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009). A maioria dos produtores de sisal depende de um proprietário de máquina de desfibramento (*decortadora*), que é ainda o principal *atravessador* da fibra entre produtor e beneficiador.

b) *Proprietários de Máquinas Decortadoras* – Estima-se que, na Bahia, existam cerca de 3.000 máquinas *decortadoras*. A relação de trabalho é tradicionalmente informal. Somente 2% dos trabalhadores empregados nas lavouras têm carteira assinada. Em geral, os proprietários de máquinas (ou dos motores) levam para as lavouras de sisal seus trabalhadores, e compram a fibra dos produtores para vender aos beneficiadores (BAHIA, 2007a; SEBRAE, 2009; SILVA, 2012).

²⁴ Segundo o Sindifibras (2005), desde 2006, o Inmetro (Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia) confere certificação de qualidade das fibras beneficiadas de sisal.

²⁵ O objetivo da Ascoob Associação é fortalecer a economia solidária, por meio da expansão do cooperativismo.

²⁶ O Sicoob Coopere possibilita aos agricultores familiares acesso ao crédito e aos serviços bancários (SILVA, 2012).

²⁷ A APEX (Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos) e o Sindifibras desenvolveram – em parceria – o “Projeto APEX-Sisal” para promover os produtos de sisal no exterior.

²⁸ No APL do Sisal, o Sindifibras (Sindicato das Indústrias de Fibras Vegetais no Estado da Bahia) desempenha, sobretudo, o papel de agente institucional. Além de cuidar dos interesses dos empresários, o Sindifibras influencia nas relações com os trabalhadores. Desde 2010, os interesses do Sindifibras são defendidos na Câmara Setorial do Sisal, que tem como objetivo discutir de forma permanente (ao lado do Governo da Bahia) os problemas e as soluções do setor, desde a plantação até a comercialização (SILVA, 2012; SINDIFIBRAS, 2005).

c) *Beneficiadores de Sisal* – De acordo com a Universidade Estadual de Feira de Santana (UEFS), existem no APL do Sisal cerca de 54 unidades de beneficiamento de sisal (ou *batedeiras*) (SEBRAE, 2009; SILVA, 2012). A maioria dos beneficiadores compra o sisal de *atravessadores*, que são pagos conforme a classificação da fibra de sisal. Estima-se que os beneficiadores empreguem mais de dois mil trabalhadores.

d) *Fabricantes de Produtos de Sisal (Indústrias)* – No APL do Sisal, existem 16 indústrias que produzem produtos de sisal (FIEB, 2012; SILVA, 2012, p. 207). A maioria dos fabricantes de manufaturados de sisal se restringe à produção de fios e/ou cordas, em especial, os fios agrícolas. No APL do Sisal, os fabricantes estão situados nos municípios de Conceição do Coité, Valente, Retirolândia, Santaluz e São Domingos. No total, geram cerca de 1.800 empregos diretos (FIEB, 2012). A indústria da APAEB-Valente é uma das poucas que produzem tapetes e/ou carpetes de sisal (SEBRAE, 2009, p. 138).

e) *Artesãos* – Nos últimos anos, a rede de artesãos tem se fortalecido. Já são quatro cooperativas (como, a Cooperativa de Artesãs Fibras do Sertão), que envolvem mais de 500 artesãos. Em geral, os artesãos utilizam a fibra beneficiada do sisal para fabricarem vassouras, acessórios e enfeites de decoração, itens de vestuário, etc.

Juntos – em 2007 – os agentes econômicos, políticos e sociais que compõem o APL do Sisal, elaboraram o Plano de Desenvolvimento do APL do Sisal da Bahia. Esse plano traçou os principais obstáculos da cadeia produtiva (da cultura) do sisal na Bahia, e paralelamente, recomendou soluções e oportunidades. No final do plano, foram esquematizados os resultados esperados das ações em torno do APL do Sisal, a saber: fortalecer a governança local; aumentar em 20% ao ano (até 2009) a renda média dos segmentos produtivos; aumentar em 20% a ocupação e o emprego até 2009; aumentar em 20% a produtividade agrícola até 2009; aumentar em 20% o número de empreendimentos formalizados até 2009; e, criar e difundir novos produtos derivados do sisal, tais como ração animal, inseticida, fármacos, entre outros, até 2009 (BAHIA, 2007a, p. 18-22).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo mostrou que a experiência do APL do Sisal na Bahia ainda tem muito por caminhar para atingir um alto nível de produtividade, competitividade, inovação e desenvolvimento endógeno. Apesar da importância econômica e social do APL do Sisal, e dos inúmeros esforços públicos (federais, estaduais e municipais) e privados empreendidos para articular a extensa rede de agentes econômicos, políticos e sociais – a cadeia produtiva (da cultura) do sisal prossegue com: *desarticulação* (e também sobreposição) das instituições, baixo nível produtivo e tecnológico²⁹, baixa rentabilidade da lavoura (isolada ou consorciada³⁰), baixo aproveitamento do sisal³¹ e, por fim, elevada taxa de informalidade e trabalho precário (ver seção 3.2 e 3.3). Em outras palavras, ainda persistem na cadeia produtiva do sisal inúmeras limitações históricas (ver seção 3.1).

Essa conjuntura adversa corrobora os argumentos de Brandão (2007), de que é necessário ter maior *cautela* na abordagem do “localismo”, em que tudo passaria a depender da força comunitária, da eficiência coletiva³² e de fatores endógenos, constituindo assim, uma “atmosfera sinérgica”. Logo, a visão de que o “local pode tudo” não se confirma no APL do Sisal. Assim sendo, a *euforia* em torno da constituição do APL do Sisal revela, pelo menos, a ausência de mediações entre o local e o global, ou a compreensão de que a escala territorial está subordinada à acumulação mundial. Por exemplo, a cultura do sisal, apesar de adicionar valor ao PIB territorial, e empregar um grande contingente de trabalhadores (rurais e urbanos), não depende unicamente das variáveis locais, mas, ainda, das variações macroeconômicas³³.

Na *pesquisa de campo*, ficou evidente que os esforços em torno do APL do Sisal ainda são muito limitados. Nos últimos cinco anos, o setor sisaleiro enfrentou uma crise de mão-de-obra e uma crescente *desativação* de lavouras. Em geral, os

²⁹ O Projeto TecSisal não conseguiu vingar a nova máquina desfibradora (Faustino 5). Ainda é comum o uso das máquinas Faustino 1 e 2 (ambas dos anos 1970/1980) (SILVA, 2012).

³⁰ Em geral, com o feijão, a mandioca ou o milho (SILVA, 2012, p. 175-181).

³¹ O aproveitamento do sisal continua em torno de 4% do volume de folhas colhidas. Para cada 100 kg de folhas de sisal, somente 4 kg são transformados em fibra de sisal (ou seca). Em alguns países, o aproveitamento do sisal já é de 80% da folha de sisal (SEBRAE, 2009).

³² Ou seja, a aglomeração entre firmas e a proximidade geográfica gerariam economias externas locais (ou *externalidades*) que redundariam em uma vantagem competitiva à *la* Marshall (1920). Sobre a eficiência coletiva, ver Erber (2008).

³³ Por exemplo, com a valorização do real (em 2010 e 2011), a APAEB-Valente reduziu suas exportações, em razão da concorrência chinesa. Ou seja, as variações na taxa de câmbio afetam (diretamente) o desempenho da cultura do sisal no APL do Sisal (SILVA, 2012, p. 215).

efeitos positivos de transbordamento do APL do Sisal estão restritos a poucos agentes produtivos locais (como, a APAEB-Valente), em determinados municípios (como, Valente e Conceição do Coité). Em outras palavras, o APL do Sisal no Território do Sisal é dominado por *tradings*³⁴ e por grandes propriedades rurais, que absorvem grande parte dos benefícios suscitados pela aglomeração de uma *miríade* de pequenos produtores e trabalhadores rurais e urbanos (ver seção 4). Na prática, continua prevalecendo o argumento de Penna (1987, p. 48), “[...] quem produz não ganha, quem ganha exporta [...]”, corroborando que a competitividade do APL do Sisal é definida num mercado distante.

Isso denota que o tão propalado capital social³⁵ do Território do Sisal não é (ou não foi) capaz de articular e detonar um processo virtuoso de desenvolvimento produtivo, competitivo, inovativo e incluyente no APL do Sisal. Ou seja, o “tecido social” do APL do Sisal não foi capaz de transformar a “realidade concreta”. Para Campos *et al* (2004) e Botelho (2008, p. 231), a incapacidade de desenvolver ações coordenadas de cooperação entre os agentes produtivo locais pode ser reflexo das frágeis funções do aparato institucional/normativo estabelecido em torno da aglomeração produtiva. Apesar das políticas de apoio a APLs serem recentes – no caso do APL do Sisal, desde 2008, ou seja, seis anos de implementação – com resultados ainda parciais, e ações estratégias em curso – é possível fazer algumas afirmações, mesmo que parciais, acerca de seus impactos.

Ficou visível, na *pesquisa de campo*, que o aparato institucional/normativo instituído no APL do Sisal não é condizente com os objetivos que se delineiam quando da definição das ações. Portanto, nenhum dos resultados esperados pelo Plano de Desenvolvimento do APL do Sisal da Bahia (descritos no último parágrafo da seção 4), elaborado em 2007, foi alcançado até 2009, conforme era previsto – ou mesmo, até o presente momento (até 2014). Em outras palavras, a governança local não melhorou; não houve avanço da renda média, da ocupação e do emprego, da

³⁴ Boa parte das *tradings* (em geral, os beneficiadores) estão localizadas em Salvador (capital da Bahia). No Território do Sisal, estão apenas as atividades operacionais de limpeza (batida e *escovamento*), classificação, *enfardamento* e estocagem (em armazéns “de trânsito”). Algumas indústrias – como a APAEB-Valente – também exercem o papel de *trading*, em razão de controlarem não somente a fabricação de produtos de sisal, mas a negociação da fibra de sisal com produtores agrícolas e *atravessadores* (em geral, proprietários de máquinas *decorticadoras*).

³⁵ Sobre o capital social, ver Putnam (1996).

produtividade e da formalização de empreendimentos³⁶; e, não surgiram novos produtos provenientes do sisal. Esse enorme hiato – entre as ações (de apoio) previstas e os resultados obtidos – pode ser reflexo dos seguintes obstáculos, que precisam ser suplantados para que se detone um processo virtuoso de desenvolvimento no APL do Sisal, a saber:

a) Ausência de articulação entre os instrumentos de apoio ao APL do Sisal e os demais programas (do Governo Federal e Estadual) de desenvolvimento produtivo. Ou seja, os agentes produtivos locais e os agentes institucionais do APL do Sisal têm dificuldades de articular, conjuntamente com os formuladores e executores de políticas públicas, os mecanismos que considerem o APL na sua “unidade” (compreendendo o *coletivo* dos agentes produtivos e suas interações econômicas, políticas e sociais). E, quando ocorrem possíveis articulações, em algum momento, sobretudo com os agentes facilitadores, são ações pontuais, fundamentadas em mecanismos tradicionais, que, em geral, estão voltados a agentes produtivos individuais. Isso significa que o APL do Sisal não permite ganhos que os agentes produtivos só teriam agindo coletivamente;

b) Em geral, os agentes institucionais do APL do Sisal estão mais preocupados com temas voltados à política – apresentação de reivindicações comuns e criação de ambientes para discussão – do que aqueles mais ligados às atividades de produção propriamente ditas. Além disso, as funções representativas dos agentes institucionais do APL do Sisal são mais efetivas junto às organizações externas ao APL, do que em funções voltadas para a coordenação local (*inside*) e para o estímulo de comportamentos cooperativos;

c) Contraditoriamente, o APL do Sisal depende de significativa participação do Estado (em nível federal, estadual e municipal) em ações voltadas à criação de condições para o desenvolvimento da atividade empresarial no meio rural (do Território do Sisal). O problema é que o Estado não disponibiliza fontes de financiamento adequadas para o fomento das políticas produtivas;

d) As ações do APL do Sisal persistem concentradas nos agentes produtivos pertencentes ao setor sisaleiro – sem compreender os agentes produtivos à montante e à jusante da cadeia produtiva (da cultura) do sisal. Ou seja, não

³⁶ E se, em alguma ocasião, teve qualquer avanço no APL do Sisal, foi em razão de políticas públicas sociais no Território do Sisal, e não em razão de políticas públicas produtivas do APL do Sisal (SILVA, 2012).

participam do APL do Sisal – por exemplo – produtores de insumos, produtores de bens de capital, e produtores de bens de consumo final³⁷. Na *pesquisa de campo*, ratificamos que o APL do Sisal é composto por apenas quatro segmentos produtivos (do CNAE principal – ver seção 4), revelando uma baixa diversificação da estrutura produtiva local. Segundo Cassiolato, Lastres e Stallivieri (2008, p. 23), isso diminui a visão sistêmica e, em muitos casos, até a noção básica de cadeia produtiva;

e) A governança do APL do Sisal, na prática, está intensamente *hierarquizada* em torno dos beneficiadores de sisal e das indústrias (fabricantes de produtos de sisal). Assim, os demais agentes dos elos da cadeia produtiva do sisal (ou seja, produtores agrícolas, proprietários de máquinas *decortadoras* e artesãos/trabalhadores rurais) encontram-se “[...] numa situação de aprisionamento (*lock-in*) estratégico do ponto de vista dos seus ativos e de seus mercados” (ERBER, 2008, p. 21). Por isso, os agentes *aprisionados* (que ocupam posições subordinadas) do APL do Sisal não constituem “ativos específicos” que gerem rendas diferenciais, o que explica em parte, a utilização de equipamentos e de técnicas produtivas dos anos 1970/1980. Essa forte hierarquia do APL do Sisal *estilhaça* a cadeia produtiva do sisal, originando agentes de diferentes tamanhos e fontes de capital, e com diferentes estratégias empresariais;

f) Os agentes dos elos da cadeia produtiva do sisal estão mais atentos aos comportamentos dos preços (amparados pela “Política de Garantia de Preços Mínimos”), do que com os contratos, alianças estratégicas, e parcerias. Conforme Zylbersztajn (2001), esse é um *conservadorismo* que continua limitado a preços, quando o ambiente internacional já é, decisivamente, definido por contratos, alianças estratégicas e parcerias internacionais.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Suzana S. M. Memória e Trabalho no Sertão: A peleja dos pequenos agricultores no sisal. **Cadernos do SEP ADM**, Salvador, n. 3, p. 135-147, 2006.

ALVES, Maria O. **Diagnóstico Socioeconômico do Setor Sisaleiro do Nordeste Brasileiro**. Fortaleza: Banco do Nordeste do Brasil, 2005.

BAHIA. Secretaria da Agricultura, Irrigação e Reforma Agrária – SEAGRI/BA. **O Sisal na Bahia**. Salvador: CER – Alternativas de Investimentos, n. 1, 1991.

³⁷ A única exceção é a APAEB-Valente que produz tapetes/carpetes (ou seja, bens de consumo final).

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia – SEI. **Anuário Estatístico da Bahia – 1999**. Salvador: SEI, 1999. (V. 21).

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia – SEI. **Análise Territorial da Bahia Rural**. Salvador: SEI, n. 71, 2004.

BAHIA. Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação – SECTI/BA. **Plano de Desenvolvimento do APL de Sisal da Bahia**. Salvador: Programa Empresa Competitiva Bahia, jul. 2007.

BAHIA. Secretaria de Planejamento – SEPLAN/BA. **Plano Plurianual 2008–2011**. Salvador: 2007b. Disponível em: <<http://www.seplan.ba.gov.br>>. Acesso em: 20 set. 2010.

BAHIA. Secretaria de Comunicação Social – SECOM/BA. **APL do Sisal vai beneficiar 20 municípios**. Salvador: 05 Set. 2008. Disponível em: <<http://www.comunicacao.ba.gov.br/>>. Acesso em: 14 jan. 2014.

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia – SEI. **Produto Interno Bruto dos Municípios – Série 1999-2007**. Salvador: SEI, 2010, 210 p.

BAHIA. Superintendência de Estudos Econômicos e Sociais da Bahia – SEI. **Estatísticas dos Municípios Baianos**. Salvador: SEI, 2011. (V. 23).

BOTELHO, Marisa dos R. A. Los distritos industriales en países emergentes. El caso de Brasil. **Mediterráneo Económico**, Almería, v. 13, p. 225-248, may. 2008.

BRANDÃO, Carlos A. **Território e Desenvolvimento**: as múltiplas escalas entre o local e o global. Campinas: Editora da Unicamp, 2007.

BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. **Termo de Referência para Política Nacional de Apoio ao Desenvolvimento de Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: 2004. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br>>. Acesso em: 20 dez. 2013.

CAMPOS, Renato R. et al. **Estrutura produtiva, governança e ação pública**: um painel das micro e pequenas empresas em arranjos produtivos locais. Nota Técnica do Projeto Micro e Pequenas Empresas em APLs no Brasil, SEBRAE/UFSC/NEITEC/FEPESE, 2004.

CARTA DA CPE. **Sisal: o futuro incerto de um passado promissor**. Salvador: CPE, n. 5, 1989.

CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M. Arranjos e sistemas produtivos locais na indústria brasileira. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro: UFRJ, v. 5, 2001, p. 103-136.

CASSIOLATO, José E.. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, Maria Lucia (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M.; STALLIVIERI, Fabio. Políticas estaduais e mobilização de atores políticos em arranjos produtivos e inovativos locais. In: CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M.; STALLIVIERI, Fabio (Org.). **Arranjos produtivos locais: uma alternativa para o desenvolvimento: experiências de políticas**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008, p. 11-38. (V. 2).

CASSIOLATO, José E.; SZAPIRO, Marina. Uma caracterização de arranjos produtivos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, Helena M. M.; CASSIOLATO, José E.; MACIEL, Maria Lucia (Org.). **Pequena empresa: cooperação e desenvolvimento local**. Rio de Janeiro: Relume Dumará, 2003.

CODES SISAL. **Plano Territorial de Desenvolvimento Sustentável do Território do Sisal**. Valente, BA: CODES Sisal, 2010, 112 p.

ERBER, Fabio S. Eficiência coletiva em arranjos produtivos locais industriais: comentando o conceito. **Nova Economia**, Belo Horizonte, v. 18, n. 1, p. 11-32, jan./abr. 2008.

FERREIRA JR., Hamilton de M. (Coord.). **Nota Técnica 05 – Caracterização, Análise e Sugestões para Adensamento das Políticas de Apoio a APLs Implementadas nos Estados – Bahia**. Salvador: Projeto REDESIST – Rede de Pesquisas em Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais – Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Norte, Nordeste e Mato Grosso e dos Impactos dos Grandes Projetos Federais no Nordeste. Mar. 2010. Disponível em: <<http://www.politicaapls.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 10 set. 2010.

FERREIRA JR., Hamilton de M. (Coord.); DAMASCENO, Luciano; OLIVEIRA, André Luís M. de; GÓES, Thiago R. Políticas para a Promoção de Arranjos Produtivos e Inovativos Locais na Bahia. In: CASSIOLATO, José E.; LASTRES, Helena M. M.; STALLIVIERI, Fabio (Org.). **Arranjos produtivos locais: uma alternativa para o desenvolvimento: experiências de política**. Rio de Janeiro: E-papers, 2008, p. 165-196. (V. 2).

FIEB – Federação das Indústrias do Estado da Bahia. **Guia Industrial do Estado da Bahia – 2012**. Salvador: EBGE, 2012.

HASENCLEVER, Lia; ZISSIMOS, Isleide. A evolução das configurações produtivas locais no Brasil: uma revisão da literatura. **Estudos Econômicos**. São Paulo, v. 36, n. 3, p. 407-433, jul./set. 2006.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Censo Agropecuário 2006**. Rio de Janeiro: IBGE, 2006. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 6 abr. 2011.

MARQUES, Nonato. **O sisal na Bahia**. Salvador: FAEB; PROSISAL, 1978. 71 p.

MARSHALL, Alfred. **Principles of Economics**. Cambridge: MacMillan, 1920.

ORTEGA, Antonio C. **Agronegócios e representação de interesses no Brasil**. Uberlândia: Edufu, 2005.

PENNA, Márcia Mello. Sisal: A Fibra do Sertão Baiano. **Revista Geográfica Universal**. Rio de Janeiro: Bloch Editores, n. 146, p. 40-49, jan. 1987.

PÉREZ YRUELA, Manuel; GINER, Salvador. Corporatismo: el estado de la cuestión. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, n. 31, p. 9-45, jul./set.1985.

PUTNAM, Robert D. **Comunidade e Democracia: A Experiência da Itália Moderna**. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1996.

SCHMITTER, Philippe C. Neocorporatismo y Estado. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas**, n. 31, p. 47-78, jul./set. 1985.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Plano de Melhoria da Competitividade de Arranjos Produtivos Locais**. Salvador: SEBRAE, maio de 2009.

SILVA, Filipe P. M. A problemática da produção do sisal em pequenas propriedades familiares: O caso de Conceição do Coité na Bahia. In: SOBER NORDESTE / SEMANA DE ECONOMIA DA URCA, 5.,6., Crato, CE, 2010. **Anais...** Crato, CE, 2010.

SILVA, Filipe P. M. **Desenvolvimento territorial: a experiência do Território do Sisal na Bahia**. 2012. 251 f. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, Minas Gerais, 2012.

SILVA, Filipe P. M. **O mercado internacional das fibras naturais: uma análise comparativa do abacá, coco, juta e sisal**. Uberlândia: IE/UFU, 2014 (mimeo).

SILVA, O. R. R.; BELTRÃO, N. E. M. **O Agronegócio do Sisal no Brasil**. Brasília: Embrapa-SPI; Campina Grande: Embrapa-CNPA, 1999.

SINDIFIBRAS – Sindicato das Indústrias de Fibras Vegetais da Bahia. **O sisal do Brasil**. Salvador: SINDIFIBRAS, 2005, 151 p.

SUZIGAN, Wilson et al. Clusters ou Sistemas Locais de Produção: Mapeamento, Tipologia e Sugestões de Políticas. **Revista de Economia Política**, v. 24, n. 4, out./dez. 2004.

TATSCH, Ana Lúcia; BOTELHO, Marisa dos R. A. Análise das políticas de apoio à arranjos produtivos locais nos estados do Centro-Sul do Brasil. **Revista de Políticas Públicas**, São Luís, v. 17, n. 1, p. 15-26, jan./jun. 2013.

ZYLBERSZTAJN, Décio. Agronegócio conservador brasileiro. **Valor Econômico**. São Paulo: 12 nov. 2001.