

## A estrutura funcional do Distrito Industrial de Santa Cruz, no Rio de Janeiro, sob a ótica das redes de cooperação interempresarial

Paulo Cavallari<sup>1</sup>

### Resumo

É fato que as organizações têm buscado alternativas de sobrevivência se estruturando na forma de redes de cooperação. Na prática, o objetivo principal da formação dessas redes se apoia no princípio de que, quando organizadas, fortalecem a competitividade. Neste estudo, cuja pesquisa é de natureza qualitativa, foram realizadas visitas técnicas, entrevistas semiestruturadas, pesquisa bibliográfica e observação direta não participante. De forma crítica, este estudo avalia, sob a ótica de uma rede flexível, as características do Distrito Industrial de Santa Cruz, no Rio de Janeiro, numa análise funcional deste que é o maior Distrito Industrial da capital, tendo como ponto focal a ineficiente participação governamental no processo de ordenamento e disciplinamento do uso e da ocupação das áreas públicas sob sua jurisdição.

**Palavras-chave:** Cooperação; Estrutura; Rede; Desenvolvimento.

### Abstract

It is a fact that organizations have sought survival alternatives being structured in the form of cooperation networks. In practice, the main objective of the formation of these networks is based on the principle that, when organized, strengthen competitiveness. In this study, whose research is qualitative in essence, there were technical visits, semi-structured interviews, literature and non-participant direct observation. Critically this study evaluates on the perspective of a flexible network, Santa Cruz Industrial District features, in Rio de Janeiro, a functional analysis of this which is the largest industrial district of the capital, with the focal point inefficient government participation in the process of planning and discipline the use and occupation of public areas under their jurisdiction.

**Keywords:** Cooperation; Structure; Network; development.

### Introdução

Independentemente do porte e do segmento de atuação, é de longa data que as empresas têm procurado se estruturar na forma de redes. Esse tipo de nova estrutura algumas vezes se dá por meio da formação de alianças, que almejam

---

<sup>1</sup> Mestre em Administração, Unigranrio. E-mail: paulocavallari@hotmail.com

encontrar e implementar soluções conjuntas para os seus principais problemas, sejam eles a dificuldade no acesso a insumos, créditos e financiamentos; a dificuldade no acesso à tecnologias de ponta; a falta de recursos para pesquisa e desenvolvimento - P&D; a dificuldade na divulgação e promoção de venda de seus produtos e/ou a dificuldade nas negociações com fornecedores e grandes clientes.

No Brasil, diversas soluções têm sido encontradas por meio das alianças estratégicas. Fruto dos estudos de Rabbellotti (1995), um conceito de extrema importância é o de “atmosfera industrial” que, segundo o autor, são formas explícitas e implícitas de colaboração e interação, entre agentes econômicos locais dentro dos distritos, enquanto aumentam a produção local e, às vezes, a capacidade de inovação.

Dessa forma, este artigo procura primeiramente pontuar considerações sobre o Distrito Industrial de Santa Cruz, no Rio de Janeiro, identificando aspectos relevantes da sua estrutura organizacional e funcional, tendo em vista tratar-se do maior Distrito Industrial do município do Rio de Janeiro e um dos maiores do estado, tais como a relevante arrecadação de tributos das empresas ali instaladas e as contrapartidas governamentais que nem sempre se justificam, aspectos de governança, o envolvimento dos entes públicos, os programas de fomento, as atividades de cooperação interempresarial, a operacionalização, o compartilhamento de utilidades, os investimentos comuns na formação profissional, entre outros aspectos, além da forma como se dá, no âmbito governamental estadual, a regulação destas áreas.

Os objetivos da pesquisa são verificar se a estrutura funcional da amostra é condizente com os conceitos de rede, cluster, distrito, condomínio ou cooperação interempresarial; identificar os diversos atores envolvidos e suas funções e/ou formas de atuação e analisar a existência de cooperação, confiança e compartilhamento de tecnologia.

Após a pesquisa, pudemos identificar a existência de uma aliança inter organizacional ampla, que não restringe a categorização de redes apenas a empresas de um mesmo setor, ou que atuem no mesmo elo da cadeia produtiva ou em uma mesma região ou, ainda, possuam vínculo formal entre si.

Outro conceito identificado foi o de “Distrito suportado pelo Estado”, visto que se trata de uma rede estruturada a partir da ação de uma agência estatal que deveria funcionar como âncora do desenvolvimento econômico regional, no caso a CODIN –

Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro – Diretoria de Política Industrial e Novos Negócios.

Nossa crítica, neste sentido, vem em relação ao que foi mencionado pelo representante da agência estatal em sua entrevista, uma vez que a atuação da CODIN atualmente se resume a verificar se os projetos de instalação apresentados pelos interessados estão em consonância com as diretrizes existentes, aliado à responsabilidade pela negociação dos lotes, venda formal e financiamento pelos programas de fomento do Governo do Estado (Rioinvest<sup>2</sup> ou Rioindustria<sup>3</sup>) quando for o caso, exemplificando também a extensão do viés unicamente mercantilista de quem também deveria avaliar os impactos e consequências dos novos investimentos sob o viés do desenvolvimento local e sustentável.

### **Um pouco de história - Os Distritos Industriais no Brasil**

Damas (2008) afirma que, no Brasil, o surgimento dos Distritos Industriais se deu através de iniciativas isoladas, a nível regional. O estado de Minas Gerais foi pioneiro nesse sentido ao implantar o distrito industrial de Coronel Juventino Dias, em Contagem, na década de 1940. De acordo com Oliveira (1976), a decisão de adotar essa estratégia de promoção do desenvolvimento industrial foi motivada pela perda para o estado do Rio de Janeiro da localização da Companhia Siderúrgica Nacional – CSN, construída na cidade de Volta Redonda, no Vale do Paraíba fluminense. Ainda segundo essa autora, entre as justificativas do governo federal para preterir o estado de Minas Gerais foram, então, a ausência de um parque industrial, a falta de energia elétrica e a inexistência de uma infraestrutura industrial adequada.

Nessa linha, Oliveira (1976) descreve que em alguns estados a política de implantação de Distritos Industriais foi assumida pelo governo como ocorreu no antigo estado do Rio de Janeiro, no então estado da Guanabara, no estado de Pernambuco e no estado da Bahia. Em outros, foram os municípios que a protagonizaram, como aconteceu no estado de São Paulo onde até a metade da década de 1970 não havia

---

<sup>2</sup> RioInvest – Programa de Atração de Investimentos Estruturantes. Decreto estadual nº 23012/97

<sup>3</sup> RioIndústria – Programa Básico de Fomento à Atividade Industrial no estado do RJ. Decreto estadual nº 24.937/98

nenhuma política estadual para implantação de distritos industriais, alguns municípios resolveram produzir estudos de viabilidade e projetos urbanísticos.

É importante registrar que até a primeira metade da década de 1970, não existia uma política nacional ou mesmo regional para a implantação de distritos industriais, as iniciativas eram apenas estaduais e municipais.

A falta de diretrizes nacionais causou uma proliferação de Distritos Industriais, que foram instalados sem um planejamento criterioso e em alguns casos contrariando os fatores locacionais básicos – vias de transporte, mercado consumidor e acesso às matérias-primas (OLIVEIRA, 1976).

Para este mesmo autor, o êxito dessa política industrial dependeria da integração entre o viés urbano e o econômico, que viabilizaria a definição precisa das metas a serem alcançadas.

### **Um pouco mais de história - Os Distritos Industriais no Rio de Janeiro**

Num contexto de busca de novas áreas para as instalações industriais e na tentativa de interromper a transferência de indústrias para fora do estado e de reverter a perda de dinamismo econômico, é que o governo do estado decidiu investir na zona oeste da cidade e implantar as zonas industriais de Santa Cruz e Jacarepaguá (PENALVA SANTOS, 2003).

Assim, criou-se a COPEG (Companhia Progresso Industrial da Guanabara), em 1961, que era responsável pela promoção do desenvolvimento industrial do antigo estado da Guanabara. A COPEG tinha como principal função fomentar o desenvolvimento da atividade industrial, priorizando as iniciativas de pequeno e médio porte (COPEG s/d).

Entretanto, a fusão do estado da Guanabara com o antigo estado do Rio de Janeiro em 1975, alterou os rumos da política industrial. Surgiu um novo órgão responsável pela administração dos distritos já em funcionamento e pela implantação de novos, a CODIN (Companhia dos Distritos Industriais). Esse órgão tinha a incumbência de promover não somente o crescimento do município do Rio de Janeiro, mas de todo o restante do estado do Rio de Janeiro (CODIN, 1987). Por meio do Decreto nr. 07, de 15/03/1975, tornou-se a única responsável pela implantação e administração de Distritos Industriais no novo estado (MANNARINO, 1983).

Em 1976, foi assinado um convênio que passou para a CODIN a administração dos distritos da Zona Oeste do Rio de Janeiro: Santa Cruz, Paciência, Palmares e Campo Grande (CODIN, 1987).

No entanto, cabe aqui o registro de que este estudo optou por analisar isoladamente o DI de Santa Cruz, pela sua representatividade diante da arrecadação tributária, número de empregos gerados e diversidade das atividades empresariais.

### **Os casos especiais dos Aglomerados**

Segundo Porter (1999), muitas das vantagens dos aglomerados decorrem de economias externas às empresas ou dos extravasamentos ou, ainda, dos efeitos colaterais de vários tipos entre empresas e setores.

De acordo com o foco deste artigo, optou-se pelo que Porter (1999a, p.219) denomina “casos especiais de aglomerados”: os distritos industriais. Na visão do autor, os distritos industriais, baseados no estilo italiano, podem ser vistos como concentrações geográficas de empresas de pequeno e médio portes que, dominando a economia regional, são predominantes em certos tipos de setores.

Nas palavras de Amorim, Moreira e Ipiranga (2003), um distrito industrial engloba aspectos como: firmas especializadas, territorialização, mercado de trabalho e cooperação.

Assim, o distrito industrial caracteriza-se pela proximidade geográfica de um grande número de micros, pequenas e médias empresas, especializadas na produção de um mesmo produto ou num determinado segmento de produção.

De acordo com Becatinni (1999):

Essas concentrações produtivas apresentam, ainda, algumas características singulares, tais como: a) coexistência de concorrência e de solidariedade; b) redução dos custos de transações do mercado local; c) efervescência inovadora; d) grande mobilidade dos postos de trabalho; e) cooperação para alcançar os objetivos econômicos.

Tal sistema de aglomeração tem provado que o tamanho da empresa não determina seu sucesso, mas a interconexão entre as pequenas empresas, onde todos trabalham numa estreita colaboração, confere ao processo produtivo maior

flexibilidade, qualidade, inovação e criatividade, construindo, assim, diferenciais competitivos.

Em certas regiões há contradições entre posições inovadoras de empresas que não são acompanhadas de ações locais por parte do seu entorno, o que não permite um avanço capaz de promover um desenvolvimento integrado. A esta dissociação dos aspectos inovadores de um determinado setor de atividade, com uma deficiente ordenação de recursos, o autor chamou de territórios duais, concluindo daí que, para haver um progresso integrado da região com os setores da economia mais avançados, é preciso que haja outros aspectos complementares àqueles puramente econômicos, assim resumidos: a criação de um clima social capaz de incorporar novidades; existência de redes locais de cooperação; presença de instituições públicas locais e regionais que apoiem o desenvolvimento regional; esforço em melhoria da formação de recursos humanos. (MENDEZ, 2002, p.9).

Ratificando conceitos anteriores acerca dos distritos industriais, Cocco et al (1999) fortalecem a ideia de que os distritos industriais constituem uma entidade sócio territorial caracterizada pela presença de uma comunidade de pessoas e de uma população de empresas que atuam de forma integrada e interdependente em dado espaço geográfico e histórico.

### **A regulação territorial no estado do Rio de Janeiro**

Conforme Weiss (2003<sup>a</sup>):

Com base na análise empírica realizada em diferentes países, é possível atribuir ao Estado um papel de destaque, como ator principal na regulação e no controle dos processos econômicos e sociais ocorridos territorialmente, apoiando a estruturação de redes público-privadas de atuação e negociação, propiciando acordos de poder compartilhados.

No caso observado, a responsabilidade sobre a regulação dos Distritos Industriais localizados no estado do Rio de Janeiro cabe à CODIN, vinculada à Secretaria de Desenvolvimento Econômico, Energia, Indústria e Serviços, do Governo do estado. Entretanto, desde que herdou as funções do antigo estado da Guanabara, segundo palavras do representante da Diretoria de Política Industrial e Novos Negócios, tem atuado meramente como negociador dos lotes que integram os DI e

avaliador dos projetos de instalação, não se envolvendo em qualquer negociação a respeito de investimentos sociais, utilização de mão de obra local etc.

Figura 1: Negociação de lotes no DI por venda direta



Fonte: Elaborado pelo autor.

### O contexto do Distrito Industrial: o bairro de Santa Cruz, no Rio de Janeiro (RJ)

Santa Cruz é um extenso e populoso bairro da zona oeste da cidade do Rio de Janeiro, o mais distante da região central da cidade.

Desde a instalação do Porto de Itaguaí num município vizinho, Santa Cruz é uma localidade em franco desenvolvimento. É, porém, um local de contrastes. É um dos bairros mais populosos, e ao mesmo tempo, devido à sua vasta área territorial, um dos menos densamente povoados.

O IDS<sup>4</sup> – Índice de Desenvolvimento Social referente a 2008, era de 0,476, conferindo ao bairro de Santa Cruz o 147º lugar entre os 158 bairros avaliados na cidade do Rio de Janeiro.

Foram avaliadas e pesaram negativamente as dimensões “acesso a saneamento básico, qualidade habitacional, grau de escolaridade e disponibilidade de renda”.

Segundo a publicação Decisão Rio, do Sistema FIRJAN, no período de 2012 a 2014 os investimentos para a região de Santa Cruz e Itaguaí giraram em torno de R\$ 9,7 bilhões, sem considerarmos as obras do Governo Federal referentes ao PAC 2 – Desenvolvimento Urbano.

<sup>4</sup> Publicação Índice de Desenvolvimento Social – Comparando as realidades micro urbanas da cidade do Rio de Janeiro – abril 2008, da Prefeitura Municipal do Rio de Janeiro e Instituto Pereira Passos.

A localidade de Santa Cruz, principalmente as empresas instaladas no seu Distrito Industrial, objeto desta pesquisa, beneficiam-se diretamente do novo Arco Metropolitano, que é um anel viário destinado principalmente à movimentação de cargas de longa distância, que contorna toda a região metropolitana, favorecendo o acesso ao Porto de Itaguaí pela malha rodoviária do país.

Com 145 km de extensão, um dos trechos desta malha rodoviária se localiza entre Santa Cruz e Itaguaí, num investimento total de R\$ 1,3 bilhão, o que se configura num forte fator de atração para novas empresas se instalarem junto ao Distrito Industrial de Santa Cruz.

### **O Distrito Industrial de Santa Cruz**

Na década de 60, tentando retomar parte do dinamismo perdido pela atividade industrial na Guanabara, atual município do Rio de Janeiro, e dentro da estratégia de substituição de importações do II Plano Nacional de Desenvolvimento (1975-79) o então Governador Carlos Lacerda criou o Distrito Industrial de Santa Cruz, que veio a funcionar a partir do ano de 1975 (CODIN, s/d).

O foco ideal, desejado pelo ente público, para o uso das zonas estritamente industriais (ZEI) desde a fundação, é o seguinte:

Art. 54° - Estímulo à modernização do setor industrial e incentivo ao desenvolvimento científico e tecnológico.

Art. 55° - Estímulo à ação de condomínios e pólos industriais, para aproveitamento de serviços comuns de tratamento de despejos, segurança, administração, assistência médica e social.

Art. 56° - Elaboração de estudos relativos a fontes energéticas.  
(CODIN - REGULAMENTO INTERNO DOS DISTRITOS INDUSTRIAIS, p. 7, item 5).

Portanto, o Distrito Industrial de Santa Cruz foi definido como uma forma de “condomínio”, de acordo com a Associação das Empresas do Distrito Industrial de Santa Cruz e adjacências – AEDIN.

A AEDIN, fundada em março de 1980, aqui mencionada como uma organização de suporte define, como sendo a visão do projeto “Condomínio”:

[...] O projeto está sendo elaborado dentro de uma visão globalizada que compartilha serviços, infraestrutura de utilidades e funções produtivas, um grande esforço para minimizar custos. A rede de empresas usará o peso da sua escala de consumo nas negociações

com os fornecedores de serviços. O peso da arrecadação de tributos da rede será usado, junto às autoridades municipais e estaduais, para influenciar na definição das políticas públicas para a região. A visão globalizada dada ao projeto ressalta a necessidade de discussão, a nível regional, de aspectos da legislação que se tornaram obsoletos e incompatíveis com a realidade de negócios imposta pelo novo cenário econômico. O projeto é composto de programas que melhoram a qualidade do trabalho, estimulam o desenvolvimento local, contribuem para a melhoria do perfil econômico, social e cultural e aumentam a empregabilidade dos trabalhadores da região (RELATÓRIO DE DIRETORIA - BIÊNIO 2012/2014, p. 6).

### **Percurso metodológico**

Este artigo adotou uma abordagem de pesquisa qualitativa, visto que inclui um conjunto de técnicas interpretativas que procuram descrever, decodificar, traduzir e, de outra forma, aprender o significado, e não a frequência, de certos fenômenos que ocorrem de forma mais ou menos natural no mundo social. Dessa forma, “a pesquisa qualitativa visa atingir um entendimento profundo de uma situação. Pretende dizer ao pesquisador como e por que as coisas acontecem” (SCHINDLER e COOPER, 2011).

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizada a entrevista semiestruturada, o que permitiu tanto indagar sobre fatos de maneira direta quanto pedir a opinião dos entrevistados sobre determinados assuntos ou eventos, de maneira espontânea. Também foram utilizadas a pesquisa documental, a pesquisa bibliográfica e a observação direta não-participante. Os sujeitos desta pesquisa estão relacionados na sequência, com a respectiva identificação do nível de relacionamento que têm com o tema em estudo.

A escolha dos entrevistados buscou um alinhamento com as pretensões da própria pesquisa. A seleção foi feita pela proximidade geográfica que os sujeitos da pesquisa têm com a região de maior investimento ou pelas características de abandono pelo poder público, que apresentam.

As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas a fim de garantir a fiel reprodução e interpretação do que foi externado pelos entrevistados sobre o tema. A partir da autorização expressa para gravação obtida junto aos entrevistados as informações foram captadas para uma melhor compreensão das informações. Como método principal da análise, optamos pela análise de conteúdo (Bardin, 2009).

Os roteiros de entrevistas foram elaborados a partir da identificação das categorias consideradas fundamentais para a existência da articulação dos atores no processo de atuação na forma de uma rede interempresarial onde, da mesma forma, as respostas dos entrevistados foram analisadas e agrupadas, salientando os aspectos em comum ou, de certa forma divergentes, passíveis de observação dentro de cada uma das categorias.

### Composição da amostra analisada

Muito embora todas as grandes empresas do Distrito Industrial de Santa Cruz tenham sido analisadas e pesquisadas atentamente, realizamos entrevista com os representantes dos seguintes órgãos/organizações:

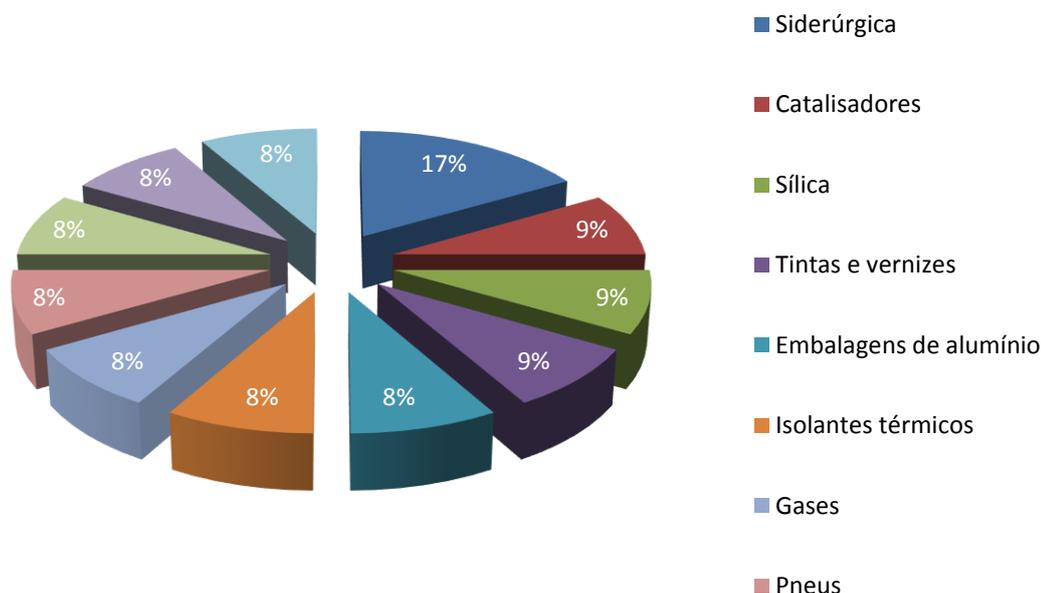
**Tabela 1 – Sujeitos da Pesquisa**

ORGANIZAÇÃO	CARACTERÍSTICA	DETALHAMENTO
CODIN - COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO	Ator de regulação territorial	Política Industrial e Novos Negócios.
AEDIN - ASSOCIAÇÃO DAS EMPRESAS DO DISTRITO INDUSTRIAL DE SANTA CRUZ E ADJACÊNCIAS	Organização de Suporte	Auxiliar as organizações parceiras a definir e implementar planos de ação, dependendo de suas necessidades e oportunidades estratégicas.
GERDAU AÇOS LONGOS	Ator não estatal de grande porte	Complexo industrial da área siderúrgica, é a maior usina da Gerdau S.A. à base de sucata ferrosa. Teve seu início de operação no DI de Santa Cruz em 1972.
FCC S.A. - FÁBRICA CARIOCA DE CATALIZADORES	Ator não estatal de grande porte	Empresa de craqueamento catalítico fluido, empresa formada a partir da parceria tecnológica entre Petroquisa (Petrobras Química S.A.), Akzo Nobel e Oxiten. Fornece o catalisador, indispensável para a otimização das operações das refinarias. Início da operação: 1989.
EKA CHEMICALS	Ator não estatal de grande porte	Empresa fabricante de sílica coloidal. Início da operação: 2006.
SICPA BRASIL	Ator não estatal de grande porte	Produz tintas e vernizes de impressão em cédulas e impressos de segurança, entre outras especialidades. Início da operação: 1978.
REXAM BEVERAGE	Ator não estatal de grande porte	Fabricante de embalagens de alumínio para cervejas e refrigerantes. Início da operação: 1995.
MORGANITE	Ator não estatal de grande porte	Líder mundial em tecnologia para isolamentos em altas temperaturas, maior eficiência térmica e redução do consumo de energia. Início da operação: 1976.
LINDE GASES	Ator não estatal de grande porte	Produz oxigênio líquido, argônio e nitrogênio. Início da operação: 1974.
CSA THYSSENKRUPP MICHELIN	Ator não estatal de grande porte	Indústria siderúrgica. Início da operação: 2006.
FURNAS - USINA TERMELETRICA DE SANTA CRUZ	Ator estatal de grande porte	Fabricante de pneus de carga pesada, câmaras e flaps. Início da operação: 1981.
		Empresa estatal vinculada ao Ministério de Minas e Energia, gera energia elétrica a partir da queima de óleo combustível e do gás natural de petróleo. Início da operação: 1967.

CASA DA MOEDA	Ator estatal de grande porte	de	Empresa estatal vinculada ao Ministério da Fazenda, fabrica produtos de segurança, meios de pagamento, cédulas e moedas. Início da operação: 1983.
ROLLS ROYCE	Ator não estatal de grande porte	de	Fabrica turbogeradores para gerar energia para as plataformas da Petrobras no pré-sal. A qualificação dos trabalhadores foi feita em parceria com o SENAI e o grande motivador para a seleção do local de instalação foi a proximidade com o porto de Itaguaí, por onde parte dos geradores serão escoados.
PRF, PM, CORPO DE BOMBEIROS, SESI/SENAI E INEA.	Organizações de Apoio	de	Não atuam diretamente para os objetivos finalísticos da rede, mas prestam serviços e apoio às organizações diretamente envolvidas com esses objetivos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

### Distribuição das empresas do Distrito Industrial, por área de negócio



Fonte: Elaboração do próprio autor.

### Análise dos Dados Coletados

O desenvolvimento de sistemas avançados de integração, baseados na cooperação, na solidariedade, na coesão e na valorização do esforço coletivo, têm hoje mais chances de sucesso, em um ambiente competitivo e de constantes mudanças tecnológicas. As políticas regionais, nesse contexto, passam a ter uma importância fundamental, onde os agentes governamentais devem utilizar o seu poder de alavancagem por meio de incentivos fiscais e financeiros e de investimentos em infraestrutura econômica e social.

Constatamos que o Distrito Industrial de Santa Cruz tem empresas de pequeno, médio e grande portes, privadas, estatais, de capital nacional e estrangeiro, de capital

aberto e fechado e dos mais diversos segmentos da economia, o que caracteriza, a nosso ver, a existência de uma rede de cooperação interempresarial, conforme definida por Fachinelli et al (2002), sendo uma aliança interorganizacional ampla, que não restringe a categorização de redes apenas a empresas de um mesmo setor, ou que atuem no mesmo elo da cadeia produtiva ou em uma mesma região ou, ainda, possuam vínculo formal entre si. Tais diferenças, podem ser confirmadas na composição da amostra analisada.

Das 04 (quatro) tipologias de redes de empresas descritas por Markusen (1994), 03 (três) delas puderam ser observadas, por suas características, dentro do Distrito Industrial de Santa Cruz:

**Distritos do tipo Centro Radial:** redes localizadas espacialmente em determinada região, cuja estrutura se articula em torno de uma ou várias grandes empresas atuantes em determinado setor, no caso: Furnas Centrais Elétricas S.A., Gerdau Aços Longos S.A., Morganite do Brasil Ltda e Linde Gases Ltda.

**Plataformas Industriais Satélites:** redes ancoradas na presença de subdivisões ou sucursais de empresas multinacionais atraídas por uma dotação particular de recursos locais, como por exemplo: Rexam Beverage Can America S.A. South, SICPA Brasil, Sociedade Michelin e Thyssenkrupp CSA.

**Distritos suportados pelo Estado:** redes que são estruturadas a partir da ação de alguma agência ou empresa estatal que funciona como âncora do desenvolvimento econômico regional. Ex.: CODIN – Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro – Diretoria de Política Industrial e Novos Negócios.

Na pesquisa, identificamos a existência de uma **rede proprietária simétrica** entre as empresas FCC S.A. - Fábrica Carioca de Catalisadores e a Petrobras para o funcionamento de um Centro de Pesquisas em Catalisadores que, segundo Amato Neto (2005), são *joint ventures* geralmente empregadas na regulação das atividades de pesquisa e desenvolvimento, inovação tecnológica e de sistemas de produção de alto conteúdo tecnológico.

## Sugestão para trabalhos futuros

Tendo em vista o momento peculiar que o Rio de Janeiro está vivenciando em termos de vultosos investimentos públicos e privados, visualizamos que os Distritos Industriais da zona oeste – Santa Cruz, Paciência, Palmares e Campo Grande, se caracterizam como um recorte a ser estudado com profundidade, de maneira que se possa inclusive sugerir com base em novas análises, mudanças no comportamento dos atores estatais quando da negociação de benefícios fiscais e de financiamentos de longo prazo, vislumbrando um ganho maior e mais duradouro para a sociedade como um todo em termos de geração de emprego e renda, prioritariamente.

## Considerações finais

Segundo Fialho (2005), os principais aspectos operacionais que devem ser equacionados pela forma organizacional da rede, são:

- a) Mediação de conflitos;
- b) Critérios de ingresso;
- c) Participação nos resultados;
- d) Tomada de decisão;
- e) Mecanismos de sanções coletivas;
- f) Organização por ações e eventos;
- g) Indicadores de resultado e desempenho.

No caso do Distrito Industrial de Santa Cruz, não identificamos qualquer agente regulador que tivesse poderes para a resolução de conflitos.

Percebemos que o critério de seleção para novos entrantes nos Distritos Industriais do Rio de Janeiro obedece ao Regulamento Interno dos Distritos Industriais, editado pelo Governo do Estado, e que se resume ao cumprimento de exigências a nível de projeto e da capacidade de fazer frente aos investimentos propostos.

Quanto à participação nos resultados, tomada de decisão e mecanismos de sanções coletivas, não há qualquer previsão em documento formal nesse sentido. Na maioria dos casos, a decisão individual prevalece sobre a coletiva.

Os indicadores de resultado e desempenho somente existem enquanto organizações individuais. Não foram identificados indicadores de avaliação da rede como um todo.

Contrariando a “Visão” da AEDIN, mencionada neste artigo, o peso da escala de consumo, que deveria ser usado como força de negociação pelos componentes da rede podemos afirmar que, se houver, é individual, pois não foi identificado o compartilhamento de fornecedores e nem a existência de uma central de compras de insumos para toda a rede; em alguns casos, cabe à AEDIN deliberar sobre o assunto em reunião de Diretoria, encaminhando-o às esferas competentes.

Da mesma forma, percebemos que o peso da arrecadação de tributos das empresas localizadas no Distrito Industrial (R\$ 187 milhões – 2011), não tem sido utilizado como barganha junto às autoridades de forma a influenciar na definição das políticas públicas para a região. O abandono do governo do estado do Rio de Janeiro em relação às demandas da AEDIN foi mencionado na entrevista feita com a Secretaria Executiva da entidade. Por outro lado, o Governo Federal também aparece claramente como um ente não participativo. Exemplo claro é a duplicação da rodovia federal que dá acesso ao litoral sul do estado do Rio de Janeiro e, também, ao Distrito Industrial em estudo. Cabe mencionar que no projeto estava prevista a construção de uma alça de acesso que permitisse chegar diretamente ao Distrito, porém, segundo o próprio representante da AEDIN e do DNIT, por insuficiência de recursos que estavam inicialmente contemplados no orçamento da União, a obra não foi concluída. A região tem sido palco diário de graves acidentes automobilísticos, envolvendo pessoas que tentam chegar ao Distrito Industrial.

No Distrito Industrial de Santa Cruz trabalham cerca de 22 mil pessoas (2012), numa circulação diária de automóveis, ônibus e caminhões de carga em quantidade superior a 5.000 (cinco mil). Especificamente em relação aos colaboradores, cerca de 600 (seiscentos) ônibus/dia, realizam o transporte de/para diversos lugares do estado do Rio de Janeiro, o que questiona os objetivos do projeto de condomínio expressos no discurso da AEDIN, ao prever o estímulo ao desenvolvimento local, melhoria do perfil econômico, social e cultural da região e o aumento da empregabilidade dos trabalhadores locais.

No entanto, é importante registrar que a intenção inicial do Distrito Industrial de Santa Cruz era unificar o trabalho de formação profissional, treinamento e

recrutamento e seleção, sendo que isso ainda não foi possível e, talvez não venha a ser, vez que cada uma das empresas tem necessidades distintas e os seus próprios critérios de contratação, inclusive, no caso das estatais, mediante a realização de concurso público. Contam com o apoio do SESI/SENAI na formação de mão de obra qualificada em pequena escala. Não poderíamos deixar de mencionar a iniciativa da empresa siderúrgica CSA de construir um centro de formação e treinamento (SENAI), nas proximidades do Distrito Industrial de Santa Cruz, já em operação e com elevado número de jovens em processo de aprendizagem.

Da mesma forma, questionamos se o investimento realizado não tem um caráter meramente compensatório face aos frequentes transtornos e riscos ambientais causados pela ThyssenKrupp CSA aos moradores da região.

Das entrevistas realizadas e com base nos levantamentos efetuados, somente Gerdau, FCC S.A. - Fábrica Carioca de Catalisadores e ThyssenKrupp - CSA, têm fornecedores de insumos dentro do seu canteiro de obras, como se formassem uma rede própria, conveniente, dentro do próprio Distrito Industrial, sem qualquer tipo de dependência com os demais integrantes do Distrito. Por sua vez, a EKA Chemicals e a DIATOM se encontram na área da Fábrica Carioca de Catalisadores e a abastecem diretamente com insumos. Identificamos, também, que a SICPA, fabricante de tintas especiais e de sistemas invioláveis para o Governo Federal, tem entre seus maiores clientes a Casa da Moeda do Brasil, também instalada no Distrito Industrial de Santa Cruz.

De qualquer forma, não seria imprudente alegar que não identificamos a existência de consciência coletiva entre os integrantes do Distrito Industrial de Santa Cruz, explicitamente em relação à integração social e solidariedade, visto o caráter de comunalidade de sentimentos e crenças, inerentes ao conceito e que deveria se fazer presente num aglomerado deste porte.

### Referências bibliográficas

AEDIN - Associação das Empresas do Distrito Industrial de Santa Cruz e Adjacências Relatório de Diretoria – Biênio 2012/2014

AMATO NETO, J; LEON, Maria Elena. **Redes entre Organizações**. São Paulo: Atlas, 2005.

AMORIM, M. A.; MOREIRA, M. V. C; IPIRANGA, A. S. R. **A construção de uma metodologia de atuação nos arranjos produtivos locais (APLs) no estado do Ceará: um enfoque na formação e fortalecimento do capital social e da governança**, Colóquio 2003.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA, 2009.

BECATTINI, Giacomo. Os distritos industriais na Itália. In: COCCO, Giuseppe. **Novos empresários e empregos nos novos territórios produtivos**. Rio de Janeiro: DP & A, 1999.

COCCO, Giuseppe et al. Desenvolvimento local e espaço público na Terceira Itália: questões para a realidade brasileira. In: COCCO, Giuseppe. **Novos empresários e empregos nos novos territórios produtivos**. Rio de Janeiro: DP & A, 1999.

CODIN. **Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado do Rio de Janeiro**. Regulamento Interno dos Distritos Industriais.

DAMAS, Eduardo T. **Distritos Industriais da cidade do Rio de Janeiro: gênese e desenvolvimento no bojo do espaço industrial carioca**. Dissertação de Mestrado em Geografia apresentada à Universidade Federal Fluminense. Disponível em <http://livros01.livrosgratis.com.br/cp108924.pdf>.

FACHINELLI, Ana Cristina; MARCON, Christian e MOINET, Nicolas. **A prática da gestão de redes: uma necessidade estratégica da sociedade da informação**. Working paper, BNDES, 2002.

FIALHO, Sérgio Hage. Metodologia para construção e gestão de redes de cooperação interorganizacionais In: TEIXEIRA, Francisco. **Gestão de redes de cooperação interempresariais: em busca de novos espaços para o aprendizado e a inovação**. Salvador: Ed. Casa da Qualidade, 2005, p. 123-151

FIRJAN. **Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro**. Publicação Decisão Rio 2012-2014 – Investimentos

MARKUSEN, A. Studying regions by studying firms. **The professional geographer** 46:477-90, 1994.

MENDEZ, R. Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. **EURE**, Revista Latinoamericana de Estudios Urbanos Regulares, v.28, n.84, p.63-83, 2002.

OLIVEIRA, Lúcia Elena Garcia de. Algumas considerações sobre a implantação dos distritos industriais. **Revista Brasileira de Geografia**, Rio de Janeiro, n. 38, p.22-69, out./dez. 1976.

PENALVA SANTOS, Angela Moulin S. **Economia, espaço e sociedade no Rio de Janeiro**. Rio de Janeiro: FGV, 2003.

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

RABELLOTTI, R. Is there an “Industrial district model”? Footwear districts in Italy and Mexico compared. **World Development**, Oxford, v. 23, n.1, p. 29-41, 1995.

RIOINDÚSTRIA. **Decreto nr. 24937, de 01.12.1998**. Programa Básico de fomento à atividade industrial no estado do Rio de Janeiro, do Governo do estado do Rio de Janeiro.

RIOINVEST. **Decreto nr. 23012, de 25.03.1997**. Programa de atração de investimentos estruturantes, do Governo do estado do Rio de Janeiro.

SCHLINDLER, P. S.; COOPER, D. R. **Métodos de Pesquisa em Administração**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

SIEDENBERG, Dieter R. **Dicionário do Desenvolvimento Regional**. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006.

WEISS, L. (Ed.). **States in the Global Economy. Bringing domestic institutions back in**. Cambridge: Cambridge University Press, 2003a. 346 p.

[http://www.armazemdedados.rio.rj.gov.br/arquivos/2247\\_%EDndice%20de%20desenvolvimento%20social%20%20ids.PDF](http://www.armazemdedados.rio.rj.gov.br/arquivos/2247_%EDndice%20de%20desenvolvimento%20social%20%20ids.PDF), acesso em abril de 2013.