

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ECONOMIA
NÍVEL DOUTORADO**

ALEXANDRE ALOYS MATTE JÚNIOR

**FATORES DE RESILIÊNCIA REGIONAL EVOLUCIONÁRIA: A REALIDADE
DE UMA REGIÃO ESPECIALIZADA NA PRODUÇÃO DE CALÇADOS DO RIO
GRANDE DO SUL/BRASIL**

Porto Alegre

2023

ALEXANDRE ALOYS MATTE JÚNIOR

**FATORES DE RESILIÊNCIA REGIONAL EVOLUCIONÁRIA: A REALIDADE
DE UMA REGIÃO ESPECIALIZADA NA PRODUÇÃO DE CALÇADOS DO RIO
GRANDE DO SUL/BRASIL**

Tese apresentada como requisito parcial
para obtenção do título de Doutor em
Economia, pelo Programa de Pós-
Graduação em Economia da Universidade
do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Orientadora: Profa. Dra. Janaína Ruffoni Trez

Coorientadora: Profa. Dra. Gisele Spricigo

Porto Alegre

2023

M435f

Matte Júnior, Alexandre Aloys.

Fatores de resiliência regional evolucionária : a realidade de uma região especializada na produção de calçados do Rio Grande do Sul/Brasil / por Alexandre Aloys Matte Júnior. – 2023.

203 f. : il. ; 30 cm.

Tese (doutorado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Economia, Porto Alegre, RS, 2023.

Orientadora: Dra. Janaína Ruffoni Trez.

Coorientadora: Dra. Gisele Spricigo.

1. Resiliência regional evolucionária. 2. Vale do Paranhana. 3. Fatores. 4. Integração. 5. Atores regionais. 6. Inovação. 7. Calçados. 8. Indústria. I. Título.

CDU: 338.45:685.34(815.6)

AGRADECIMENTOS À CAPES

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por ter continuado a guiar meus passos, por ter me dado a oportunidade de seguir esse caminho, por ter me dado forças quando tudo parecia pesado demais. Obrigado, Senhor.

À minha amada esposa, Flávia Matte, companheira das horas difíceis, conselheira, aquela que busca seus objetivos em conjunto comigo; agradeço-te pela compreensão e apoio, pelas palavras amáveis, pelo amor e cuidado, por juntos passarmos por mais essa etapa! Agradeço aos meus pais, Alexandre e Carla Matte, que sempre estiveram ao meu lado, buscando o melhor para minha vida e procurando promover a melhor educação possível aos seus filhos. Obrigado por todo o amor com o qual nos conduziram, por nos ensinarem a importância da educação e da paciência. Vocês são exemplos que carrego como base em minha vida! A minha irmã Aléxia Matte e meu irmão Kevin Wilbert pelo apoio e torcida! Obrigado por acreditarem no meu potencial, me admirarem, por dar boas risadas comigo quando o estresse estava no limite! Aos demais membros da minha família, agradeço a compreensão nos momentos em que não pude me fazer presente, além do apoio e carinho durante esse período.

Agradeço a cada um dos professores do PPG em Economia por todo o conhecimento disponibilizado, pela dedicação despendida e por criarem uma base sólida para que desenvolvêssemos competências, ainda mais diante de tantos desafios impostos pela pandemia. Agradeço minhas orientadoras, professora Dra. Janaína Ruffoni e professora Dra. Gisele Spricigo, agradeço a paciência, apoio e auxílio durante toda a caminhada. Excelentes professoras, profissionais capacitadas que me indicaram e ajudaram na construção de uma jornada relevante, não só do ponto de vista pessoal, mas também para a ciência. Aos meus colegas de curso, agradeço imensamente o companheirismo de todos! Obrigado pela vivência que tivemos durante esse período.

À Universidade do Rio dos Sinos (UNISINOS) agradeço a estrutura e apoio disponibilizado. Com certeza, a instituição é diferenciada por tratar os alunos como parceiros, como amigos, como família. Obrigado por fazerem da instituição um local de excelência e aprendizado.

Agradeço também a todos os meus amigos por simplesmente existirem, perguntarem como andava o doutorado, por estenderem sua mão e refletirem o real

significado da palavra amizade. A todos que contribuíram para a elaboração desse trabalho, só tenho a agradecer! Um pouco de cada um reside em meu coração.

Em especial, dedico esse trabalho a todo povo do Vale do Paranhana, foco do meu estudo, região na qual resido, na qual minha família mora e na qual coisas grandiosas acontecem. Precisamos pensar no nosso entorno antes de olhar para o contexto global, temos muito a crescer e desenvolver. Contem sempre com esse cara aqui, alguém que gosta do Vale do Paranhana e que está sempre disposto a se dedicar para ele.

Não poderia deixar de dedicar esse trabalho para algumas pessoas que infelizmente perdi nessa jornada de quatro anos. Foram tempos difíceis, não só pela pandemia, mas por ter deixado de contar com pessoas que tanto amava. Isso talvez tenha tornado a jornada menos bela, mas certamente gerou um senso de honra e propósito muito maior para conseguir, quiçá, chegar ao final dela com um resultado positivo. A melhor maneira de honrar a memória daqueles que não estão mais entre nós é tentar fazer o melhor todos os dias, ser, como se lerá muito nesse trabalho, resiliente.

Dedico esse trabalho para minhas queridas avós Marlena Matte e Maria Ivone Ribeiro Wilbert. Pessoas maravilhosas que me ensinaram muito. Me ensinaram sobre amar o próximo, me ensinaram sobre justiça, dedicação, respeito, cuidado, carinho, senso de humor e felicidade. Me ensinaram sobre garra, sobre ir lá e fazer, sobre amar a família, sobre fazer tudo por aqueles que amamos. Me ensinaram sobre ter fé e serenidade. Elas não tinham medo, não tinham pavor. Viveram numa época em que as coisas eram mais difíceis, especialmente para as mulheres, mas não baixaram a cabeça. Elas tinham fé, uma fé que ardia, que contagiava todos ao redor delas. Elas me ensinaram muito sobre confiar em Jesus, sobre encontrar amparo Nele. Espero honrá-las todos os dias, sendo, através do exemplo que deixaram, uma pessoa melhor. Quero que meus dias sejam uma humilde e pequena forma de homenagear essas mulheres que sempre torceram e me motivaram tanto. Obrigado por tudo, pelo testemunho de vocês, por terem espalhado o perfume da vida por onde passaram.

Dedico esse trabalho ao sr. José Luiz Wilbert, meu avô, uma das pessoas que sempre torceu (e sei que ainda torce lá no céu) por mim. Temos certeza de que a jornada dele aqui nesse mundo gerou lindos frutos. Agradeço todos os ensinamentos e todo amor dedicado à criação da família. Dedico ainda ao meu grande amigo Maurício Baum Jr., um líder, um exemplo, uma pessoa de um coração enorme que

nos deixou tão precocemente. Que o exemplo de vida dele continue guiando todos aqueles que querem fazer a diferença na sociedade, aqueles que são apaixonados pela ciência, pelo voluntariado e pela vida, assim como ele era!

RESUMO

A resiliência regional evolucionária consiste numa discussão importante sobre a capacidade de um território conceber e implementar novos recursos e habilidades que lhe permitam adaptar-se favoravelmente às dinâmicas de transformação impulsionada pelas mudanças do ambiente, no longo prazo. Nesse sentido, esta pesquisa analisou o processo de resiliência regional evolucionária de uma região com especialidade produtiva de um país periférico, o Vale do Paranhana/RS – Brasil, a partir dos fatores de resiliência regional. As principais contribuições da tese consistem na discussão teórica e na pesquisa empírica, onde os fatores críticos da resiliência regional evolucionária foram operacionalizados através da percepção dos atores regionais sobre estes, num contexto social e geográfico pouco abordado em outros trabalhos relacionados à resiliência regional. Para tal, adotou-se o estudo de caso da região do Vale do Paranhana/RS e abordagem mista, utilizando como principal método a análise de dados qualitativos primários, coletados através da realização de 36 entrevistas não-estruturadas focalizadas com atores regionais. Também foram utilizados dados secundários, como indicadores e dados regionais, para caracterizar a trajetória do Vale do Paranhana e complementar a análise. Como resultados, os fatores de capacidade de adaptabilidade da região, sua história e dependência da trajetória e capital social e qualidade de vida local são positivas e oferecem bases sólidas para que a região se desenvolva, na percepção dos atores regionais e análise de dados secundários. Por outro lado, há fragilidades evidentes, uma vez que os atores identificam outros fatores necessários à resiliência evolucionária como inexistentes, como redes de conhecimento, P&D e Inovação, a interação e articulação entre os atores regionais e dificuldades relacionadas às estruturas institucionais e mercado de trabalho. Complementando, a análise de dados secundários identificou redução de variáveis como PIB *per capita*, número de estabelecimentos produtivos e vínculos empregatícios, especialmente no segmento industrial calçadista e, por outro lado, aumento do PIB da região e no número de empregados com ensino superior concluído ou em andamento, crescimento de postos de trabalho em atividades ligadas a serviços e construção civil, além de evoluções no Índice de Desenvolvimento Humano. Assim, os principais desafios para a resiliência regional evolucionária do Vale do Paranhana são o desenvolvimento da mão de obra local e a captação do jovem para as atividades predominantes no Vale do Paranhana. Ainda, a interação entre os atores regionais é indicada como necessária pelos entrevistados. A partir da condução da pesquisa, percebe-se que o uso de uma metodologia mista contribuiu para a análise da resiliência regional evolucionária, uma vez que inicialmente adotou-se a análise de dados secundários e identificou-se que indicavam uma situação estável para a resiliência. Contudo, a partir da condução de uma análise com dados primários, perceberam-se fragilidades em diferentes fatores regionais, captadas através da percepção dos atores que estão na região e que não aparecem em estatísticas quantitativas, uma vez que se parte de uma análise de dinâmicas que estão em curso. Também, a adoção dos fatores regionais de resiliência como base para analisá-la numa perspectiva evolucionária mostra-se capaz de servir de subsídio para a criação de estratégias e políticas de desenvolvimento regional.

Palavras-chave: resiliência regional evolucionária; Vale do Paranhana; fatores; integração; atores regionais.

ABSTRACT

Evolutionary regional resilience consists of an important discussion about the ability of a territory to conceive and implement new resources and skills that allow it to adapt favorably to the dynamics of transformation driven by changes in the environment, in the long term. In this sense, this research analyzed the evolutionary regional resilience process of a region with a productive specialty in a peripheral country, Vale do Paranhana/RS – Brazil, based on regional resilience factors. The main contributions of the thesis consist of theoretical discussion and empirical research, where the critical factors of evolutionary regional resilience were operationalized through the perception of regional actors about them, in a social and geographic context little addressed in other works related to regional resilience. For such, a case study of the region of Vale do Paranhana/RS was adopted and a mixed approach, using as the main method the analysis of primary qualitative data, collected through the accomplishment of 36 non-structured interviews focused with regional actors. Secondary data, such as indicators and regional data, were also used to characterize the trajectory of the Vale do Paranhana and complement the analysis. As a result, the adaptability factors of the region, its history and dependence on the trajectory and social capital and local quality of life are positive and offer solid bases for the region to develop, in the perception of regional actors and analysis of secondary data. On the other hand, there are obvious weaknesses, since the actors identify other factors necessary for evolutionary resilience as non-existent, such as knowledge networks, R&D and Innovation, the interaction and articulation between regional actors and difficulties related to institutional structures and the labor market. In addition, the analysis of secondary data identified a reduction in variables such as GDP per capita, number of productive establishments and employment relationships, especially in the footwear industrial segment and, on the other hand, an increase in the region's GDP and in the number of employees with higher education completed or in progress, growth of jobs in activities related to services and civil construction, in addition to evolutions in the Human Development Index. Thus, the main challenges for the evolutionary regional resilience of Vale do Paranhana are the development of local labor and attracting young people to the predominant activities in Vale do Paranhana. Also, the interaction between regional actors is indicated as necessary by the interviewees. From the conduct of the research, it is clear that the use of a mixed methodology contributed to the analysis of evolutionary regional resilience, since the analysis of secondary data was initially adopted and it was identified that they indicated a stable situation for resilience. However, from the conduction of an analysis with primary data, weaknesses were perceived in different regional factors, captured through the perception of the actors that are in the region and that do not appear in quantitative statistics, since it is based on an analysis of dynamics that are ongoing. Also, the adoption of regional resilience factors as a basis for analyzing it from an evolutionary perspective proves to be able to serve as a subsidy for the creation of strategies and policies for regional development.

Keywords: evolutionary regional resilience; Paranhana Valley; factors; integration; regional actors.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores da resiliência regional evolucionária	34
Figura 2 - Abordagens para análise de resiliência regional.....	42
Figura 3 - Região do Vale do Paranhana/RS	58
Figura 4 - Linha do tempo de acontecimentos do Vale do Paranhana/RS.....	64
Figura 5 - Linha do tempo dos principais eventos econômicos do período.....	75
Figura 6 - Nuvem de palavras sobre a percepção de resiliência a partir das entrevistas realizadas	86
Figura 7 - Síntese das opiniões compartilhadas.....	175

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Evolução do PIB do Vale do Paranhana entre 2000 - 2018 - preços normalizados em relação à janeiro de 2020.....	65
Gráfico 2 - Trajetória do PIB <i>per capita</i> do Vale do Paranhana/RS de 2010 a 2018 - preços normalizados em relação a janeiro de 2020	66
Gráfico 3 - Relação de empregos formais e estabelecimentos de 2000 a 2019	67
Gráfico 4 - N° de empregos do Vale do Paranhana por segmento de atividade em 2010, 2015 e 2019	68
Gráfico 5 - Grau de instrução dos trabalhadores do Vale do Paranhana/RS de 2005 a 2019	70
Gráfico 6 - Estabelecimentos e Vínculos ativos do Vale do Paranhana em relação aos números do RS em 2010, 2015 e 2019 – eixo da esquerda Vale do Paranhana e eixo vertical da direita dados do Rio Grande do Sul	71
Gráfico 7 - Análise dos postos de trabalho formais e da população da região do Vale do Paranhana em 2000, 2010 e 2019	72

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação de métodos empregados em alguns estudos sobre resiliência regional nos últimos 10 anos.....	38
Quadro 2 - Relação de métodos empregados em alguns estudos sobre resiliência regional nos últimos 10 anos em países periféricos.....	46
Quadro 3 - Categoria de entrevistados e quantidade total da pesquisa.....	52
Quadro 4 - Relação de entrevistados para a pesquisa.....	54
Quadro 5 - Métodos utilizados na pesquisa.....	57
Quadro 6 - Nº e variação de empregos do Vale do Paranhana por segmento de atividade em 2010, 2015 e 2019.....	68
Quadro 7 - Evolução do grau de instrução dos trabalhadores no Vale do Paranhana 2005-2019.....	69
Quadro 8 - Números de vínculos do CNAE de Fabricação de Calçados – comparação Vale do Paranhana x RS entre 2010, 2015 e 2019.....	71
Quadro 9 - Resultados gerais dos indicadores verificados.....	74
Quadro 10 - Conexão entre os objetivos específicos do trabalho, categorias de análise do roteiro e principais achados.....	79
Quadro 11 - Síntese da Categoria de Análise 1.....	94
Quadro 12 - Síntese da Categoria de Análise 2.....	118
Quadro 13 - Síntese da Categoria de Análise 3.....	130
Quadro 14 - Síntese da Categoria de Análise 4.....	173
Quadro 15 - Fatores regionais de resiliência regional evolucionária e a percepção destes no Vale do Paranhana.....	181

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Alguns métodos para mensurar a resiliência regional.....	35
Tabela 2 - Dados dos municípios do Vale do Paranhana/RS, 2020.....	59
Tabela 3 - Dados dos municípios do Vale do Paranhana/RS, 2020.....	60
Tabela 4 - Trajetória do PIB per capita do Vale do Paranhana/RS de 2010 a 2018 .	66
Tabela 5 - Relação entre trabalhadores com ensino superior completo ou incompleto e empregos formais nos municípios do Vale do Paranhana, 2010 e 2019	70
Tabela 6 - IDHM dos municípios do Vale do Paranhana e variação de 2000 para 2010	73
Tabela 7 - Análise dos fatores regionais de resiliência a partir dos dados secundários verificados	77

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	14
1.1 Tema.....	16
1.2 Delimitação do Tema	16
1.3 Problema.....	16
1.4 Objetivos.....	17
1.4.1 Objetivo Geral.....	17
1.4.2 Objetivos Específicos	17
1.5 Justificativa.....	18
1.5.1 Por que o Vale do Paranhana?.....	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1 O que caracteriza resiliência?.....	23
2.2 Resiliência regional evolucionária.....	25
2.3 Como ela ocorre?	26
2.4 Fatores regionais de resiliência	27
2.5 Como a resiliência é mensurada?.....	34
2.6 Estudos sobre resiliência regional em países e regiões periféricas: casos e aplicação dos conceitos	43
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	50
3.1 Descrição dos procedimentos metodológicos da pesquisa	50
3.2 Dados secundários	51
3.3 Dados primários por meio de entrevistas em profundidade.....	52
3.4 Procedimento de análise dados.....	56
4 O VALE DO PARANHANA/RS	58
4.1 Indicadores e trajetória da região	60
4.2 Considerações a respeito da resiliência do Vale do Paranhana a partir dos dados secundários.....	76
5 RESILIÊNCIA A PARTIR DA PERCEPÇÃO DOS ATORES REGIONAIS	79
5.1 Categoria de análise 1 – Percepção sobre resiliência	81

5.2 Categoria de análise 2 - Ações existentes no município do respondente e na região do Vale do Paranhana	94
5.3 Categoria de análise 3 – Interação entre os atores regionais	119
5.4 Categoria de análise 4 –Resiliência e contribuição para o desenvolvimento – Pontos de melhoria	130
5.5 Análise e discussão das entrevistas	175
5.6 Resumo dos fatores de resiliência revolucionária no Vale do Paranhana.	181
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	187
REFERÊNCIAS.....	1933
APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA DESTINADA AO GRUPO DE REPRESENTANTES MUNICIPAIS	200
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA DESTINADA AOS DEMAIS ATORES REGIONAIS	202
ANEXO I - MODELO DE FERRAMENTA PARA DIAGNÓSTICO RÁPIDO DE FATORES REGIONAIS DE RESILIÊNCIA.....	204

1 INTRODUÇÃO

Resiliência é um conceito amplamente utilizado nas ciências ecológicas, onde se relaciona à capacidade de um ecossistema de resistir a choques externos e de se adaptar e de responder a eles. Nesse sentido, a resiliência reflete a ideia de adaptabilidade e de sobrevivência de um sistema, perante esses choques externos (HOLLING, 1973).

Dessa forma, no campo da geografia econômica, a resiliência é um conceito adaptado do estudo de sistemas ecológicos e outros campos da ciência que se aplica à compreensão de sistemas socioeconômicos geograficamente incorporados. Muitas vezes é uma característica ligada a um limiar de variedade e de especialização socioeconômica que facilita uma adaptação suave aos desafios enfrentados nos territórios (Boschma; Pinto, 2015). Assim, entende-se por resiliência a capacidade permanente de um território de conceber e implantar novos recursos e capacidades, que lhe permitam adaptar-se favoravelmente à dinâmica de transformação, impulsionada pelas mudanças do ambiente. Nesse caso, pode-se afirmar que o território desenvolve uma resiliência dinâmica caracterizada pela capacidade de adaptação e de aprendizado de longo prazo, diante de mudanças externas e/ou internas (Simmie; Martin, 2010; Pendall *et al.*, 2010; Dawley *et al.*, 2010; Hassink, 2010). Em suma, regiões resilientes seriam aquelas que se adaptam de forma mais rápida a mudanças, que são menos vulneráveis a choques externos e turbulências e, também, que possam responder mais rapidamente para evitar dificuldades socioeconômicas.

Martin (2012) e Boschma (2015) ampliam o conceito, apresentando a resiliência regional evolucionária, afirmando que se pode abordar a capacidade de longo prazo das regiões ao desenvolverem novas trajetórias de crescimento, numa perspectiva de evolução do sistema, não somente focando em absorção pontual de choques específicos, mas também valendo-se das estruturas e dos potenciais já existentes no território. Isso fica evidente quando os autores reforçam a ideia de que, tornando-se resilientes, as regiões também teriam maiores possibilidades de desenvolverem-se econômica e socialmente. Nesse contexto evolucionário é comum refutar o conceito de resiliência baseado em engenharia de equilíbrio (no qual esta é simplesmente a resposta a choques externos e movimento em direção a um estado estável anterior), primando-se pelo conceito de resiliência que foca na capacidade de longo prazo dos

territórios de reconfigurarem suas estruturas socioeconômicas e desenvolverem novos caminhos de crescimento (BOSCHMA; PINTO, 2015).

Nessa perspectiva, os geógrafos econômicos evolucionários afirmam que é a capacidade de inovação das regiões, ou sua capacidade de se reinventar continuamente, a centralidade para a adaptabilidade de longo prazo e contínua, inerente à resiliência evolucionária (Xiao *et al.*, 2018b). Nesse sentido, Christopherson *et al.* (2010) dizem que algumas características são latentes e influenciam a capacidade de resiliência das regiões, tal qual um sistema regional de inovação forte, estruturas e estratégias que possibilitem a geração de maior aprendizado na região, uma infraestrutura produtiva inovadora e moderna, com, por exemplo, logística e comunicação eficientes, mão de obra qualificada e com visão empreendedora. Ainda, ressalta-se que a resiliência regional depende também de outros fatores, como as capacidades dos atores e das redes, das arquiteturas institucionais específicas e de capital social, serviços sistêmicos ou a capacidade de inovação de um território. Tão importante na perspectiva evolucionária, as relações e as interações dos atores regionais, como pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação, são essenciais para a criação de uma região resiliente (PINTO, 2016).

A partir destas afirmações, percebe-se que os atores regionais possuem papel importante em relação à resiliência regional, investindo recursos e adotando estratégias, iniciativas e políticas que possam permitir o desenvolvimento regional e a construção de resiliência. Assim, apresenta-se uma análise para o Vale do Paranhana/RS, região localizada no Rio Grande Sul (RS), sul do Brasil, a respeito da sua resiliência numa perspectiva evolucionária, analisada a partir de um conjunto de fatores identificados como críticos: a) capacidade de adaptabilidade da região; b) redes de conhecimento, P&D e inovação; c) história e trajetória regional; d) capital social e qualidade de vida local; e) estruturas institucionais e; f) articulação dos atores regionais (Pinto, 2020). A relevância para analisar resiliência nesta região encontra-se no fato de que ela possui especialidade na produção de calçados (Morais, 2012; Galvão, 1999) e vem ocorrendo uma modificação no mercado mundial deste segmento com mais intensidade nos últimos anos, a partir de diferentes fatores, como a concorrência do produto chinês e modificações no mercado interno, além de mudanças nas configurações sociais do mercado de trabalho. Nesse sentido,

constitui-se o questionamento central desta pesquisa: “Como se caracterizam os fatores de resiliência regional evolucionária no Vale do Paranhana?”.

Assim, a tese é de que complexidade do conceito de resiliência exige uma análise aprofundada, partindo de diferentes métodos, e que se pode utilizar estas lentes para análise de diferentes territórios, inclusive o de países periféricos. Ainda, defende-se que existem fatores que potencializam a resiliência regional num contexto evolucionário, sob os quais a análise pode ser conduzida. Assim, tem-se como objetivo analisar a resiliência regional evolucionária no Vale do Paranhana, uma região especializada na indústria de calçados localizada no estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Para alcançar esse objetivo, a tese adota uma abordagem mista, combinando dados qualitativos e quantitativos. A integração dessas diferentes formas de dados permite uma compreensão abrangente dos fatores de resiliência da região e sua relevância para o desenvolvimento neste contexto.

1.1 Tema

Análise da resiliência regional evolucionária em um contexto de especialização produtiva de um país periférico a partir dos fatores de resiliência regional elencados.

1.2 Delimitação do Tema

A pesquisa se situa dentro dos estudos da Geografia Econômica Evolucionária, abordando-se a resiliência regional, numa perspectiva evolucionária, numa região especializada de um país periférico, neste caso o Vale do Paranhana – Rio Grande do Sul – Brasil, a partir da análise e caracterização dos seus fatores de resiliência regional.

1.3 Problema

Como se caracterizam os fatores de resiliência regional evolucionária no Vale do Paranhana?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo Geral

Analisar o processo de resiliência regional evolucionária de uma região com especialidade produtiva de um país periférico, o Vale do Paranhana/RS – Brasil, a partir dos fatores de resiliência regional propostos através de uma abordagem mista.

1.4.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos, estabelecem-se:

- a) Caracterizar o Vale do Paranhana/RS em relação à dinâmica do volume populacional, Produto Interno Bruto (PIB), emprego, principais atividades econômicas, educação e desenvolvimento humano, comparando dados estatísticos secundários provenientes de bases oficiais entre os municípios que a compõem em relação ao Rio Grande do Sul;
- b) Levantar o entendimento dos atores regionais do Vale do Paranhana em relação ao conceito de resiliência regional e principais fatores que contribuem para esta;
- c) Averiguar a existência de ações, estratégias e iniciativas regionais que contribuam para o desenvolvimento da região e das atividades das organizações, bem como a percepção dos atores regionais em relação a essas;
- d) Verificar em profundidade o fator de resiliência relacionado à interação dos atores regionais como estratégia para o desenvolvimento do Vale do Paranhana e iniciativas que porventura fariam sentido para a região;
- e) Averiguar a percepção dos atores regionais em relação às possibilidades de estratégias e melhorias que impactem nos fatores de resiliência, bem como sua percepção sobre a resiliência atual da região.

1.5 Justificativa

A condução deste estudo se justifica pois, como reforçam autores seminais como Boschma (2015) e Simmie e Martin (2010), há um interesse crescente em uma abordagem evolucionária da resiliência regional que foque mais na evolução no longo prazo das regiões e sua capacidade de adaptarem-se e reconfigurarem suas estruturas industriais, tecnológicas e institucionais em um sistema econômico permanentemente em evolução, onde a resiliência é considerada um processo contínuo e não uma recuperação para um estado de equilíbrio estável (seja este pré-existente ou totalmente novo) (Simmie; Martin, 2010; Boschma, 2015). Porém, apesar da importância da perspectiva apresentada, Martin (2012) argumenta que a capacidade adaptativa de longo prazo das regiões é pouco pesquisada e, dessa forma, estudos sobre conceitos relacionados a um viés evolutivo da resiliência regional, ainda são necessários. O conceito de resiliência regional evolucionária ainda se encontra em desenvolvimento, então estudos que possam trazer perspectivas empíricas e contribuam com a temática são válidos (BOSCHMA, 2015).

O viés evolucionário da resiliência leva a história e a geografia em conta, reconhecendo a importância de elementos e processos específicos do local para explicar padrões espaciais mais amplos de evolução da tecnologia e mudanças estruturais e sociais. Assim, a geografia econômica evolucionária lida com os processos pelos quais o cenário econômico, formado pela organização espacial da produção, a distribuição e o consumo, se transforma ao longo do tempo. Tal perspectiva pode contribuir no entendimento e compreensão dos processos de construção de resiliência em diferentes territórios, de diferentes maneiras, conforme exposto anteriormente (onde não há um padrão específico definido e as características de cada região importam e diferenciam os resultados obtidos) (HASSINK, 2010).

Dessa maneira, a pesquisa responde a uma lacuna teórica identificada que consiste na escassez de estudos que abordem de forma abrangente e sistemática as características e os fatores determinantes da resiliência regional nessas nações. Embora haja pesquisas sobre resiliência regional em países desenvolvidos, como, por exemplo, os de Duschl (2016), Xiao *et al.* (2018a), Dawley *et al.* (2010) e Martin (2012), identificou-se a pertinência de conduzir estudos que investiguem a resiliência regional em países emergentes de uma forma mais específica e adequada às suas

características. Regiões como essas possuem mais dificuldade do ponto de vista socioeconômico e, portanto, a tendência é que não sejam resilientes, que tenham efetivamente mais dificuldade na manutenção do seu ritmo de crescimento dada a suas limitações em termos de desenvolvimento socioeconômico.

Por exemplo, como hipótese, os fatores que contribuem para a resiliência regional em países periféricos podem ser diferentes daqueles que contribuem para a resiliência em países desenvolvidos. Ainda, a falta de dados e informações confiáveis em países emergentes pode dificultar a análise e compreensão da dinâmica regional de desenvolvimento dessas nações.

Ainda, estudos previamente consultados focam em regiões europeias ou norte-americanas tratando de temas como resiliência na União Europeia no pós-crise 2008, emergência de novas indústrias, especialização inteligente na União Europeia e interesse acadêmico nos EUA. Há importantes pesquisas que podem ser conduzidas para se compreender melhor a realidade de países com realidades distintas da União Europeia e América do Norte, por exemplo. Compreender qual o entendimento sobre resiliência regional, como pode ser construída e aprimorada, além de que estratégias podem ser adotadas pelos gestores de uma determinada região, torna-se relevante para conseguir-se compreender a aplicabilidade do conceito à diferentes realidades.

Portanto, compreender a resiliência de uma região de um país periférico constitui-se numa importante contribuição desta tese, onde há uma lacuna teórica nesse campo, no qual a tese procura contribuir através da utilização e operacionalização de fatores de resiliência regional, permitindo a compreensão mais assertiva de como estes se comportam, sob a perspectiva de dados qualitativos e quantitativos, bem como são percebidos pelos atores, permitindo ainda maior clareza em relação às estratégias regionais que porventura podem ser conduzidas. De maneira geral, entender como a resiliência ocorre nessas regiões é uma forma de avançar no entendimento dos elementos e fatores que corroboram com isso.

Ainda, as conexões entre os diferentes atores de uma região são preconizadas, por exemplo, em modelos como da hélice quádrupla (Schütz *et al.*, 2019), destacando a interação entre atores da sociedade civil, governo, setor empresarial e instituições de ensino e pesquisa, e que convergem com o que autores como Pinto (2016) e Boschma e Pinto (2015) dizem sobre a importância da participação dos diferentes atores regionais na construção de resiliência. Assim, é pertinente compreender como

essas relações se dão, uma vez que as questões institucionais também vêm à tona nos estudos de resiliência, onde se espera que em regiões resilientes a constituição de novas instituições tende a encontrar menor oposição dos atores institucionais locais, e as instituições existentes podem favorecer o apoio ao desenvolvimento de novas trajetórias (BOSCHMA, 2015). Partindo do ponto de que diferentes territórios contam com diferentes características (e, dessa maneira, diferentes possibilidades e restrições), além de um rol de atores e relações distintas, inclusive em questões políticas, o entendimento sobre como as características de uma região da América Latina potencializam ou restringem sua resiliência são pertinentes ao debate. Para tanto, propõe-se operacionalizar a análise através de fatores de resiliência regional evolucionária, abordagem ainda pouco explorada na literatura que versa sobre a resiliência regional.

Também, a pesquisa justifica-se por tratar sobre o entendimento e percepção dos atores em relação à estratégias e políticas que possibilitem a construção de resiliência regional, temática pouco tratada em trabalhos que utilizam países e regiões periféricas como foco. Conforme ressaltam Pike *et al.* (2010), os elementos políticos são, em suma, negligenciados dos estudos sobre resiliência, o que se torna um problema, uma vez que a compreensão de como as relações de poder, política e cooperação entre sociedade civil, empresas, conhecimento e Estado ocorrem, e são moldadas pelas trajetórias evolucionárias, o que é vital para o entendimento de como a adaptação e a adaptabilidade afetam a resiliência regional. Nesse sentido, Christopherson *et al.* (2010) dizem que é inevitável abordar, nos estudos sobre resiliência regional, questões sobre a formulação de políticas e de estruturas de governança apropriadas, que podem habilitar, acomodar e facilitar mudanças, além de afetarem a capacidade das economias regionais se recuperarem e darem respostas à choques e mudanças. A necessidade sobre a abordagem de políticas e estruturas de governança também são frisadas por Tupy *et al.* (2018) que ainda complementam, afirmando que o conceito de resiliência regional possui potencial de abarcar as discussões sobre o desenvolvimento de regiões perante crises e rupturas que possam atingi-las.

Ainda, pretende-se abordar o caso empírico de uma região que possui evidente especialização em dado setor industrial, o Vale do Paranhana/RS e, contextualizando o cenário econômico da região, é importante resgatar dados e informações sobre a produção de calçados, atividade preponderante no Paranhana.

1.5.1 Por que o Vale do Paranhana?

A região do Vale do Paranhana, localizada no Rio Grande do Sul (Brasil), possui evidente especialização num setor produtivo e, dessa forma, partindo da teoria marshalliana, essa especialidade pode lhe conferir maiores possibilidades de competitividade, uma vez que quanto mais especialista, melhores condições de fazer um produto e torná-lo competitivo. Assim, torna-se essencial o estudo de estratégias que possam ampliar a resiliência e a competitividade da região e, através disso, gerar desenvolvimento a ela.

Ainda, opta-se pelo Vale do Paranhana, que possui especialização no segmento calçadista, concentrando-se a maioria dos postos de trabalho em atividades industriais desta cadeia, pois é um território que foi impactado, considerando-se as questões relacionadas às crises e do câmbio, dado que a cadeia coureiro-calçadista possui relevância para a economia do Brasil. Dados apresentados pela Associação Brasileira das Indústrias de Calçados - Abicalçados (2022), indicam o Brasil na quinta colocação no ranking dos maiores produtores de calçados no mundo, em um segmento amplamente dominado pelos países asiáticos, principalmente a China. O Brasil aparece com 3,9% de *market share* e um total de 734 milhões de pares de sapatos produzidos. A entidade também aponta, dentro desse panorama, Ceará (CE), Rio Grande do Sul (RS) e Paraíba (PB) como os três maiores produtores de calçados em quantidade de pares, com participação de mercado de 24%, 20,8% e 18,4%, respectivamente, no ano de 2021. Dentro do RS, destacam-se dois polos específicos, sendo o do Vale do Rio dos Sinos e o Vale do Paranhana, com 46,3% e 21,6%, respectivamente. Por serem polos “vizinhos” geograficamente falando, nota-se a concentração de indústrias e de fabricantes de componentes para calçados nestas regiões, auxiliando a compreender a importância da cadeia coureiro-calçadista para o Vale do Paranhana.

Porém, as dificuldades enfrentadas pelo setor coureiro-calçadista nos últimos 20 anos, decorrentes principalmente da globalização e da concorrência em nível mundial no campo das exportações, em grande parte devido à redução dos custos de produção obtida pelos países asiáticos e os períodos de valorização do câmbio (o que diminui a competitividade dos calçados brasileiros), tiveram um forte impacto no setor calçadista da região dos Vales dos Sinos e do Paranhana, resultando no fechamento de empresas e na extinção de postos de trabalho (Matte Jr *et al.*, 2016). As maiores

perdas ocorreram nos municípios onde a estrutura industrial era concentrada na atividade coureiro calçadista, enfrentando graves problemas em relação à crise no setor, resultando em desemprego e em impacto na renda da população (CALANDRO; CAMPOS, 2013).

Tal situação caracteriza-se, não somente por uma concorrência ao calçado brasileiro no mercado externo, mas também, no mercado interno. As análises indicam que a forte concorrência neste setor produtivo é advinda da China e de outros países asiáticos (Abicalçados, 2022). Adiciona-se a este choque externo a intensa crise econômica que o Brasil tem passado desde 2005 (Carvalho, 2018; 2020) e o processo de desindustrialização nacional, considerado precoce e prejudicial à atividade econômica e à estrutura industrial e tecnológica do país (Hiratuka; Sarti, 2017). Esse choque de diferentes dimensões afetou muitas regiões especializadas na produção de calçados, dentre elas a do Vale do Paranhano RS, acometida pelo que se entende como uma crise estrutural.

Existem elementos empíricos que apontam para a necessidade de discussão sobre a resiliência no Vale do Paranhana. O impacto pode ser percebido através dos dados na variação de pessoas com vínculo CLT de 2010 a 2019 no Vale do Paranhana/RS (RAIS, 2023), que teve 11,63% de redução no período verificado, especialmente nos municípios de Três Coroas, Parobé e Riozinho. Apenas dois municípios conseguiram alcançar variação positiva no período consultado, Taquara e Rolante, mas sem possibilidades de compensar os processos de extinções de postos e estabelecimentos de trabalho ocorridos nos demais municípios. Dessa forma, torna-se relevante abordar o desenvolvimento da região sob a lente da resiliência regional evolucionária. Ainda, a análise empírica e confronto com a teoria.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta seção, apresenta-se o levantamento teórico realizado acerca dos conceitos de resiliência, resiliência regional evolucionária e suas principais nuances. Na sequência, são apresentados levantamentos sobre as formas como a resiliência é tratada e mensurada por diferentes autores e são abordados casos empíricos e seus desdobramentos.

2.1 O que caracteriza resiliência?

A palavra resiliência vem do latim *resilire* e denota a ideia de recuperação, restabelecimento, a capacidade elástica de uma entidade ou um sistema para recuperar sua forma e posição após uma alteração de qualquer tipo. Já na década de 1950 foi utilizado por Holling, autor considerado fundador do moderno pensamento de resiliência ecológica, em pesquisas interdisciplinares sobre relações sustentáveis entre a população e recursos naturais de um sistema ecológico (Sánchez-Zamora *et al.*, 2016). O trabalho de Holling (1973) deu início ao campo da ecologia no que diz respeito à compreensão dos sistemas ecológicos, da estabilidade e de equilíbrio, onde o autor afirma que os ecossistemas não têm um ponto de equilíbrio estático, mas sim uma zona de estabilidade que permite a reorganização de um sistema para continuamente existir e funcionar mesmo diante de perturbações e mudanças.

No contexto da geografia econômica, a resiliência é um conceito adaptado do estudo de sistemas ecológicos e outros campos da ciência que se aplica à compreensão de sistemas socioeconômicos geograficamente incorporados. Muitas vezes é uma característica ligada a um limiar de variedade e de especialização socioeconômica que facilita uma adaptação suave aos desafios enfrentados nos territórios (Boschma; Pinto, 2015). Autores seminais concordam que resiliência pode então ser definida como a capacidade permanente de um território de conceber e implantar novos recursos e capacidades, que lhe permitam adaptar-se favoravelmente à dinâmica de transformação, impulsionada pelas mudanças do ambiente. Nesse caso, pode-se afirmar que o território desenvolve uma resiliência dinâmica caracterizada pela capacidade de adaptação e de aprendizado de longo prazo, diante de mudanças externas e/ou internas, remodelando uma trajetória anterior ou adaptando uma nova trajetória que lida com sucesso com as pressões externas

(SIMMIE; MARTIN, 2010; PENDALL *et al.*, 2010; DAWLEY *et al.*, 2010; HASSINK, 2010; EVENHUIS, 2017; GONZÁLEZ-MUZZIO, 2013, BOSCHMA; PINTO, 2015).

Conceituando resiliência, Martin (2012), Martin e Sunley (2015) e Bellini *et al.* (2017) consideram três tipos de resiliência: a) 'resiliência de engenharia', que significa o 'retorno' de um sistema após um choque na sua estado ou caminho pré-existente; b) 'resiliência ecológica', significando a capacidade do sistema de absorver o choque sem alterar sua estrutura, identidade e função, mas em um estado ou caminho alternativo e; c) 'resiliência adaptativa', envolvendo alguma transformação estrutural e operacional em várias escalas e prazos, para que o sistema 'avance' para um caminho renovado e reajustado, e que deriva da teoria de sistemas adaptativos complexos.

Esses processos e características têm sido estudados no passado recente por cientistas regionais que buscam identificar o conjunto de condições dinâmicas que criam um território mais ou menos resiliente (BOSCHMA; PINTO, 2015) e, nesse contexto, Simmie e Martin (2010) estabelecem um quarto tipo de resiliência regional, desenvolvida sob pressupostos evolucionários. Segundo eles, a sua evolução sujeita-se da ação de agentes econômicos individuais que podem aprender, inovar e ajustar seus comportamentos, sendo que a economia nunca está em equilíbrio. Os autores complementam que, embora não impliquem em equilíbrio, as economias apresentam uma estabilidade e uma auto-organização latentes. De uma perspectiva evolucionária, segundo os autores, o atributo principal da resiliência regional é a capacidade adaptativa das economias à nível local a diferentes contextos e mudanças sociais, institucional, ambientais e econômicas (SIMMIE; MARTIN, 2010).

A resiliência pode potencialmente permitir uma perspectiva de longo prazo sobre o desenvolvimento econômico regional, diferentemente do foco apenas no crescimento, pois aponta para a capacidade de uma economia regional manter o desempenho por um período mais longo (Evenhuis, 2017). Dessa forma, reagindo a choques e ao ambiente que a cerca, poderia responder de maneira mais ágil e concisa, retomando ou criando novas trajetórias de crescimento na mesma velocidade. A criação destas “forças” depende da taxa de empreendedorismo e da formação de novas empresas na região, da capacidade de inovação das empresas existentes e de sua capacidade e vontade de mudar para novos setores e linhas de produtos, do acesso ao financiamento para investimentos, da diversidade de estrutura econômica da região, sobre a disponibilidade de mão de obra com as habilidades certas e fatores semelhantes (MARTIN, 2012).

2.2 Resiliência regional evolucionária

A partir dos trabalhos de Martin (2012), Boschma (2015), Simmie e Martin (2010) e Martin e Sunley (2015) é possível abordar a capacidade de longo prazo das regiões de desenvolverem novas trajetórias de crescimento, numa perspectiva de evolução do sistema, não somente focando em absorção pontual de choques específicos, mas também valendo-se das estruturas e dos potenciais da região já existentes, o que consiste nos preceitos centrais da resiliência regional evolucionária. Isso fica evidente quando os autores reforçam a ideia de que, tornando-se resilientes, as regiões também teriam maiores possibilidades de desenvolverem-se econômica e socialmente. Ainda, na geografia econômica evolucionária, é comum refutar o conceito de resiliência baseado em engenharia de equilíbrio (no qual esta é simplesmente a resposta a choques externos e movimento em direção a um estado estável anterior), primando-se pelo conceito de resiliência que foca na capacidade de longo prazo dos territórios de reconfigurarem suas estruturas socioeconômicas e desenvolverem novos caminhos de crescimento (BOSCHMA; PINTO, 2015).

Também, os trabalhos de autores como Boschma (2015), Martin (2012), e Pinto (2020), tornam-se importantes para compreender a lógica da perspectiva evolucionária de resiliência regional. Os autores objetivam, através disso, desenvolver um conceito mais abrangente de resiliência regional que capture dimensões industriais, de rede e institucionais de regiões conforme já mencionado, mas que costumam ser ignoradas na literatura de resiliência, ou tratadas separadamente. Dessa maneira, afastam-se do significado da resiliência como a capacidade das regiões de se recuperarem de um choque, e redefinem a resiliência regional em termos do impacto de um choque na capacidade de longo prazo dos territórios de reconfigurarem suas estruturas socioeconômicas e desenvolverem novos caminhos de crescimento (Boschma; Pinto, 2015; Boschma, 2015; Christopherson *et al.*, 2010; Simmie; Martin, 2010).

Pinto (2016) ainda sinaliza que, na perspectiva evolucionária, a resiliência depende de a capacidade das regiões lidarem com mudanças estruturais, criando novas trajetórias de crescimento para compensar processos inevitáveis de estagnação e declínio em sua economia regional, pois se entende que a região não pode confiar unicamente em seu legado de sucessos passados para ter garantias de conseguir repetir tais feitos no futuro (Saviotti 1996 *apud* Boschma 2015). Ainda,

através da resiliência evolucionária deve-se pensar não apenas em empresas e indústrias, mas também nas políticas de desenvolvimento local e regional e, num sentido mais amplo, de que modo as mudanças ambientais, condições hierárquicas, redes de relacionamento e de inovação, afetam o dinamismo e a adaptabilidade das economias regionais e que medidas podem ser tomadas para auxiliar na adaptação econômica regional. Esses conceitos podem, potencialmente, ajudar a entender por que algumas economias regionais perdem dinamismo e outras não (MARTIN; SUNLEY, 2015; PLECHERO *et al.*, 2020).

2.3 Como ela ocorre?

A resiliência regional evolucionária ocorre através da análise de diferentes fatores, como o tecido econômico, a variedade relacionada e não-relacionada, análise sobre possíveis especializações produtivas, além da história e consequente trajetória de dependência e capital social. Também fatores como as redes de conhecimento, pesquisa e desenvolvimento (P&D) e inovação e, por fim, as instituições regionais se combinam. A introdução do pensamento evolucionário no que tange resiliência regional se fundamenta na história e na geografia dos lugares, reconhecendo a importância das especificidades locais para explicar como a organização espacial da produção, distribuição e consumo são transformados ao longo do tempo. Autores que versam sobre o conceito de resiliência regional evolucionária, como Martin (2012), Boschma e Pinto (2015) e Boschma (2015) propõem uma conceitualização na qual a história é fundamental para entender como as regiões desenvolvem novas trajetórias de crescimento, já que estruturas industriais, de rede e institucionais existentes nas regiões oferecem oportunidades, mas também estabelecem limites ao processo de diversificação e desenvolvimento de novas perspectivas de desenvolvimento.

Recentemente, conceitos relacionados à geografia econômica evolucionária, como o *path dependence*, *lock-in* ou fragmentação dos ciclos de vida, têm sido utilizados a fim de teorizar sobre as questões relacionadas à adaptação regional (Martin, 2010; Martin, 2012; Bristow; Healy, 2018; Boschma, 2015; Martin; Sunley, 2015;). Explicando como isso se desenvolve, o *path dependence* é um processo em que o desempenho e os respectivos resultados de um dado sistema evoluem como consequência da sua própria história. Já o conceito de *lock-in* está associado às dificuldades de reestruturação necessárias às economias regionais para sua

adaptação às mudanças. Esses dois conceitos estão intimamente relacionados, pois, dependendo da estratégia (ou caminho) escolhido, pode-se dificultar os processos de reestruturação necessários (Martin, 2012; Martin; Sunley, 2015; Sensier *et al.*, 2016). Também, pode-se resgatar o conceito de ciclo de vida, que preconiza que os sistemas se desenvolvem através deste e, conforme um sistema se desenvolve dentro dos estágios desse ciclo, sendo estes emergência, crescimento e consolidação (maturidade), seus recursos tornam-se progressivamente travados em uma estrutura particular, a conectividade interna do sistema aumenta, sua flexibilidade e adaptabilidade diminuem e sua resiliência potencial é correspondentemente reduzida. A região torna-se então particularmente vulnerável e menos capaz de resistir e absorver choques importantes (MARTIN; SUNLEY, 2015).

Ainda, dentro da perspectiva evolucionária, a natureza e a fonte da adaptabilidade nas regiões são indicadas como essenciais para a resiliência, consistindo num fator crítico de sucesso. É a capacidade de inovação das regiões, ou sua capacidade de se reinventar continuamente, a centralidade para essa adaptabilidade (Xiao *et al.*, 2018a). Nesse sentido, algumas características são latentes e influenciam a capacidade de resiliência das regiões, tal qual um sistema regional de inovação forte, estruturas e estratégias que possibilitem a geração de maior aprendizado na região, uma infraestrutura produtiva inovadora e moderna, com, por exemplo, logística e comunicação eficientes, mão de obra qualificada e com visão empreendedora (Christopherson *et al.*, 2010). Complementando, a resiliência regional depende também de outros fatores, como as capacidades dos atores e das redes, das arquiteturas institucionais específicas e de capital social, serviços sistêmicos ou a capacidade de inovação de um território. Tão importante na perspectiva evolucionária, as relações e as interações dos atores regionais, como pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação, são essenciais para a criação de uma região resiliente (PINTO, 2016).

2.4 Fatores regionais de resiliência

Como expresso, a resiliência não depende unicamente de um fator específico, mas de um contexto mais amplo e que conta com um número significativo de fatores que se interrelacionam. Na resiliência regional evolucionária, onde as características

locais se tornam fundamentais para pensar nas trajetórias de crescimento, os conceitos de capacidade de **adaptação e adaptabilidade**, trazidos por Pike *et al.* (2010) são importantes, uma vez que podem explicar a resiliência geograficamente desigual de lugares. Em contraste com as abordagens baseadas no equilíbrio, a abordagem dos autores citados dá maior ênfase às características locais, o que permite capturar melhor a diversidade geográfica, variedade e desigualdade de resiliência em diferentes locais (DAWLEY *et al.*, 2010).

A adaptação pode ser entendida como a capacidade de responder a um choque econômico com um movimento de retorno, pelo menos em curto prazo (sugerindo-se curto prazo como não sendo superior a um ano, e longo prazo num horizonte a partir de cinco anos), a um modelo pré-concebido de desenvolvimento regional ou setorial que pode ter sido bem-sucedido antes do choque. Por outro lado, a adaptabilidade pode explicar um tipo diferente de resiliência, que pode ser necessário para lidar com eventos imprevistos no futuro. A resiliência através da adaptabilidade surge através de oportunidades ou decisões para deixar um caminho que pode ter se mostrado bem-sucedido no passado em favor de uma trajetória ou nicho novo, relacionado ou alternativo (Dawley *et al.*, 2010; Pike, *et al.*, 2010). Em suma, a adaptação diz respeito a mudanças em caminhos preconcebidos, enquanto a adaptabilidade é sobre o desenvolvimento de novos caminhos, ou seja, originadas dos caminhos existentes. Os autores ainda afirmam que as abordagens evolucionárias tratam sobre como as diferentes características de adaptação e adaptabilidade podem ajudar a explicar a maneira com que os diferentes componentes de uma economia regional (setores, mercados de trabalho, interesses políticos etc.) se integram para fornecer formas complexas, frequentemente fragmentadas e variadas de resiliência, explicando a resiliência geograficamente desigual dos lugares (PIKE *et al.*, 2010; CHRISTOPHERSON *et al.*, 2010; TUPY *et al.*, 2018).

Boschma (2015) argumenta que a adaptabilidade a longo prazo das regiões é condicionada por seu legado industrial, de rede e institucional, que oferecem oportunidades, mas também estabelecem limites para que os atores locais sejam resilientes. O autor também propôs uma estrutura evolutiva que explora os determinantes da resiliência regional que podem superar o *trade-off* entre adaptação e adaptabilidade, de modo a aprimorar a resiliência das regiões em termos de capacidade de desenvolver novas trajetórias de crescimento, focando essencialmente na base de conhecimento industrial da região (XIAO *et al.*, 2018a). Ainda, reforçando

a importância dos fatores de conhecimento e inovação, a capacidade de inovação das regiões, ou sua capacidade de se reinventar continuamente, é central para essa adaptabilidade. As regiões estão sujeitas a um processo interminável de destruição criativa, tal qual presente na visão schumpeteriana, onde, no longo prazo, as regiões dependem de sua capacidade de diversificar com sucesso e desenvolver novos caminhos de crescimento que são considerados essenciais para compensar processos inevitáveis de declínio (XIAO; *et al.*, 2018b).

Outro fator apontado por Boschma e Pinto (2015) e que possui relação às características regionais pré-existentes e afeta diretamente a resiliência regional consiste nas **estruturas institucionais**. Os territórios podem ser reféns do bloqueio institucional quando as estratégias estão focadas principalmente nas necessidades específicas das indústrias locais predominantes, e esse problema pode ser amplificado se a elite política local faz parte desse rol institucional rígido, mantendo-se o *status quo* (Hassink, 2010). O efeito que isso pode gerar é o de inércia institucional, onde as instituições não respondem à novas possibilidades e trajetórias de desenvolvimento, não conseguindo acomodar estratégias que possam gerar resiliência. Por outro lado, a expectativa é de que territórios resilientes sejam abertos, com um quadro institucional descentralizado que responda e aceite novos entrantes, mas em paralelo também seja favorável e dê suporte às necessidades de indústrias já existentes. Neles, a constituição de novas instituições tende a encontrar menor oposição dos atores institucionais locais, e as instituições existentes podem até mesmo ser colocadas em uso efetivo favorável nesse sentido (BOSCHMA, 2015).

Nesse sentido, tratando das características locais, e onde se cita o aproveitamento das características locais e da base de conhecimento existente, o **capital social** da região é um fator que também merece destaque, dada sua importância para complementar o debate sobre resiliência regional. González-Muzzio (2013) afirma que o capital social consiste em uma série de capacidades adaptativas que se referem às estruturas sociais e à rede de interconexão entre elas e o senso de comunidade e apego ao local. Os resultados do trabalho de Antonietti e Boschma (2018) também mostram que a ligação entre o capital social existente parece tornar as regiões resilientes em tempos de crise, reduzindo a probabilidade de saída, especialmente em setores não relacionados às especializações existentes nas regiões. As contribuições da criatividade na resiliência regional também merecem destaque, onde a base para a vantagem territorial é o talento e que, para potencializar

o crescimento econômico, os lugares devem se desenvolver, atrair e reter pessoas criativas que possam estimular o conhecimento, a tecnologia e a inovação e, assim, a resiliência. Para tal, com o intuito de atrair e reter talentos, trabalhando o capital social da região, deve-se pensar na qualidade do local, combinando fatores como abertura, diversidade, cultura de rua e qualidade ambiental, sendo que o local deve fornecer um ecossistema no qual diversas formas de criatividade podem enraizar e florescer (BOSCHMA; PINTO, 2015).

Destaca-se outro fator crítico dentro do conceito de resiliência regional evolucionária: **conhecimento e a inovação** ganham destaque, exatamente pela necessidade de formação de recursos humanos e desenvolvimento de capacidades que possam ampliar a resiliência regional. A inovação é muitas vezes assumida como crucial para a resiliência, consistindo-se em noção central para as políticas da UE na última década e muito influente em estudos de ciência e tecnologia (Boschma; Pinto, 2015). Nesse sentido, o conceito de Hassink (2010), de região de aprendizagem, condiz com o exposto em relação à inovação, consistindo em uma estratégia regional de inovação, na qual um amplo conjunto de atores regionais relacionados à inovação, tais quais políticos, *policy makers*, câmaras de comércio, sindicatos, instituições de ensino superior, instituições públicas de pesquisa e empresas, estão fortemente conectados com a intenção de promover o desenvolvimento de novas capacidades. Também, argumentando sobre o conceito de resiliência regional evolucionária, Coenen *et al.* (2016) reforçam que maior atenção deve ser direcionada às oportunidades de processos amplos e contínuos de geração de conhecimento, formação de recursos humanos e de desenvolvimento de capacidades na indústria e em interação com organizações públicas de pesquisa e educação. Nesse sentido, defendem a intervenção de políticas para promover a diversificação econômica e resiliência das regiões por meio de políticas personalizadas baseadas na relação entre as indústrias e na combinação de bases de conhecimento em um contexto de cooperação público-privada.

É provável que economias resilientes tenham sistemas de inovação ágeis que promovam novas combinações de atividades, nas quais as organizações estão dispostas a aceitar riscos e onde a adaptabilidade é incorporada ao comportamento e às respostas dos principais atores da região (Bristow; Healy, 2018). Quanto mais opções de atividades e recombinação de fatores estiverem disponíveis quando um choque ocorrer, maior será a probabilidade de uma dessas opções fornecer uma rota

positiva e eficaz durante a crise e, de fato, um novo caminho além dela. A inovação é, portanto, uma mentalidade e uma capacidade, tanto quanto um resultado do desempenho das organizações existentes na região. As regiões inovadoras podem estar mais bem equipadas para responder porque exibem uma atitude proativa com a dinâmica e a necessidade de mudança (BRISTOW; HEALY, 2018).

Também, dando ênfase e exemplificando o que tange a importância do conhecimento e inovação em termos regionais, falando sobre o turismo em regiões europeias, Bellini *et al.* (2017) citam que as políticas visam principalmente promover interações com instituições científicas de pesquisa e educação e estimular a capacidade regional de pesquisa e desenvolvimento e Inovação no sentido de co-desenvolver aplicações direcionadas ao turismo, como plataformas digitais de apoio ao turista, a fim de aumentar as oportunidades para as empresas adquirirem, assimilarem e explorarem os insumos provenientes de fontes, o que contribuiu para aumento da resiliência nos casos avaliados. Pinto (2016) corrobora ao trazer o caso da região do Algarve, em Portugal, uma região baseada em serviços de baixa intensidade tecnológica, em particular ligados ao turismo, com um limitado leque de atores de inovação. Porém, foi uma das regiões que se recuperaram mais rapidamente após a crise de 2008, principalmente desde 2015, com a introdução de novos setores mais competitivos ancorados no conhecimento científico e de produtos turísticos mais sofisticados. Nesse sentido, Christopherson *et al.* (2010) e Tupy *et al.* (2018) frisam que são diversos os fatores que permitem que uma região possa se ajustar e se adaptar ao longo do tempo, sendo que estes são distintos entre as regiões (diferentes padrões), porém, reforçam que algumas características são latentes, comuns e influenciam a capacidade de resiliência das regiões, tal qual um sistema regional de inovação forte, com estruturas e estratégias que possibilitem a geração de maior aprendizado na região. Mais especificamente, uma infraestrutura produtiva inovadora e moderna, com logística e comunicação eficientes, por exemplo, mão de obra qualificada e com visão empreendedora, um modelo financeiro que possa fornecer capital de longo prazo e apoio às iniciativas da região e uma economia diversificada, que não dependa de um único setor industrial. Buscando-se estreitar a relação entre os conceitos de resiliência regional e inovação, é coeso afirmar que, diante do levantamento teórico apresentado, fomento ao conhecimento, à inovação e P&D, parecem se constituir em uma forma de criar uma região resiliente. Assim, se poderia pensar em estratégias focadas nesse sentido, como transferência de

tecnologia, fomento à pesquisa, educação, articulação entre os diversos atores, entre outros, para que seja possível desenvolver resiliência regional.

Ainda, o fator de **articulação dos atores regionais** torna-se pertinente ao estudo da resiliência regional. Compreender se os diferentes atores regionais, como sociedade civil, instituições de ensino e pesquisa e empresas, governantes regionais, entre outros, participam ativamente desse processo, além da existência de estruturas que permitem a participação e a possibilidade de aprimoramento dessas interações, são pertinentes ao estudo da resiliência regional. Como exemplos práticos da interação e de como se estrutura, Ramos e Rosa (2018) destacam a implementação de estruturas de governança das estratégias de especialização inteligente em regiões de Portugal, destacando que estas podem ser conduzidas de diferentes maneiras, contando desde a condução voluntária ou à criação de uma entidade nova para gestão das estratégias regionais, reunindo todos os atores. Ainda, comenta que, trazendo exemplo da região Centro, o foco dos projetos têm sido quatro plataformas, que consistem em soluções industriais sustentáveis, valorização dos recursos naturais endógenos, Tecnologias para a qualidade de vida e Inovação territorial, enquanto que na região do Algarve o trabalho têm se dado através da constituição de grupos de trabalho que não se centravam em desafios como energias renováveis e economia do mar e que o trabalho destes têm se centrado mais na organização institucional e capacitação de atores e das redes, ou seja, lógicas e focos distintos para dar conta dos processos que influenciam a resiliência regional.

Também, Grillitsch e Asheim (2018) citam que, de acordo com a abordagem de especialização inteligente, as descobertas empresariais devem informar as prioridades políticas nos processos ascendentes, a conectividade inter-regional e a cooperação, bem como o envolvimento da sociedade civil e dos consumidores, a fim de enfrentar os principais desafios societais. Ainda, corroboram Grillitsch e Sotarauta (2018), que sugerem que tais processos de governança de baixo para cima para a mudança estrutural regional se baseiam na interação e sinergias entre a "trindade da agência de mudança": empreendedores inovadores (buscando oportunidades de criar valor), empreendedores institucionais (trabalhando para a mudança institucional) e liderança de lugar (promovendo interesses locais, mobilizando e reunindo recursos). Além disso, os aspectos culturais específicos da região influenciam a inovação e o empreendedorismo. Ainda, mudanças nas dinâmicas regionais devem primar por torná-la mais aberta para a experimentação contínua, a aprendizagem e a formação

de novas redes de ponte que ligam grupos e agências de atores desconectados anteriores para formar coalizões mais bem posicionadas para resolver grandes desafios sociais. Isso aponta para a urgência de criar novas práticas institucionais e estruturas de governança que transcendam as divisões segmentadas existentes entre governo, mercados e sociedade civil (Asheim; Isaksen; Trippel, 2019). Compreender as relações entre os diferentes atores regionais é ressaltado no trabalho de Pinto (2016), quando este fala que a resiliência regional depende de fatores como as relações e as interações dos atores existentes, como pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação.

Sintetizando, a resiliência regional evolucionária consiste na capacidade de uma região sustentar o desenvolvimento no longo prazo, dependendo da capacidade das regiões de lidarem com mudanças estruturais, criando novas trajetórias de crescimento para compensar processos de estagnação e declínio em sua economia regional. Nesse sentido, sua **história e trajetória**, fator sinalizado anteriormente, são importantes para entender como as regiões desenvolvem novas trajetórias de crescimento, já que estruturas industriais, de rede e institucionais existentes nas regiões oferecem oportunidades, mas também estabelecem limites ao processo de diversificação e desenvolvimento de novas perspectivas de desenvolvimento. O passado de dada região tem uma forte marca na resiliência regional, não apenas em termos de restrições, mas também em termos de oportunidades, pois define o escopo para a reorientação de habilidades, recursos, tecnologias e instituições nas regiões. Os fatores aprofundados e sintetizados, de maneira geral, se encontram interligados e seu desenvolvimento se relaciona diretamente com a resiliência almejada a dada região, conforme a Figura 1.

Figura 1 - Fatores da resiliência regional evolucionária



Fonte: Adaptado de Pinto (2016; 2020)

A partir da proposição de Pinto (2016; 2020), adaptada na Figura 1, este resume o conceito de resiliência regional, afirmando que ela depende de fatores como especialização produtiva e da variedade relacionada, das capacidades dos atores e das redes, das dependências de trajetória e de *lock-in*, das arquiteturas institucionais específicas e de vários outros fatores como o capital social, serviços sistêmicos ou a capacidade de inovação de um território.

2.5 Como a resiliência é mensurada?

Falta consenso em relação a como resiliência pode ser medida, uma vez que autores diferentes empregam definições e descrições diferentes para resiliência regional, sendo que ainda não existe uma metodologia definitiva de como o conceito deve ser operacionalizado e medido empiricamente (Martin; Sunley, 2015; Courvisanos *et al.*, 2015). Dessa forma, autores seminais preconizam que o estudo da resiliência requer a especificação de um estado, regime ou caminho significativo de "referência" em relação ao qual o impacto de um choque pode ser medido, bem como a extensão e natureza da recuperação desse choque podem ser julgadas.

Consequentemente, qualquer abordagem de medição enfrenta o desafio de capturar essa complexidade conceitual de uma maneira que permaneça significativa e útil (SENSIER; *et al.*, 2016).

Pendall *et al.* (2010) também reforçam as diferentes maneiras com os quais se pode estudar resiliência, propondo que a classificação de uma região como resiliente seja mais precisa, afirmando que só se poderá considerá-la como tal caso, diante de um desafio, manter ou melhorar seu desempenho nos resultados, independentemente do esforço, processo ou ponto de partida. Dessa forma, os autores questionam estudos que trazem uma visão simplista de resiliência, onde a simples melhora em certos indicadores poderia caracterizá-la como tal. Para exemplificar, citam o hipotético caso de um pesquisador que estuda o ajuste de uma região à desindustrialização, medindo a resiliência através de uma redução gradual na taxa de desemprego na economia regional, valendo-se de comparações dos números atuais com referências como "ano passado" ou "trimestre anterior" daquele território. Se a região melhorou em algum desses resultados desde o período anterior ou, pelo menos, não piorou, o pesquisador concluiria que é mais resiliente do que em uma região onde os resultados se deterioraram. Frisa-se a necessidade de precisão nessa classificação de resiliência, não podendo-se levar em conta períodos isolados ou comparações focadas em poucos períodos e fatores. Como exposto, a região pode ser considerada resiliente se, caracterizando-se o desafio que ela enfrentou e sua reação, apresentou manutenção ou melhoria de seus indicadores (Pendall *et al.*, 2010), o que ressalta a pertinência da análise de múltiplos fatores.

Contribuindo com a clareza em relação à caracterização de uma região como resiliente, Martin e Sunley (2015) apresentam em seu trabalho métodos e focos destes que ajudam a compreender as diferentes abordagens que podem ser empregadas nestes estudos, dispostos na Tabela 1.

Tabela 1 - Alguns métodos para mensurar a resiliência regional

Método	Foco do método
Estudos de caso	Baseado principalmente em narrativas sobre estratégias que podem ser conduzidas e que tornam a região resiliente (por exemplo, inovação, P&D, treinamentos, entre outros), e pode envolver dados descritivos simples e entrevistas com atores-chave, e questionamentos sobre as políticas.

Indicadores de resiliência	Medidas singulares ou compostas de indicadores regionais, comparativas, de resistência (relativa) e recuperação, usando as principais variáveis do sistema de interesse.
Modelos de séries temporais estatísticas	Modelos de resposta ao impulso; Modelos de correção de erros. Os autores estimam quanto tempo leva para o impacto do choque dissipar (quanto do impacto é posteriormente eliminado por unidade-período de tempo).
Modelos causais estruturais	Incorpora resiliência em modelos econômicos regionais para gerar posições contrafactuais de onde o sistema estaria na ausência de choque, onde podem ser avaliados indicadores de emprego, PIB, entre outros

Fonte: adaptado de Martin e Sunley (2015)

Conforme pode ser observado na Tabela 1, existem diferentes maneiras possíveis de medir o grau e a 'forma' da resiliência de uma região a um choque econômico e, para tanto, podem ser encontradas na literatura diferentes abordagens metodológicas para essa questão. Não existe uma abordagem única acordada para medir a resiliência regional (ou local, ou cidade) (Martin; Sunley, 2015), variando de estudos de caso descritivos e interpretativos a modelos estatísticos e econométricos sofisticados, usando funções de impulso e similares, para medir velocidades de recuperação regional e outros recursos do tipo, cada um com seus usos, méritos e limitações, onde a combinação de diferentes métodos pode ser uma estratégia adequada. Os autores, de fato, usam o exemplo de métodos estatísticos e quantitativos podem ser usados para medir e comparar a resiliência a um choque em todo o sistema específico em diferentes regiões, mas a explicação dessas diferenças pode exigir uma análise detalhada do estudo de caso, que pode ser parcial ou totalmente qualitativa. Contudo, ressaltam que, apesar da flexibilidade, alguma medida é necessária para auferir resiliência, caso contrário será difícil compreender se determinada economia regional ou local é resiliente, ou até gerar comparações com outras regiões. E, para isso, diferentes medidas podem ser propostas (MARTIN; SUNLEY, 2015).

Nesse sentido, por exemplo, Duschl (2016) cita que as tentativas empíricas de medir a resiliência regional geralmente analisam mudanças em algum indicador regional, por exemplo, taxa de desemprego, nível de emprego ou renda, para avaliar o impacto de um choque externo, no caminho de crescimento de uma economia regional. Além de uma grande quantidade de estudos de caso de regiões individuais, existem poucos estudos transversais sistemáticos. Existem esforços para se buscar uma padronização, como, mais recentemente, em termos de adoção de indicadores

para mensurar a resiliência, em 2021, a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) publicou a Norma Brasileira de Regulamentação (NBR) ISO 37123 - "Cidades e Comunidades Sustentáveis - Indicadores para Cidades Resilientes", gerida dentro do comitê de Cidades e Comunidades Sustentáveis, que consiste numa tradução e adaptação à realidade brasileira da ISO 37123, "*Sustainable cities and communities — Indicators for resilient cities*". A norma brasileira traz 67 indicadores organizados em 19 grupos, entre eles economia, segurança, saúde, meio-ambiente e habitação. Contudo, as particularidades de cada lugar influenciam diretamente a análise da resiliência regional, o que pode ser atestado pela maneira com a qual esta foi analisada por diferentes pesquisadores.

Os trabalhos avaliados possuem diferentes abordagens em relação à forma de se medir resiliência. Eraydin (2015), no seu estudo sobre regiões turcas, utiliza o PIB para auferir o impacto dos choques recessivos, já que na Turquia os dados sobre emprego são menos confiáveis devido à alta proporção de mão-de-obra não registrada. Sensier *et al.* (2016) adotam metodologia similar em seu trabalho, utilizando duas séries de dados: primeiro, o nível de emprego em uma região, seguido pelo nível do Produto Interno Bruto (PIB). Pragmaticamente, ambos estão constantemente disponíveis em uma base comparativa em todo o território da UE. Concordando, Wink (2014)¹ afirma que, tradicionalmente, os conceitos regionais de desempenho econômico focam particularmente nos indicadores de desempenho econômico convencional nas análises econômicas, como Produto Interno Bruto (PIB), Valor Agregado Bruto (VAB) e taxa de emprego ou desemprego.

Em seu estudo sobre a economia australiana, Plummer e McKenzie (2017) empregam modelos e métodos da econometria dinâmica contemporânea para aprimorar a compreensão do cenário econômico em evolução e corrigir o desequilíbrio entre a teoria e a prática do pensamento da resiliência. Frisam que embora o uso de modelos econométricos para explorar a resiliência das economias regionais esteja em sua infância, usando modelos e métodos econométricos conseguem responder à pergunta da pesquisa: como as regiões reagem ao "choque"? Também, o estudo de Navarro-Espiragarres *et al.* (2012) testa a hipótese

¹ Wink (2014) também traz o exemplo do Instituto Alemão Pestel, que procurou indicadores de resiliência em nível regional através de outros indicadores, como previdência social, moradia, transporte, energia, economia e uso da terra.

sobre a influência do setor de serviços na resiliência econômica regional espanhola, usando uma série temporal de valor agregado bruto e emprego para as 17 regiões espanholas durante o período 1986–2009. Outros estudos, como o de Hu e Yang (2019), Grunsvén e Hutchinson (2017), Plechero *et al.* (2020) e Prokkola (2019), adotam uma abordagem mista para abordar a resiliência regional em diferentes territórios e contextos onde, realizando estudos de caso, os autores conduzem análises de dados documentais, como planos e políticas regionais/municipais de desenvolvimento, além de se valerem de dados secundários relacionados à fatores como emprego/desemprego, PIB, renda, entre outros, para conseguir construir uma análise mais robusta e que de fato consigam captar a realidade.

Procurando auferir a resiliência e resposta bem-sucedida de uma região a um choque, refletindo-se na sua capacidade de reestruturar e reorientar seus recursos regionais (capital, trabalho, conhecimento, instituições, redes, etc.) e mover sua economia regional para novas especializações do setor, Xiao *et al.* (2018a) comparam os níveis de entrada de novas indústrias especializadas nas regiões antes e depois da crise de 2008. Para tanto, dividiram os dados em dois períodos de quatro anos: um período de pré-recessão (2004–2008) e um período durante e após a recessão (2008–2012). Courvisanos *et al.* (2015) dizem que uma região resiliente consiste em um território que tenha demonstrado mudanças na natureza da indústria ao longo do tempo, sem redução significativa no emprego ou na renda, apesar de choques ou perturbações, e, dessa forma, no estudo em questão, a medida da adaptabilidade no longo prazo é avaliada pelas mudanças na estrutura da indústria das regiões. Pendall *et al.* (2010) citam que, por exemplo, uma medida da resiliência de uma região diante da desindustrialização em longo prazo pode ser a reindustrialização (talvez com empregos com salários mais altos).

Diante das possibilidades de utilização de metodologias distintas e combinadas para conseguir avaliar a resiliência de uma determinada região ou território, é interessante analisar como estudos sobre a temática têm sido conduzidos. O Quadro 1 traz um resumo, expondo os métodos, e combinações destes, para a condução de estudos sobre resiliência regional.

Quadro 1 - Relação de métodos empregados em alguns estudos sobre resiliência regional nos últimos 10 anos

Ano	Autor	Métodos, instrumentos e estratégias de pesquisa empregados	Região estudada
-----	-------	--	-----------------

2010	Dawley <i>et al.</i>	-Estudo de caso – avaliação das estratégias adotadas pela região	Nordeste da Inglaterra - Setor de energia renovável
2010	Simmie; Martin	-Estudo de caso -Avalia dados históricos e mudanças regionais -Utiliza dados quantitativos, como número de empregos, número de empregos da indústria e de serviços e volume de novas empresas estabelecidas em ambas as regiões	Cambridge e Swansea Reino Unido
2011	Harrison; Sepúlveda	-Estudo de caso -Análise de dados secundários sobre países em desenvolvimento. Avaliados PIB, desigualdades internas, média de salários da população por sexo, atividade industrial	Variados países em desenvolvimento
2011	Neffke <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Uso de dados secundários e indicador de relação tecnológica entre indústrias manufatureiras - o indicador permite quantificar a quantidade de mudança estrutural que a entrada ou saída de uma indústria representa para uma determinada região (diferentes efeitos, dependendo da estrutura e história da região).	70 regiões suecas – 174 diferentes indústrias manufatureiras
2012	Didier <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Uso de dados secundários - Análises dados de PIB, produção industrial, renda	Diferentes economias de mercados emergentes de diferentes continentes
2012	Martin	-Estudo de caso -Análises dados secundários de emprego e renda por região em períodos antes e depois de choques -Avalia ações governamentais e estratégias regionais para superar choques econômicos -Medidas regionais de dependência regional das indústrias produtivas em anos selecionados (porcentagem total de empregados e quociente locacional)	Regiões britânicas - regiões padrão do Gabinete do Governo
2012	Navarro-Espigares <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Análise de dados secundários de valor agregado (VAB) e emprego -Análise descritiva, utilizando regressão de Série Temporal	17 regiões espanholas
2013	González-Muzzio	-Estudo de caso -Dados quantitativos e qualitativos -Entrevistas -Quinze entrevistas foram realizadas. -Realizada pesquisa online e uma análise abrangente da imprensa, e do o conteúdo de posts em redes sociais.	San Pedro de la Paz - Área Metropolitana de Concepción (AMC) - Chile
2014	Pitteri; Bresciani	- Revisão teórica - Estudo de caso - Relato sobre a região e alinhamento com a teoria pesquisada	Polo Industrial de Cubatão, SP
2014	Wink	- Revisão teórica - Estudo de caso - Análise de dados secundários – uso de dados como PIB, VAB e emprego/desemprego	Não se aplica
2015	Courvisanos <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Análise de Dados secundários -usa dados de emprego e mudança de renda ao longo do tempo para avaliar a natureza de resiliência em relação às regiões e suas indústrias.	558 áreas do governo local (LGAs) na Austrália

2015	Eraydin	-Estudo de caso -Testes econométricos para mapear os diferentes níveis de resiliência entre as regiões -Modelo de Regressão	26 Regiões da Turquia
2016	Duschl	-Estudo de caso -Análise de regressão aplicada sobre base de dados regionais - dados do crescimento do emprego são explicitamente levadas em conta para melhorar a qualidade da estimativa.	Regiões da Alemanha
2016	Sensier <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Análise de dados secundários - nível de emprego em uma região e o nível de PIB	Regiões de 28 países da União Europeia
2017	Bellini <i>et al.</i>	-Revisão de literatura -Análise documental – estratégias e políticas regionais do plano de desenvolvimento regional europeu	Países da União Europeia
2017	Grunsvan, Leo van; Hutchinson, Francis E.	-Estudo de caso -Análise de dados secundários de Batam -Entrevistas - estruturadas com empresas, estas foram realizadas nas instalações de 13 empresas, cobrindo questões como desenvolvimento em termos de tecnologia, produtos e processos; a qualidade do nível local institucional; -Também foram realizadas entrevistas com -com especialistas em desenvolvimento da indústria local, representantes de empresas de gestão de propriedades industriais, e do governo nacional, provincial e municipal e agências de fomento. Isso foi feito para lançar luz sobre atitudes dos formuladores de políticas para a economia regional	Riau Islands Batam - Indonésia
2017	Plummer, Paul; McKenzie	-Estudo de caso -Análise de dados secundários -Uso de análise econométrica -modelagem econométrica dinâmica contemporânea para detectar resiliência nas economias locais -Uso de dados do Escritório de Tributação Australiano - taxas locais de emprego e desemprego. -Análise descritiva	Busselton, Geraldton, Broome e Albany - Austrália
2018	Bristow, Healy	-Estudo de caso -Análise de dados secundários -Análise da resiliência - A abordagem é aplicada aos dados anuais de emprego para o período 2001-2011 -Optam por fazer uso dos dados de emprego, pois este é um indicador direto de como uma economia responde a um choque econômico em comparação com medidas alternativas de resiliência que têm sido utilizadas por outros autores -As preferências sociais e políticas tendem a valorizar o emprego como reflexo da saúde de uma economia, embora as estatísticas oficiais tendem a privilegiar o PIB	28 países da UE mais Suíça, Noruega, Lichtenstein e Islândia
2018	Xiao <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Uso de dados secundários - dados de emprego da base de dados Orbis para medir a relação e diversificação industrial -Uso de Quociente Locacional (QL)	173 regiões europeias em 12 países
2018	Antonietti; Boschma	-Estudo de caso -Análise de dados secundários - dados sobre o número de plantas e funcionários, por setor e região	Diversas Províncias italianas
2018	Xiao <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Análise de dados secundários	173 regiões europeias em 12 países

		<p>-comparar os níveis de emprego e entrada da indústria em regiões europeias no período 2004-2008 e 2008-2012, ou seja, antes e depois de uma grande perturbação econômica</p> <p>-Uso de Quociente Locacional (QL)</p> <p>-Análise de correlação entre entrada de indústrias e PIB.</p>	
2019	Hu, Xiaohui; Yang	<p>-Estudo de caso</p> <p>-O estudo de caso é o método mais apropriado para estudar os mecanismos institucionais e formas de desenvolvimento de caminhos regionais de resiliência evolucionária</p> <p>-Entrevistas - Conduzidas 60 entrevistas aprofundadas entre 2013 e 2016. As entrevistas envolvem representantes de empresas, autoridades e organizações</p> <p>-Análise comparativa</p> <p>-estudo comparativo sobre o desenvolvimento de caminhos divergentes envolvendo mecanismos distintos de mudança institucional</p> <p>-Dados secundários sobre o desenvolvimento industrial a partir de 2005 foram coletados a partir de anuários estatísticos, jornais, relatórios firmes e documentos estatais.</p>	Zaozhuang na província de Shandong e Fuxin na província de Liaoning. China
2019	Prokkola	<p>-Estudo de caso</p> <p>-32 entrevistas semiestruturadas com autoridades regionais, planejadores e representantes de organizações regionais e cívicas</p> <p>-Análise dados secundários</p> <p>-estatísticas regionais, estratégias regionais e documentos, e entrevistas abertas com stakeholders regionais</p>	Cidades finlandesas de Lappeenranta e Tornio.
2019	Machado <i>et al.</i>	<p>-Estudo de caso</p> <p>-Análise de informações secundárias</p> <p>-Pesquisa ação</p> <p>-Entrevistas - Foram realizadas entrevistas aprofundadas com os membros do grupo, a fim de coletar dados e informações relacionadas aos últimos 30 anos, como faturamento com sapatos de commodity e calçados de valor agregado. Gestores municipais e 35 empresários da cidade participaram</p> <p>-Análise de dados secundários – desenvolvimento demográfico da região</p> <p>-Simulação de cenários, criando modelo quantitativo, usando dados primários e secundários</p>	Município do sul do Brasil
2020	Plechero <i>et al.</i>	<p>-Estudo de caso</p> <p>-Realização de entrevista</p> <p>-Entrevistas – semiestruturadas, foram realizadas com representantes-chave de novas empresas de mídia, a fim de investigar um fenômeno emergente do ponto de vista dos participantes</p> <p>-As entrevistas foram realizadas com os fundadores, ou com os principais gestores</p> <p>-Análise de características históricas das regiões</p> <p>-análise foca na 1) a evolução histórica da principal estrutura industrial regional; 2) os principais cenários institucionais e organizacionais do RIS que dificultam ou favorecem certas redes de inovação, e 3) os elos internacionais históricos particularmente cruciais para a inovação na região.</p>	Pequim (China) Bangalore (Índia)

Fonte: elaboração própria (2023)

Destaca-se que, na maioria dos trabalhos relacionados, a combinação das fontes de onde os dados e informações são captados, bem como diferentes lentes utilizadas para análise, contribui para auxiliar no estudo da resiliência das regiões. Por exemplo, muito presente se encontram combinações de métodos, como a condução de um estudo de caso, a realização de entrevistas com atores regionais e utilização de dados secundários, como dados relativos à emprego/desemprego, renda, PIB, entre outros, além de análises documentais e avaliação de estratégias regionais formuladas pelos gestores.

Matte Jr., Ruffoni e Spricigo (2021), analisando trabalhos que estudam a resiliência regional, evidenciam que a combinação de fontes de dados e de indicadores captados contribuem para auxiliar no estudo da resiliência das regiões. Por exemplo, com frequência se encontram combinações de procedimentos metodológicos mistos, como estudo de caso, realização de entrevistas com atores regionais e utilização de dados secundários, como nível de emprego/desemprego, renda, PIB, entre outros, além de análises documentais e avaliação de estratégias regionais formuladas pelos gestores. Em suma, conforme relatado por diferentes autores, Boschma (2015), Martin e Sunley (2015) e Pinto (2020) não há uma maneira ou metodologia exata ou única para se auferir resiliência regional, onde o pesquisador deve especificar adequadamente o caminho e métodos escolhidos no estudo que conduzir.

Figura 2 - Abordagens para análise de resiliência regional



Fonte: elaboração própria (2023)

A Figura 2 busca traduzir as escolhas que podem ser realizadas pelo pesquisador e que se evidenciam após análise da literatura, bem como dos métodos empregados (utilizando-se de abordagens mistas, com possibilidade de uso de dados secundários, comparações com outros estudos realizados, análises de planos e estratégias regionais, entre outros. A variação nas possibilidades de métodos que podem ser empregados se dá uma vez que o conceito de resiliência é fluído.

2.6 Estudos sobre resiliência regional em países e regiões periféricas: casos e aplicação dos conceitos

Casos empíricos sobre o conceito de resiliência regional aplicado à realidade de países periféricos ainda merecem um maior esforço de pesquisa, dada a pontualidade com a qual são realizados (o que pode ser verificado no Quadro 1). Dessa forma, resgatam-se alguns casos empíricos e análises que diferentes artigos trazem, iniciando com casos brasileiros e, de forma gradativa, apresentando casos de países emergentes. Os textos aplicam o conceito de resiliência regional, avaliados de formas diferentes, sendo que alguns focam na comparação de políticas públicas e na mudança de contexto político, já outros focam em alterações nas características institucionais e mudanças no ambiente macroeconômico.

No Brasil, Pitteri e Bresciani (2014) analisam o caso do Polo Industrial de Cubatão (SP), ressaltando como essa região conseguiu reverter uma situação iminente de desindustrialização por meio de esforços conjuntos. Com relação aos aspectos econômicos e aos objetivos propostos no Plano de Ação para a Recuperação Ambiental, é possível afirmar que ocorreu uma transformação regional na relação dos diferentes atores com a gestão ambiental, obtendo desempenho superior à situação anterior ao choque em relação ao crescimento econômico e redução de poluentes do ar.

Machado *et al.* (2019), conduzindo estudo sobre indústria calçadista na região sul do Brasil, tiveram como objetivo analisar o processo dessa indústria e seu impacto sobre a resiliência da cidade, (o nome do município não foi divulgado na publicação). O sistema estudado compreendeu conjunturas das últimas décadas que transformaram o foco produtivo da “commodity de calçados” por calçados de alto valor agregado, com foco em diferenciação. Verificou-se que utilizando as ações

estratégicas produzidas pelo novo modelo de negócios, a influência da variação cambial não era mais um fator relevante e que a resiliência poderia ser mais facilmente alcançada se os cenários de qualificação do trabalho, de marketing de valor agregado e de tratamento de resíduos sólidos fossem aplicados simultaneamente. Foi possível, por meio do modelo de sistema dinâmico aplicado (uma vez que estes são utilizados para tratar com problemas dinâmicos que surgem em sistemas complexos, sejam eles sociais, gerenciais, econômicos ou ecológicos) avaliar a interação entre os elementos e fatores que impactam a resiliência de uma região, verificando se os investimentos corporativos nesses determinantes da resiliência, efetuados de forma equilibrada ao longo do tempo, contribuem positivamente para aumentar resiliência regional.

Ao estudar a incidência da crise financeira global de 2008-2009 entre diferentes nações, Didier *et al.* (2012) ressaltam uma quebra estrutural na maneira como as economias emergentes reagiram ao choque global. Ao contrário da percepção popular, as economias emergentes sofreram colapsos de crescimento, em relação aos níveis anteriores à crise, similares aos experimentados pelas economias desenvolvidas. Um sinal de resiliência para as economias emergentes, segundo Didier *et al.* (2012), é que elas iniciaram sua recuperação mais cedo do que as economias avançadas, retornando às taxas de crescimento mais altas antes da crise e, conseqüentemente, convergindo mais rapidamente para a tendência de produção de longo prazo. A maioria das economias retornou às taxas de crescimento pré-crise. Embora as economias emergentes não tenham sido capazes de evitar o colapso originado nos EUA, e depois transmitidas pelos países, elas foram mais resistentes durante a crise global do que nas crises passadas. Eles retomaram suas taxas de crescimento mais altas anteriormente e convergiram mais rapidamente para sua tendência de crescimento pré-crise. Além disso, as economias emergentes não caíram mais do que as economias desenvolvidas durante a crise global e foram capazes de conduzir políticas anticíclicas, tornando-se mais semelhantes às economias desenvolvidas.

Falando sobre o caso da Turquia, Eraydın (2015), através de uma discussão sobre os impactos da recessão nas regiões turcas, apresenta uma exploração empírica do conceito de resiliência regional. As conclusões apontam várias áreas políticas específicas que devem ser priorizadas. Primeiro, eles mostram a importância de políticas que aumentem o capital humano e a inovação na construção de

capacidade, o que leva a uma maior resiliência e capacidade de autotransformação. Os resultados também enfatizam a importância de recursos financeiros e acesso a créditos, além da distribuição de oportunidades de emprego e renda existentes. Também, as descobertas revelam a necessidade de uma revisão das instituições, políticas e medidas existentes.

Focando no setor de eletroeletrônicos na Ilha de Batam (província de Riau Islands, Indonésia), Grunsven e Hutchinson (2017) examinam a evolução do setor, resiliência da região, e notam que ele vem decrescendo. Como a promoção da diversificação econômica por meio do investimento em novos setores é mais fácil e lucrativa do que a atualização e o aprofundamento das capacidades da empresa nos setores existentes, os agentes privilegiam a primeira à custa da segunda. A pesquisa com empresas que operam em Batam também revelou que elas ocupam os degraus mais baixos e menos valorizados dentro de suas próprias hierarquias corporativas. Os recursos mais avançados são em grande parte irrelevantes para eles, e novas tecnologias e recursos são adquiridos em outros lugares. Embora algumas empresas restantes comprometidas tenham processos de produção automatizados, isso ocorreu devido à falta de mão de obra qualificada, e não a um desejo intrínseco de atualizar por si só. No contexto de pouca inovação, infraestrutura educacional e tecnológica inexistente e falta de capital humano qualificado, a indústria de eletroeletrônicos não alcançou um nível significativo de robustez. Tal cenário, conforme disposto no trabalho, denota uma região que “perdeu” capacidades de resiliência ao longo do tempo, e reforça a necessidade de se ampliar o foco na resiliência da região, principalmente se pensarmos no conceito de variedade relacionada, focando-se nos setores atuais que possuem capital social adequado, bem como estruturas que possam dar sustentação à produção.

Tratando de um caso da China, Hu e Yang (2019) propõem um estudo comparativo sobre o desenvolvimento de trajetórias divergentes que envolvem mecanismos institucionais de mudança distintos em duas cidades mineiras chinesas que enfrentam o esgotamento de recursos desde 2000: Zaozhuang, na província de Shandong e Fuxin, na província de Liaoning. Como resultado, revelam-se cidades como Zaozhuang, onde os agentes de mudança são capazes de moldar instituições mais amplas, em parte por causa da agência empreendedora e em parte por causa da falta de intervenções e controles de políticas. Assim, essas cidades podem facilitar a criação e a renovação de trajetórias em direção a mudanças estruturais. Por outro

lado, as principais atividades de Fuxin tendem a estar à mercê e limitadas pela interferência política de cima para baixo em um ambiente institucional que reforça essas características, o que resulta em persistência e extensão do caminho, com uma resiliência menos dinâmica e menor renovação econômica.

O Quadro 2 traz um resumo de alguns trabalhos relevantes sobre resiliência regional conduzidos nos últimos 10 anos, tendo como foco regiões de países periféricos, o que contribui para o debate em relação às maneiras com as quais se pode abordar a resiliência em diferentes contextos.

Quadro 2 - Relação de métodos empregados em alguns estudos sobre resiliência regional nos últimos 10 anos em países periféricos

Ano	Autor	Métodos, instrumentos e estratégias de pesquisa empregados	Região estudada	Principais resultados
2011	Harrison; Sepúlveda	-Estudo de caso -Análise de dados secundários sobre países em desenvolvimento. Avaliados PIB, desigualdades internas, média de salários da população por sexo, atividade industrial	Variados países em desenvolv.	Apresenta evidências empíricas do crescimento dos países em desenvolvimento antes e depois da crise econômica e financeira de 2008-2009 e de como esse melhor desempenho levou a uma mudança no cenário econômico global no qual os países em desenvolvimento estão tomando o centro da situação à medida que vários polos de crescimento emergem.
2012	Didier <i>et al.</i>	-Estudo de caso -Uso de dados secundários - Análises dados de PIB, produção industrial, renda	Diferentes economias de mercados emergentes de diferentes continentes	As economias emergentes sofreram colapsos de crescimento (em relação aos níveis pré-crise) comparáveis aos experimentados pelas economias desenvolvidas, mesmo quando continuaram crescendo. Depois, a maioria das economias retornou às suas taxas de crescimento pré-crise. As economias emergentes foram mais resilientes durante a crise global do que durante as crises passadas. As economias emergentes não caíram mais do que as economias desenvolvidas durante a crise global e foram capazes de conduzir políticas contracíclicas, tornando-se, assim, semelhantes às economias desenvolvidas.
2013	González-Muzzio	-Estudo de caso -Dados quantitativos e qualitativos -Entrevistas -Quinze entrevistas foram realizadas. -Realizada pesquisa online e uma análise	San Pedro de la Paz - Área Metropolitana de Concepción (AMC) - Chile	Os resultados indicam que existem fatores sociais que possuem a capacidade de modificar fortemente a resiliência de uma cidade e sua comunidade. Os autores focaram em como os terremotos ocorridos na região de San Pedro de La Paz provocaram a articulação e comportamento coletivo da população, contribuindo positivamente para melhorar a resiliência adaptativa da comunidade. Estes fatores

		abrangente da imprensa, e do o conteúdo de posts em redes sociais.		devem ser considerados no planejamento e / ou reconstrução de cidades com maiores níveis de resiliência.
2014	Pitteri; Bresciani	-- Revisão teórica -- Estudo de caso -- Relato sobre a região e alinhamento com a teoria pesquisada	Polo Industrial de Cubatão, SP	O estudo analisou como uma região conseguiu reverter uma situação iminente de desindustrialização por meio de esforços conjuntos. Com relação aos aspectos econômicos e aos objetivos propostos no Plano de Ação para a Recuperação Ambiental, é possível afirmar que ocorreu uma transformação regional com desempenho superior à situação anterior ao choque dos primeiros anos da década de 1980, quando a região sofreu com graves impactos ambientais proporcionados pelas empresas locais.
2015	Eraydin	-Estudo de caso -Testes econométricos para mapear os diferentes níveis de resiliência entre as regiões -Modelo de Regressão	26 Regiões da Turquia	Os achados da pesquisa auxiliam no entendimento dos motivos pelos quais uma estratégia trabalhada em uma região pode não trazer o mesmo resultado em outra região. Em vez de aplicar estratégias similares em diferentes regiões, um ponto de partida mais adequado seria entender por que uma determinada região pertence a uma certa categoria de resiliência. Trazem quatro categorias de classificação em relação à resiliência: “Não-resiliente”, “Resistente à choques”, “Prosperando” e “Resiliente-em transformação”.
2017	Grunsvan, Leo van; Hutchinson, Francis E.	-Estudo de caso -Análise de dados secundários de Batam -Entrevistas - estruturadas com empresas e entrevistas com especialistas em desenvolvimento da indústria local, representantes de empresas de gestão de propriedades industriais, e do governo.	Riau Islands Batam - Indonésia	Os autores argumentam que não são somente fatores estruturais que importam para construção da resiliência, mas também questões institucionais e comportamentais. Em um contexto de pouca inovação, inexistente infraestrutura educacional e tecnológica e falta de capital humano qualificado, a indústria de eletroeletrônicos não alcançou um nível significativo de robustez.
2019	Hu, Xiaohui; Yang	-Estudo de caso -Entrevistas - Conduzidas 60 entrevistas aprofundadas entre 2013 e 2016. -Análise comparativa -Dados secundários sobre o desenvolvimento industrial a partir	Zaozhuang na província de Shandong e Fuxin na província de Liaoning. China	O estudo aponta que uma perspectiva de mudança institucional permite examinar os mecanismos de desenvolvimento de trajetórias que refletem de forma abrangente capacidades, escopos e agendas de resiliência em regiões e cidades. As formas pelas quais as instituições e os caminhos industriais coevoluem não são apenas condicionadas por ativos e histórias específicas do local, mas também dependem de como os agentes entendem e impactam nas instituições e contextos de tempo-espço.

		de 2005 foram coletados.		
2019	Machado <i>et al.</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Estudo de caso -Análise de informações secundárias -Pesquisa-ação -Entrevistas - Foram realizadas entrevistas aprofundadas com os membros do grupo, a fim de coletar dados e informações relacionadas aos últimos 30 anos, como faturamento com sapatos de commodity e calçados de valor agregado. Gestores municipais e 35 empresários da cidade participaram -Análise de dados secundários – desenvolvimento demográfico da região -Simulação de cenários, criando modelo quantitativo, usando dados primários e secundários 	Município do sul do Brasil	<p>O estudo avaliou a dinâmica da indústria calçadista em uma cidade (não especificada) do sul do Brasil, buscando desenvolver um modelo dinâmico que pudesse explicar os processos da indústria, projetar cenários que simulem a capacidade de melhoria nesses processos e aumentar a resiliência regional. A pesquisa-ação foi utilizada como método de pesquisa, devido ao envolvimento participativo que ocorre entre os pesquisadores e os participantes para compreender a situação e construir o modelo dinâmico sistêmico do impacto da atividade calçadista deste município sobre sua resiliência. O modelo dinâmico de sistemas se baseou em dados de entrada, a opinião de especialistas do setor, equações de desempenho e funções gráficas. Este proporcionou melhor entendimento dos fatores e elementos que interagem e influenciam na resiliência regional e nas melhorias nos processos produtivos na indústria de calçados, auferindo que o investimento empresarial simultâneo em fatores como marketing, tratamento de resíduos e treinamento da mão de obra contribuem para aumentar a resiliência na região onde essas empresas atuam. Assim, neste caso concluem que resiliência poderia ser alcançada mais facilmente se os cenários de qualificação de mão de obra, marketing de valor agregado e tratamento de resíduos sólidos fossem aplicados simultaneamente.</p>
2020	Plechero <i>et al.</i>	<ul style="list-style-type: none"> -Estudo de caso -Realização de entrevista -Entrevistas – semiestruturadas, foram realizadas com representantes-chave de novas empresas de mídia, a fim de investigar um fenômeno emergente do ponto de vista dos participantes -Análise de características históricas das regiões. 	Pequim (China) Bangalore (Índia)	<p>O artigo investigou como as trajetórias dos Sistemas Regionais de Inovação (SRI), conceituados como conjunto de instituições distintas que contribuem para o desenvolvimento da capacidade de inovação de uma região ou município, de Bangalore e Pequim influenciam os objetivos e a configuração geográfica das redes de inovação na nova indústria de mídia. A coevolução de diferentes elementos da trajetória do SRI aponta para o desdobramento de uma trajetória politicamente e institucionalmente impulsionada em Pequim, e uma trajetória cognitivamente conduzida em Bangalore. Essas trajetórias levam a barreiras e oportunidades específicas para o desenvolvimento de redes de inovação em novas indústrias.</p>

Fonte: elaboração própria (2023)

De maneira geral, conforme relatado por diferentes autores e como pode ser compreendido através da exposição de alguns casos empíricos, não há uma única maneira ou metodologia exata para se auferir resiliência regional. Os exemplos de estudos empíricos conduzidos, e que estão expostos nessa seção, também auxiliam na compreensão de possibilidades e de escolhas que podem ser feitas pelo pesquisador. Porém, mesmo com uma vasta gama de possibilidades, é interessante reforçar a visão de Pendall *et al.* (2010) quando expõem sua visão sobre a necessidade da classificação de uma região como resiliente ser mais precisa, fato essencial e que serve, como suporte aos estudos relacionados à resiliência regional. Com base nos estudos do Quadro 2, pode-se sintetizar que uma região resiliente é aquela que apresenta capacidade de se adaptar rapidamente, resistir e se recuperar de crises, desastres naturais e mudanças estruturais. Isso é alcançado através da colaboração coletiva, mudanças institucionais, esforços conjuntos, investimentos em capacitação, diversificação econômica e desenvolvimento de redes de inovação, onde a resiliência resulta em uma transformação regional positiva.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para responder à pergunta de pesquisa “Como se caracterizam os fatores de resiliência regional evolucionária no Vale do Paranhana?”, o caminho adotado se dá a partir métodos distintos por conta da complexidade do tema e por conta da forma com a qual a literatura vem estudando resiliência regional, como destacado no Quadro 1. Teoricamente, essa complexidade se evidencia pelos métodos e dados utilizados, o que leva a necessidade de compreender fatores que, bem desenvolvidos, contribuem para uma região resiliente, conforme preconiza Pinto (2016, 2020).

Dessa maneira, adota-se dois procedimentos para contemplar o estudo, sendo a análise de dados secundários e entrevistas em profundidade. Dessa maneira, a partir de uma abordagem mista, se buscou uma visão de múltiplas fontes que conseguisse, de fato, analisar fatores que determinem a resiliência da região estudada. A condução do trabalho sob essas premissas auxiliou no entendimento sobre a história de crescimento, o desenvolvimento socioeconômico, a trajetória produtiva e a mudança técnica da região do Vale do Paranhana/RS.

3.1 Descrição dos procedimentos metodológicos da pesquisa

Este é um estudo de caso e de abordagem mista concomitante (entrevistas, análise de dados secundários e proposição de melhorias ao processo de resiliência regional). A pesquisa é também caracterizada como um estudo exploratório, tendo como objetivo a procura de padrões, ideias ou hipóteses. Optou-se pelo método misto concomitante, uma abordagem que combina as formas qualitativa e quantitativa, fazendo com que a força geral de um estudo seja maior do que uma pesquisa qualitativa ou quantitativa realizada de forma isolada. No modelo a ser seguido, o pesquisador utiliza um método principal que direciona o trabalho, contando com um banco de dados secundário, que desempenha um papel de apoio, o que, segundo Creswel (2010), é utilizado para que o pesquisador possa obter perspectivas amplas como resultado do uso de diferentes métodos.

Nesta pesquisa o método principal será o qualitativo, contando com o suporte de dados quantitativos de fontes secundárias para dar robustez à pesquisa e vale ressaltar a utilização e importância dos dados secundários para as finalidades da

pesquisa. Como afirmam Nefke *et al.* (2011), em estudo específico sobre resiliência regional, o quadro quantitativo pode ser considerado complementar às abordagens qualitativas e, nesse sentido, utiliza-se como inspiração, por exemplo, os trabalhos de Hu e Yang (2019), já citados anteriormente, Grunsvén e Hutchinson (2017), Plechero *et al.* (2020) e Prokkola (2019), onde, realizando estudos de caso, os autores conduzem, como forma de dar maior robustez às pesquisas, entrevistas com diferentes atores regionais, análises de dados secundários relacionados à fatores como emprego/desemprego, PIB, renda, entre outros, para conseguir trazer à luz trabalhos que consigam analisar diferentes contextos com maior profundidade. A condução do trabalho sob essas premissas auxilia a capturar a história de crescimento, desenvolvimento socioeconômico, trajetória produtiva e mudança técnica da região do Vale do Paranhana/RS durante os últimos 20 anos, operacionalizando isso através do uso de dados secundários e realização de entrevistas em profundidade.

3.2 Dados secundários

Inicialmente, foi analisada a bibliografia relacionada à resiliência regional, incluindo a busca e análise consistente de estudos acadêmicos já existentes sobre crescimento/desenvolvimento e especialização produtiva da região do Vale do Paranhana. De forma similar, a análise da crise estrutural do Vale do Paranhana foi realizada, primeiramente, através da análise de dados bibliográficos, artigos e obras que abordassem sua trajetória histórica e mudanças nas dinâmicas socioeconômicas, especialmente sua trajetória de relação com a indústria calçadista, principal atividade econômica.

Também, foram utilizados para a análise de dados secundários informações da Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) e de outras bases disponíveis no Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), visando a construção de uma base comum de informações com múltiplas variáveis, a partir de estatísticas oficiais. Buscou-se a utilização de dados dos últimos 20 anos, quando possível, dependendo da disponibilidade destes. Nessa etapa, destaca-se que foram quatro os elementos para análise da resiliência regional: a) manutenção ou crescimento do PIB e do PIB *per capita* regional; b) manutenção ou crescimento de empregos formais e estabelecimentos; c) análise da manutenção ou evolução da escolaridade da mão de

obra empregada; e d) análise da manutenção ou evolução do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM).

A investigação se deu através da organização, apresentação e posterior descrição destes, buscando identificar como a trajetória da região têm variado no período selecionado e se ela tem demonstrado ser resiliente. Em suma, quanto mais constante, num sentido de repetição ou continuidade, uma progressão, se mostrarem os crescimentos em termos de PIB, PIB *per capita* e emprego, mais resiliente, do ponto de vista evolucionário, a região mostra ser, similar ao que se encontram nos estudos de Sensier *et al.* (2016) Duschl (2016) Courvisanos *et al.* (2015), Bristow e Healy (2018) e Antonietti e Boschma (2018). Depois de realizada a etapa de coleta de dados, fez-se necessário o uso da estatística descritiva, objetivando organizar os dados coletados e facilitar a compreensão destes.

3.3 Dados primários por meio de entrevistas em profundidade

Para a análise qualitativa e captação de dados primários, o objetivo central consistiu em captar a percepção de diferentes atores regionais sobre os fatores de resiliência do Vale do Paranhana, ações de apoio existentes e a interação entre os diferentes atores regionais no sentido de criação de resiliência. O universo da coleta de dados primários consistiu no contingente de representantes municipais, sociedade civil, instituições de ensino e pesquisa e iniciativa privada, da região do Vale do Paranhana, onde houve a escolha de atores identificados como relevantes para a coleta de dados sobre a compreensão e percepção de resiliência, contemplando o contingente de atores regionais conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Categoria de entrevistados e quantidade total da pesquisa

Categoria	Categoria dos entrevistados	Quantidade por município	Total
Prefeitos, secretarias de desenvolvimento ou gestores	Governo	1	6
Micro e pequenas empresas (MPEs)	Setor empresarial	1	6
Médias e Grandes empresas	Setor Empresarial	2	12
Sociedade Civil (entidades, associações e ONGs)	Sociedade civil	(abrangência regional)	10
Instituições de ensino	Instituições de Ensino e Pesquisa	(abrangência regional)	5
Total			39

Fonte: elaboração própria (2023)

No estudo em questão, adotou-se um modelo de entrevista não-estruturada focalizada, caracterizado pelo fato de haver um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar, onde o entrevistado pode falar livremente sobre o tema, cabendo ao entrevistador não permitir que este se desvie do assunto; este modelo de entrevista torna-se válido pois proporciona uma visão geral do problema pesquisado. Os modelos, sendo um para gestores municipais e outro para os demais atores, se encontram no Apêndice A e B, respectivamente. Esta separação foi importante pois existem perguntas realizadas especificamente aos gestores municipais e outras para os demais atores, exatamente para conseguir refletir suas percepções sobre estratégias e ações regionais conduzidas atualmente.

Foram coletados dados junto à prefeitos e, quando estes não puderam, recorreu-se às secretarias de desenvolvimento econômico de ou desenvolvimento social, totalizando 6 entrevistas (uma vez que o Vale do Paranhana conta com 6 municípios e em cada um destes foi conduzida uma entrevista). Também foram consultados os demais atores regionais, como micro e pequenas empresas (1 entrevista em cada município) e indústrias, prestadores de serviços ou comércios existentes de médio e grande porte (2 entrevistas em cada município). Nas empresas, tanto grandes como médias e MPEs, deu-se preferência pela entrevista com CEOs, diretores ou principais representantes, dependendo da disponibilidade e conveniência da organização. Como critério de escolha das empresas entrevistadas, seguiu-se a definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados, conforto o SEBRAE (2013)¹.

Sobre a categoria de sociedade civil, composta por entidades, associações e organizações não-governamentais, buscou-se contato com organizações de apoio ao desenvolvimento econômico e inovação regionais, entidades de classe e organizações sociais com foco em empreendedorismo, mapeando-os à nível regional, dada sua capilaridade em diferentes municípios do Vale do Paranhana. Também, foram entrevistadas instituições de ensino e pesquisa, buscando-se a consulta às instituições como faculdades, institutos federais, instituições de ensino técnico, que possuem abrangência regional e atendem todos os municípios do Vale, identificando-se neste perfil 5 instituições, sendo um entrevistado em cada instituição. Para elencar

¹ A definição do SEBRAE traz a divisão entre estabelecimentos de Comércio e Serviços e da Indústria, onde enquadram-se critério de volume de empregados para definição do porte da empresa, dividindo-as entre Microempresa (ME), Empresa de Pequeno Porte (EPP), Empresa de médio porte e Grandes empresas.

estas instituições utilizou-se a plataforma e-MEC, no caso das instituições de ensino superior, e Coordenadoria Regional de Educação (CRE), no caso dos cursos de ensino técnico ligados a escolas estaduais e cursos livres.

O Quadro 4 traz as informações sobre os atores entrevistados em cada município. Nos casos em que elas não autorizaram a sua nomenclatura, utilizamos pseudônimo. Uma instituição de Ensino, Escola Técnica Unipacs (Taquara), e duas entidades (Sindicato Rural do Vale do Paranhana e a– Câmara da Indústria, Comércio, Serviços e Agropecuária do Vale do Paranhana – a qual descobriu-se estar desativada) elencadas não retornaram convite para participação, então, como nesse caso não é possível substituição ou outra amostra, registra-se sua ausência. Assim, foram realizadas 36 entrevistas com o intuito de levantar informações sobre os fatores relacionados à resiliência regional, ambiente regional e percepções sobre o Vale do Paranhana.

Para facilitar a compreensão e leitura na seção de análise, foram utilizados como rótulos “ESoc” para atores da Sociedade Civil, ONGs e Associações; EGov para governanças e representantes municipais e poder público; EPriv para atores da iniciativa privada e EEns para atores relacionadas a instituições de ensino e pesquisa.

Quadro 4 - Relação de entrevistados para a pesquisa

	Ator	Categoria	Entrevistado	ID	Data da entrevista	Duração (hs)
1	Instituto Desenvolver	Sociedade civil, ONGs, associações	Diretor	ESoc1	02/07/2022	00:59:14
2	ParanhanaTec	Sociedade civil, ONGs, associações	Coordenador	ESoc2	04/07/2022	01:17:49
3	Sesc Taquara	Sociedade civil, ONGs, associações	Coordenadora pedagógica	ESoc3	04/07/2022	00:37:28
4	Lions Inovação	Sociedade civil, ONGs, associações	Presidente	ESoc4	04/07/2022	01:03:37
5	Associação do Comércio, Indústria, Serviços e Agropecuária de Rolante e Riozinho (ACISA)	Sociedade civil, ONGs, associações	Presidente	ESoc5	05/07/2022	01:05:59
6	Comunidade Paranhana Valley	Sociedade civil, ONGs, associações	Coordenador	ESoc6	15/07/2022	01:14:27
7	Prefeitura de Rolante	Representantes municipais	Prefeito	EGov1	21/07/2022	00:27:25
8	IFRS- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul	Instituições de ensino	Coordenador pedagógico	EEns1	21/07/2022	01:22:11
9	Associação dos Municípios do Vale do Paranhana	Sociedade civil, ONGs, associações	Presidente	ESoc7	25/07/2022	00:52:07
10	Crisdu Moda Íntima	Média - Grande empresa	Diretor de Inovação e Tecnologia	EPriv1	28/07/2022	00:45:41

11	Instituto Estadual de Educação Olívia Lahm Hirt	Instituições de ensino	Diretora	EEns2	23/08/2022	00:49:50
12	Prefeitura de Igrejinha	Representantes municipais	Secretário de Desenvolvimento	EGov2	24/08/2022	00:57:29
13	Ambiente Verde	Média - Grande empresa	Diretor	EPriv2	30/08/2022	01:11:11
14	Prefeitura de Três Coroas	Representantes municipais	Secretário de Turismo e Desenvolvimento	EGov3	05/09/2022	00:58:40
15	Taquara Mais	Sociedade civil, ONGs, associações	Coordenador	ESoc8	06/09/2022	00:49:56
16	Instalar Climatização	MPE	Sócio-proprietário	EPriv3	08/09/2022	01:05:38
17	CIMOL – Escola Técnica Estadual Monteiro Lobato	Instituições de Ensino	Diretora	EEns3	22/09/2022	00:31:36
18	Usaflex S/A	Média - Grande empresa	Diretora Jurídica/Desenvolvimento Humano	EPriv4	05/10/2022	00:59:46
19	Prefeitura de Riozinho	Representantes municipais	Prefeito	EGov4	06/10/2022	00:41:42
20	Alexandre Wecker Calçados	Média - Grande empresa	Sócio-proprietário	EPriv5	06/10/2022	00:51:49
21	Paraboni	Média - Grande empresa	Gerente administrativa	EPriv6	06/10/2022	01:11:46
22	Calçados Bibi	Média - Grande empresa	CEO	EPriv7	06/10/2022	01:03:56
23	Bebecê Calçados	Média - Grande empresa	Gerente de Tecnologia	EPriv8	07/10/2022	00:56:12
24	Prefeitura de Taquara	Representantes municipais	Prefeita	EGov5	07/10/2022	00:52:50
25	Viva Vida	Média - Grande empresa	Sócio-proprietário	EPriv9	07/10/2022	00:47:59
26	Sicredi Caminho das águas	Média - Grande empresa	Diretor	EPriv10	11/10/2022	00:59:52
27	Redemak Rolante	Média - Grande empresa	Sócio-proprietário	EPriv11	11/10/2022	01:07:08
28	FACCAT – Faculdades Integradas de Taquara	Instituições de ensino	Vice-diretor de ensino e pesquisa	EEns4	11/10/2022	01:25:41
29	Xis do Vini Alimentação	Média - Grande empresa	Sócio-proprietário	EPriv12	17/10/2022	01:02:47
30	Saft Embalagens	Média - Grande empresa	Diretor comercial	EPriv13	17/10/2022	00:51:09
31	Moka Comunicação	MPE	Sócio-proprietário	EPriv14	19/10/2022	00:33:38
32	Aline Evelin Fotografia Profissional	MPE	Sócio-proprietário	EPriv15	24/10/2022	00:52:22
33	Eccho Escritórios Compartilhados	MPE	Sócio-proprietário	EPriv16	26/10/2022	01:00:59
34	Dener Finotti Confeitaria	MPE	Sócio-proprietário	EPriv17	31/10/2022	00:50:58
35	Cris Bykes – Oficina especializada em ciclismo	MPE	Sócio-proprietário	EPriv18	31/10/2022	00:30:22
36	Prefeitura de Parobé	Representantes municipais	Secretário de Desenvolvimento Econômico	EGov6	31/10/2022	00:48:32

Fonte: elaboração própria (2023)

As entrevistas foram conduzidas pelo próprio pesquisador, de forma síncrona, dada a preocupação em relação à qualidade das respostas, para que elas de fato pudessem contemplar os objetivos propostos pela pesquisa e, caso necessário, novas

perguntas pudessem ser realizadas no momento da entrevista para que se conseguisse angariar o maior volume de informações úteis ao trabalho. Em alguns casos, como das MPEs de Riozinho, Taquara e Rolante, estas tiveram de ser conduzidas através de videochamada, utilizando-se o Microsoft Teams. O período de coleta de dados foi de junho a outubro de 2022. O teste piloto foi composto por cinco sujeitos, a fim de avaliar se o roteiro de entrevistas apresentava erros ou dificuldades. Após a realização do teste piloto, o método de aplicação da pesquisa também foi revisado. As entrevistas foram gravadas e transcritas a fim de analisarem-se as repostas e padrões obtidos. Os entrevistados foram anonimizados e todos os entrevistados assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE). Para a análise, foram realizadas as transcrições e depois as narrativas e informações foram organizadas blocos de análise, estando estes diretamente relacionados aos objetivos específicos de pesquisa.

3.4 Procedimento de análise dados

Realizada a análise de dados secundários e análise das entrevistas foi possível avaliar as iniciativas regionais e compreender os fatores regionais de resiliência, seguindo caminho conforme sintetizado no Quadro 5.

Quadro 5 - Métodos utilizados na pesquisa

Investigação	Método	Técnicas de coleta	Dados analisados	Obj. Espec. que busca responder
Análise bibliográfica e estudos sobre resiliência regional evolucionária	Qualitativo	Revisão bibliográfica	Análise de estudos acadêmicos já existentes sobre resiliência regional em diferentes territórios globais e especialização produtiva da região do Vale do Paranhana.	A, B, C, D
Descrição da crise estrutural pela qual passa a região do Vale do Paranhana	Qualitativo	Pesquisa bibliográfica em artigos, livros, teses e dissertações	História da região, evolução da indústria regional e impactos econômicos sofridos pelo Vale do Paranhana nos últimos anos.	A
Trajetória da região nos últimos 20 anos	Qualitativo e quantitativo	Análise de dados secundários das bases RAIS e IBGE	Manutenção ou crescimento do PIB, PIB <i>per capita</i> regional, b) manutenção ou crescimento de empregos formais e estabelecimentos c) análise da manutenção ou evolução da escolaridade da mão de obra empregada e d) análise da manutenção ou evolução do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM).	A
Percepção dos atores regionais sobre a resiliência do Vale do Paranhana e interação entre os atores	Qualitativo	Entrevista não-estruturada focalizada (apêndices A e B)	Narrativas obtidas nas entrevistas sobre a interação dos atores regionais, resiliência e desenvolvimento da região.	B, C, D, E

Fonte: elaboração própria (2023)

Os resultados da pesquisa foram organizados em dois capítulos, onde trata-se do caso da região do Vale do Paranhana/RS e sua trajetória, contando com a análise de dados secundários da região e, na sequência, a análise das entrevistas em profundidade. Por fim, são trazidas as discussões e análises do estudo.

4 O VALE DO PARANHANA/RS

O Vale do Paranhana, no Rio Grande do Sul, é formado pelos municípios de Três Coroas, Igrejinha, Parobé, Taquara, Rolante e Riozinho, tendo seu nome proveniente do rio Paranhana, que banha os municípios da região (FAMURS, 2021). De acordo com o portal da Federação das Associações de Municípios do Rio Grande do Sul - FAMURS (2021), os municípios formalizaram sua associação no ano de 2010, procurando maior integração e estratégias conjuntas para seu desenvolvimento, criando, dessa forma, a AMPARA – Associação dos Municípios do Vale do Paranhana. A Figura 3 retrata a disposição geográfica dos municípios que compõem a região.

Figura 3 - Região do Vale do Paranhana/RS



Fonte: Adaptado de SkyscraperCity.com (2021)

A Tabela 2 apresenta os dados da população de cada município da AMPARA, em 2020, a densidade demográfica e a área dos municípios. Para fins de referência, são trazidos dados de Porto Alegre, a capital do Rio Grande do Sul, e dos municípios de Canoas, Caxias do Sul e Novo Hamburgo, que detêm expressiva atividade industrial (no caso de Caxias do Sul e Novo Hamburgo) e expressão em número de habitantes (caso de Porto Alegre, capital do Estado e Canoas, cidade vizinha).

Tabela 2 - Dados dos municípios do Vale do Paranhana/RS, 2020

Município	Nº habit. (estim. para 2020)	Área Km ²	Dens. Demograf. Hab/km ²
Igrejinha	37.340	136,784	272,99
Taquara	57.584	457,595	119,35
Parobé	58.858	108,667	474,03
Três Coroas	28.581	184,931	128,53
Rolante	21.453	295,637	65,91
Riozinho	4.676	239,559	18,07
TOTAL	208.492	1.423,173	
Referência – grandes municípios do RS			
Porto Alegre	1.488.252	495,390	2837,53
Canoas	348.208	130,789	2470,15
Caxias do Sul	517.451	1652,378	264,89
N. Hamburgo	247.032	223,683	1067,55

Fonte: adaptado de IBGE (2023)

A economia da região é, de acordo com a Secretaria Estadual Do Planejamento, Mobilidade e Desenvolvimento Regional (2015), baseada essencialmente na indústria da transformação, especialmente a calçadista. Embora disponha de atividades diversificadas, proporcionadas por empresas de pequeno e médio porte e pelo comércio varejista, a maior parcela de renda e dos empregos são gerados pelo setor coureiro-calçadista, A importância da cadeia coureiro-calçadista também é perceptível, conforme dados também da Secretaria Estadual (2015) citada anteriormente, no que se refere ao pessoal ocupado no Vale do Paranhana, onde mais de 60% atuam junto à esta cadeia. Esse dado reflete a base industrial do Vale do Paranhana intensiva em empregos, devido à participação dos segmentos calçadista, bebidas e de produtos alimentícios. Esses dados indicam uma participação consideravelmente superior da Indústria em relação à média estadual, o que reflete a base industrial do Paranhana intensiva em empregos, devido à participação dos segmentos calçadista, bebidas e de produtos alimentícios. Ainda, a especialização da região pode ser atestada pela trajetória do Vale do Paranhana, como seu histórico, colonização e desenvolvimento das atividades produtivas a partir dos primeiros moradores (MORAIS, 2012).

Além da produção de calçados e componentes, há também a planta industrial do grupo Heineken, uma das grandes empresas produtoras de cerveja e refrigerantes do mundo estabelecida após aquisição do parque fabril da Schincariol¹, estrutura que

¹ Site da empresa: <https://www.schin.com.br/#/home>

iniciou suas atividades em Igrejinha em 2004. De acordo com a Secretaria do Planejamento, Mobilidade e Desenvolvimento Regional (2015), no Valor Acrescentado da Indústria, a Transformação destaca-se, especialmente considerando Igrejinha, Três Coroas e Parobé, principalmente por causa da Fabricação de Calçados, que representa mais de 50% no Vale do Paranhana. A Fabricação de Bebidas, especialmente as alcoólicas, vêm logo atrás com 12,1%, seguida pela Fabricação de Produtos Alimentícios com 9.6%, consistindo no abate e fabricação de produtos de carne.

4.1 Indicadores e trajetória da região

A Tabela 3 apresenta o PIB dos municípios da região, PIB per capita e resultados em relação ao Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM). Para fins de referência, principalmente no que tange PIB *per capita* e IDHM, são trazidos dados de Porto Alegre, a capital do Rio Grande do Sul, Canoas, Caxias do Sul e Novo Hamburgo, municípios do estado com expressiva atividade industrial.

Tabela 3 - Dados dos municípios do Vale do Paranhana/RS, 2020

Município	PIB (R\$)	PIB per capita (R\$)	IDHM
Igrejinha	1.815.163,74	49.798,73	0,721
Taquara	1.306.886,61	22.810,98	0,727
Parobé	1.227.221,87	21.283,76	0,704
Três Coroas	972.723,48	33.865,84	0,710
Rolante	617.912,04	29.148,17	0,688
Riozinho	123.810,32	26.746,67	0,661
TOTAL	6.063.718,06		
Porto Alegre	77.134.613,18	52.149,66	0,805
Canoas	19.177.607,00	55.594,20	0,750
Caxias do Sul	24.678.914,51	48.959,40	0,782
N. Hamburgo	9.404.443,67	38.159,33	0,747

Fonte: adaptado de IBGE (2023)

O maior PIB do Vale do Paranhana pertence Igrejinha, com aproximadamente R\$ 1,8 milhões, seguido por Taquara, com R\$ 1,3 milhões, e Parobé, com R\$ 1,2 milhões. Esses três municípios respondem por mais de 70% do PIB da região. Todos os municípios do Vale do Paranhana possuem valores de IDHM na faixa de médio desenvolvimento. Taquara, com 0,768, tem o maior valor de IDHM da Região, seguida

de perto por Igrejinha. Por outro lado, Rolante e Riozinho, com índices de, respectivamente, 0,688 e 0,661, possuem os menores índices da região.

Como ponto positivo e que contribuiu para o desenvolvimento da região, destaca-se que o Vale do Paranhana possui proximidade geográfica entre os centros urbanos dos diferentes municípios que a compõem, o que acaba por facilitar a logística, dada a proximidade entre empresas, fornecedores e entidades. Seus índices de acessibilidade são considerados ótimos, pois 90% da população encontra-se a menos de 5 quilômetros de uma rodovia pavimentada pertencente à rede rodoviária do Estado, no caso, as ERS239 e ERS115. A região não possui arranjos produtivos locais (APLs) estruturados. A região também não possui campi de universidades, sendo que apresenta um polo tecnológico ligado às Faculdades Integradas de Taquara (FACCAT), localizada em Taquara/RS, com áreas de atuação em meio ambiente, automação e informática. A oferta de cursos técnicos e universitários é concentrada pela Região Metropolitana de Porto Alegre (RMPA) e pelo Vale do Rio dos Sinos (MORAIS, 2012; SECRETARIA DO PLANEJAMENTO, MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO REGIONAL, 2015).

Tratando sobre sua história e colonização da região, têm-se como principal fato a vinda de imigrantes alemães, que se identificavam principalmente como a produção agropecuária e industrialização derivada do calçado, sendo essa uma marca da região (Morais, 2012). Os primeiros colonizadores eram provenientes da região do Hunsrück, na divisa com a França e, de maneira geral, começaram a chegar ao Rio Grande do Sul a partir de 1825. Em 1855 o Vale já abrigava cerca de 400 famílias que se dedicavam especialmente a agricultura e a agropecuária, mas frisa-se que alguns dos imigrantes já possuíam conhecimento sobre o fabrico de sapatos, chinelos e tamancos, dando início a um pequeno nicho de produção de calçados sob encomenda. A partir da década de 1940, com a diminuição das exportações de piretro, a região passou a dedicar-se a fabricação de arreios e calçados (GALVÃO, 1999).

Os anos posteriores foram marcados pelo surgimento de pequenas fábricas de calçados, como a Piccadilly, que foi fundada em 1955, Azaléia, fundada em 1952, e Bibi, fundada em 1949, além de pequenos atelieres, que permitiram a expansão da atividade nas décadas de 1950 e 1960. A fabricação de calçados proporcionou, a partir de 1970, o deslocamento populacional das zonas rurais para as urbanas, sendo que nessa década aproximadamente, 68% da população da região já estava residindo na

zona urbana dos municípios do Vale do Paranhana, o que gerou uma alavancagem no setor coureiro-calçadista, onde os moradores foram atraídos pela oferta de empregos e outros fatores, como educação saúde e infraestrutura (Morais, 2012). No Vale do Paranhana, a maior diferença entre população urbana e rural concentra-se nos municípios em que a atividade industrial desenvolveu-se intensamente, principalmente no âmbito coureiro-calçadista, citando-se em especial as cidades de Igrejinha, Parobé e Três Coroas, o que pode ser atestado pelo fato de que uma das principais características do setor coureiro-calçadista é a necessidade de grande número de processos, o que acaba gerando grande volume de mão de obra necessária, já que diversas tarefas são praticamente artesanais (GALVÃO, 1999). É interessante sinalizar o surgimento de empresas de outros segmentos, como a Paraboni, fundada em 1946 e localizada em Riozinho, focada no desenvolvimento de ferramentas e aparatos para agricultores, e a Pirisa, de Taquara, fundada em 1952 e especializada na fabricação de inseticidas e itens a base de piretro. São empresas que destoam da lógica industrial calçadista da região.

Essa expansão do setor coureiro-calçadista no Vale do Paranhana se deu de maneira concomitante ao crescimento desse setor no Vale do Rio dos Sinos, além de aproveitar-se de questões estruturais, como o encarecimento da mão de obra, especialmente na década de 1980, em municípios como Novo Hamburgo e São Leopoldo, o que fez com que diversas empresas expandiram seus negócios e estabeleceram filiais na maioria das cidades que posteriormente (já que algumas delas tiveram emancipação nas décadas de 1960, 1970) viriam a incorporar o Vale do Paranhana, frisando-se também o surgimento de grandes empresas locais industriais, principalmente nas cidades de Igrejinha, Três Coroas, Taquara e Parobé (Galvão, 1999). Dessa forma, o setor industrial passou a ser o centro gerador de renda. A disponibilidade de mão de obra foi um fator motivador à instalação de um número significativo de indústrias na região. Galvão (1999) também cita que, em 1993, a participação da indústria no PIB da região já chegava a 63,73%, enquanto a participação da indústria no estado do RS era de 36,54%.

Além da indústria, o comércio varejista tem se desenvolvido durante a década de 1990, derivado principalmente da atividade coureiro-calçadista, destacando-se lojas e comércios localizados às margens da rodovia que liga o Vale do Paranhana às cidades de Gramado, Canela e Nova Petrópolis, caracterizadas pelo intenso turismo (Galvão, 1999). Também cresceram empresas ligadas ao setor de papel e de papelão,

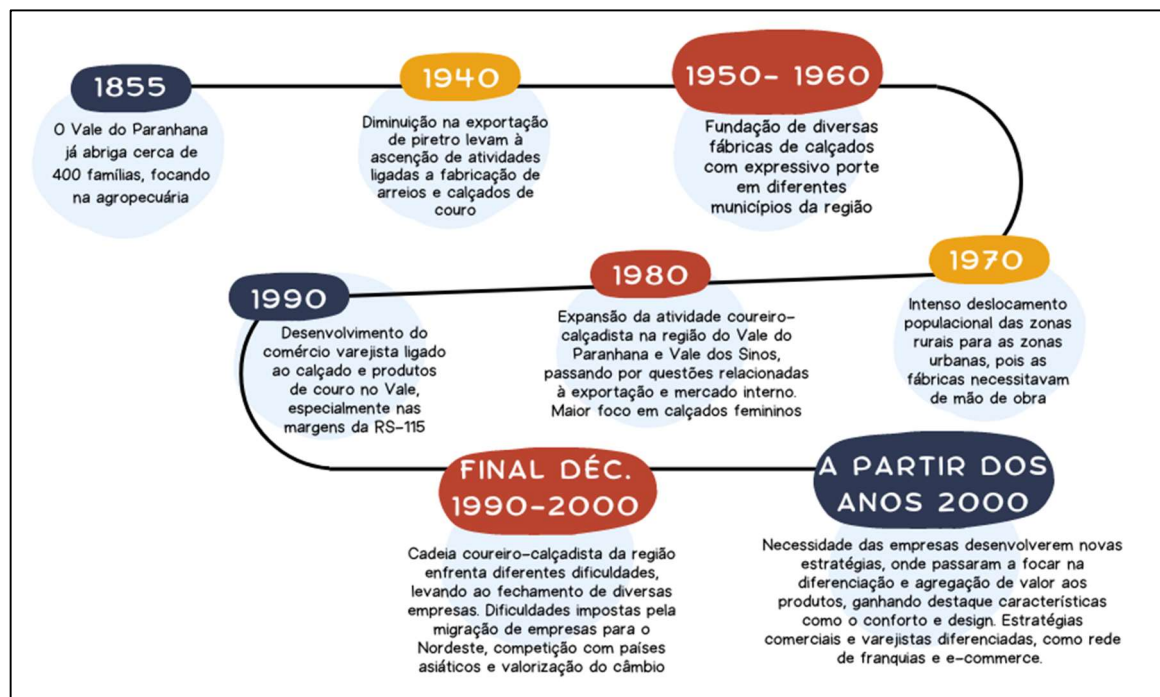
produtoras de embalagens para os calçados, além de indústrias ligadas ao setor metalmeccânico, de apoio ao setor calçadista. Trata-se de um setor com efeito importante de multiplicação sobre os setores de plásticos, metais, químico, entre outros (MORAIS, 2012).

Porém, o final da década de 1990 e 2000 trouxeram dificuldades ao setor coureiro-calçadista, principalmente decorrentes de fatores como a migração de empresas para o Nordeste do País, a entrada dos calçados chineses e vietnamitas e os períodos de valorização do câmbio, o que diminuiu a competitividade dos calçados brasileiros, afetando também o Vale do Paranhana/RS (Secretaria do Planejamento, Mobilidade e Desenvolvimento Regional, 2015). Assim, o setor calçadista foi impactado, resultando no fechamento de empresas e extinção de postos de trabalho, sendo que as maiores perdas ocorreram nos municípios onde a estrutura industrial é concentrada na atividade coureiro-calçadista, como os do Vale do Paranhana, enfrentando graves problemas em relação a crise no setor, ocasionando em desemprego e expressiva perda de participação no PIB do Rio Grande do Sul (CALANDRO; CAMPOS, 2013).

Essas mudanças na configuração dos mercados exigiu que as empresas que decidiram permanecer com suas operações buscassem diferentes estratégias a partir dos anos 2000, destoaassem unicamente da disputa em preços, focando especialmente na diferenciação através de características como design, conforto, funcionalidade e manufatura de produtos com alto valor agregado, além de um aumento relativo da importância da qualidade, e dos prazos de entrega como determinante da competitividade do setor (Costa; Toledo, 2012). Nesse sentido, casos como das calçadistas Usaflex e Piccadilly, que passaram a focar em produtos para o nicho de conforto para os pés; Bibi, evoluindo em soluções em conforto e funcionalidade para as crianças e; Vicenza, com alto valor agregado em termos de design, são casos expoentes. Usaflex e Piccadilly, por exemplo, conseguiram acessar mercados do Oriente Médio, inclusive estabelecendo lojas em países da região (no caso da Usaflex), similar ao que a Bibi fez com sua expansão junto ao mercado consumidor da China e a Vicenza no disputado mercado italiano (Lehnen, 2021). Ainda, as empresas da região também têm buscado desenvolver, além de braços de varejo, como rede de franquias (Usaflex, Piccadilly, Bibi e Bottero já possuem franquias em diferentes municípios brasileiros), o comércio digital de seus produtos, possibilitando maior capilaridade e inserção em diferentes regiões do país. A Figura 4

sintetiza a linha do tempo do Vale do Paranhana com fatos expostos anteriormente nesta seção.

Figura 4 - Linha do tempo de acontecimentos do Vale do Paranhana/RS



Fonte: elaboração própria (2023)

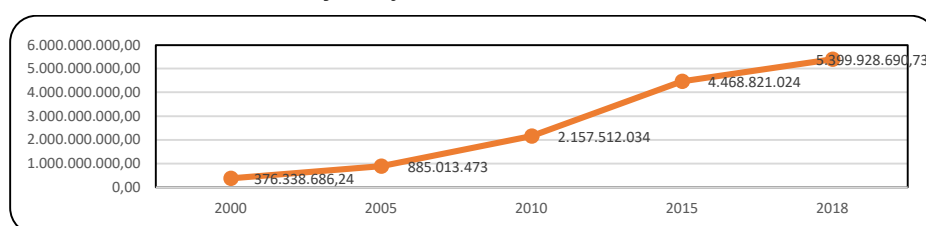
Nota-se, através da trajetória da região, os diferentes estágios e momentos pelas quais passou e tem passado. Assim, a partir de estratégias que focam na diferenciação e agregação de valor, a necessidade constante de inovação e pesquisa e desenvolvimento fica nítida nesse sentido, o que reflete diretamente no desenvolvimento do Vale do Paranhana.

Para a condução da análise dos dados secundários, construiu-se uma base de dados com múltiplas variáveis a partir de informações estatísticas oficiais disponíveis, uso de informações da RAIS e IBGE. O esforço investigativo se deu através da organização, apresentação e posterior descrição destes, buscando identificar como a trajetória da região têm variado no período selecionado e se ela tem demonstrado ser resiliente. Realizando-se a análise de dados provenientes de bases oficiais, como a RAIS, valendo-se de dados de 2000 a 2019, destacam-se que foram quatro os elementos para análise: a) manutenção ou crescimento do PIB, PIB *per capita* regional, b) manutenção ou crescimento de empregos formais e estabelecimentos c)

análise da manutenção ou evolução da escolaridade da mão de obra empregada e d) análise da manutenção ou evolução do Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM).

Em relação ao PIB do Vale do Paranhana, utilizando dados disponíveis no IBGE Cidades (compreendendo a série de 2000 a 2018) e normalizados em relação a janeiro de 2020, pôde-se notar que este cresceu significativamente no período pesquisado, especialmente a partir de 2010, pôde-se notar um incremento significativo, onde avalia-se que, por exemplo, o PIB cresce cerca de 51% de 2009 para 2010. Este PIB se mantém em crescimento constante até o final da série, no ano de 2018, com especial destaque para Três Coroas (crescimento de 63,62%), Igrejinha (56,58%) e Parobé (49,13%). Através do Gráfico 1, é possível verificar a evolução do PIB regional. Os maiores PIBs da região correspondem aos municípios de Igrejinha, Taquara e Parobé, respectivamente, que juntos representam mais de 72%.

Gráfico 1 - Evolução do PIB do Vale do Paranhana entre 2000 - 2018 - preços normalizados em relação à janeiro de 2020

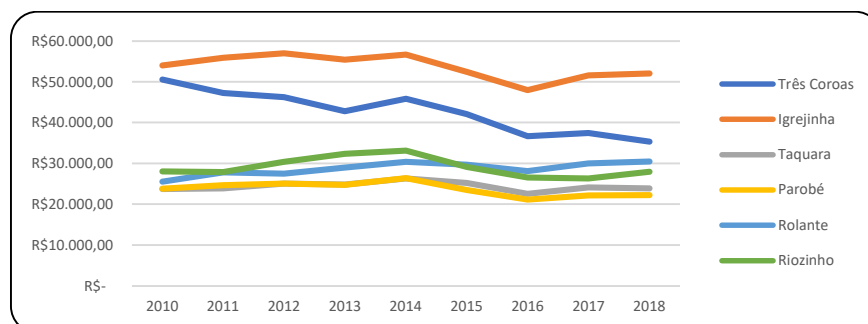


Fonte: dados do IBGE Cidades (2023)

Por outro lado, a partir dos dados disponíveis na base IBGE Cidades, o comportamento do PIB *per capita* demonstra as diferentes realidades em que os municípios do Vale do Paranhana/RS se encontram. Por exemplo, como pode ser verificado no Gráfico 2 e Tabela 4, Três Coroas sofreu com um impacto negativo, onde o PIB *per capita* teve redução de 30%, de 2010 a 2018. O maior PIB *per capita* da região se concentra em Igrejinha que, no período verificado, se manteve estável até 2015, contando com redução significativa a partir de 2016. Este comportamento também é verificado nos demais municípios. Nos outros municípios, as reduções, bem como os incrementos, foram mais tímidas, exceto o caso de Rolante, onde o PIB *per capita* cresceu 19% no mesmo período. Municípios como Riozinho e Taquara, praticamente não apresentaram variação, ficando abaixo de 1%. Igrejinha e Parobé, por sua vez, tiveram redução no PIB *per capita* de 3,67% e 6,5%, o que denota um quadro de dificuldades em termos de resiliência para a população do Vale do

Paranhana. Apesar do PIB regional ter uma trajetória ascendente, quando avaliado o PIB *per capita*, a realidade demonstra-se outra, onde, avaliando-se o total da região, este retraiu 6,55% considerando dados de 2010 e 2018.

Gráfico 2 - Trajetória do PIB *per capita* do Vale do Paranhana/RS de 2010 a 2018 - preços normalizados em relação a janeiro de 2020



Fonte: dados do IBGE Cidades (2023)

Tabela 4 - Trajetória do PIB *per capita* do Vale do Paranhana/RS de 2010 a 2018

Município	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Três Coroas	R\$ 30.184,89	R\$ 30.074,44	R\$ 31.041,03	R\$ 30.366,35	R\$ 34.961,04	R\$ 35.152,33	R\$ 32.797,13	R\$ 34.436,27	R\$ 33.865,84
Igrejinha	R\$ 32.235,64	R\$ 35.585,39	R\$ 38.292,55	R\$ 39.358,43	R\$ 42.869,80	R\$ 43.862,23	R\$ 42.909,37	R\$ 47.444,35	R\$ 49.798,73
Taquara	R\$ 14.165,17	R\$ 15.180,47	R\$ 16.833,80	R\$ 17.629,38	R\$ 19.961,92	R\$ 21.045,80	R\$ 20.191,18	R\$ 22.172,02	R\$ 22.810,98
Parobé	R\$ 14.172,35	R\$ 15.695,09	R\$ 16.842,01	R\$ 17.565,52	R\$ 20.004,62	R\$ 19.622,17	R\$ 18.956,02	R\$ 20.347,01	R\$ 21.283,76
Rolante	R\$ 15.255,50	R\$ 17.703,70	R\$ 18.469,86	R\$ 20.591,98	R\$ 23.003,03	R\$ 24.824,09	R\$ 25.127,67	R\$ 27.612,87	R\$ 29.148,17
Riozinho	R\$ 16.719,17	R\$ 17.729,95	R\$ 20.415,01	R\$ 22.971,02	R\$ 25.118,48	R\$ 24.329,92	R\$ 23.734,60	R\$ 24.203,14	R\$ 26.746,67

Fonte: RAIS (2023)

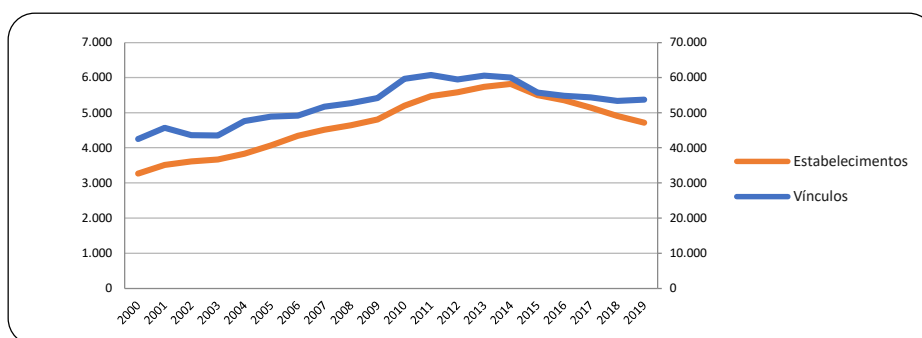
As características verificadas no PIB *per capita*, que denotam evolução até 2014 e, após isso, involução, são reforçadas pelos dados que versam sobre número de estabelecimentos produtivos e comerciais do Vale do Paranhana, bem como empregos formais. A partir de agora, a base de dados será a RAIS, considerando empregos formais e estabelecimentos no mercado de trabalho.

Considerando estabelecimentos e empregos formais, foram analisados dados de 2000 a 2019 e se verificou, por exemplo, redução significativa no número de estabelecimentos, conforme o Gráfico 3. O crescimento do número de estabelecimentos foi constante até 2014. Após esse ano (2014), que foi o pico do número de estabelecimentos na série analisada, verifica-se o início de uma redução constante. Tanto é que os números de 2019 se aproximam aos anos de 2008 e 2009, revelando-se uma retração bastante proeminente. A redução no número de estabelecimentos entre o pico, em 2014, e o ano de 2019, foi de quase 20%.

Comportamento similar pode ser verificado no que tange o volume de postos de trabalho do Vale do Paranhana entre 2000 e 2019, dados também obtidos na base da RAIS, valendo-se de vínculos ativos. Demonstra-se crescimento constante até 2014, salientando-se por exemplo a variação positiva entre 2009 e 2010, onde houve um salto significativo. A constância se mantém até 2013, chegando aos 60.563 postos de trabalho formais. A partir de 2014, as reduções mostraram-se constantes, onde igualmente os números de 2019 são similares aos verificados nos anos de 2008 e 2009. A redução, entre 2013 e 2019, foi de 11,37%. O Gráfico 3 auxilia na compreensão da variação dos empregos formais no período analisado, trazendo o volume de empregos formais em 2000 a 2019, facilitando o entendimento da trajetória de empregos do Vale do Paranhana.

Ao se analisar a série que trata de dados de estabelecimentos e a série de dados de número de trabalhadores empregados do Vale do Paranhana/RS. As trajetórias, tanto de estabelecimentos como de vínculos, demonstram convergência. Em outras palavras, têm-se o mesmo cenário de crescimento até 2013-2014, e estagnação ou queda a partir de então. Esta convergência pode ser verificada no Gráfico 3.

Gráfico 3 - Relação de empregos formais e estabelecimentos de 2000 a 2019



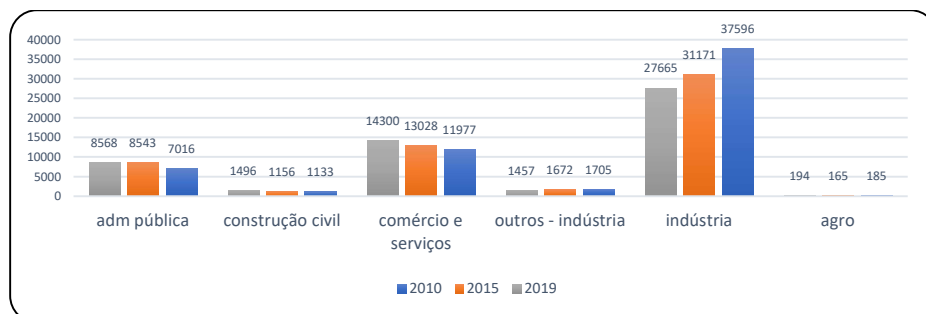
Fonte: dados da RAIS (2023)

A redução de postos de trabalho apresentada pela região a partir de 2014, onde foram utilizados vínculos ativos como base, merece maior aprofundamento. Por exemplo, nota-se redução no número de postos de trabalho ligados à indústria (ou seja, essencialmente a indústria calçadista, que se apresenta no Vale), chegando à redução de aproximadamente 26% no período entre 2010 e 2019. Outras atividades, como fabricação de produtos de metal exceto máquinas e equipamentos, fabricação de outros equipamentos de transporte, fabricação de máquinas, aparelhos e materiais elétricos, metalurgia básica, entre outros, também tiveram redução, aproximando-se

de 15% no mesmo período. Esta leitura reforça que a indústria do Vale do Paranhana tem enfrentado dificuldades nos últimos anos, exatamente porque as maiores baixas se deram a partir de 2013 e 2014. Considerando que 54% do total de postos de trabalho do Vale do Paranhana se concentrava na indústria, em 2019, o cenário demonstra-se complexo.

Por outro lado, atividades ligadas à comércio e à serviços e construção civil, têm crescido aproximadamente 19% e 32%, respectivamente, entre 2010 e 2019. O volume dessas atividades é menor se comparado com os números da indústria, sem possibilidades de suprir (e minimamente manter os postos de trabalho anteriormente existentes), as baixas geradas pelo segmento industrial. O dado que demonstra isso é a proporção significativamente menor em relação ao total de empregos da região, por exemplo, comércio e serviços representam cerca de 26% do volume de empregos, enquanto a construção civil não chega a 3%. O Gráfico 4 e o Quadro 6 demonstram com clareza a variação entre os diferentes segmentos analisados em períodos distintos.

Gráfico 4 - Nº de empregos do Vale do Paranhana por segmento de atividade em 2010, 2015 e 2019



Fonte: dados da RAIS (2023)

Quadro 6 - Nº e variação de empregos do Vale do Paranhana por segmento de atividade em 2010, 2015 e 2019

	2010	Var 10-15	2015	Var 15-19	2019
Agropecuária	185	-10,81%	165	18%	194
Indústria	37.596	-17,09%	31.171	-11%	27.665
Outros - indústria	1.705	-2%	1.672	-13%	1.457
Comercio e serviços	11.977	9%	13.028	10%	14.300
Construção civil	1.133	2%	1.156	29%	1.496
Adm. pública	7.016	22%	8.543	0%	8.568
Total	59.612	-7%	55.735	-4%	53.680

Fonte: adaptado a partir de dados da RAIS (2023)

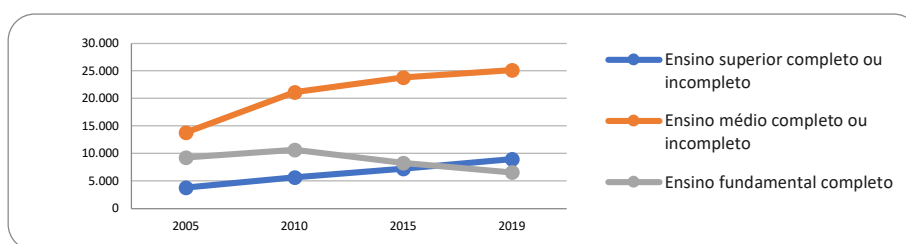
É importante também caracterizar a mão de obra em relação à qualificação educacional no mesmo período. Utilizando dados da RAIS, nota-se um incremento bastante significativo no número de pessoas que possuem ensino superior completo/incompleto (que pode estar em andamento). Comparando os números de 2005 (primeiro ano com dados disponíveis sobre ensino superior na RAIS) com 2019, a variação no número de trabalhadores com ensino superior ou em andamento foi de 135%. No mesmo período, trabalhadores com ensino médio completo ou em andamento variou 85% positivamente, enquanto trabalhadores com ensino fundamental completo reduziu cerca de 29%. Ou seja, os dados apresentados indicam que a mão de obra empregada formalmente na região tem buscado se qualificar cada vez mais. Um dos indícios talvez seja a facilidade de ingressar no ensino superior, com opções como o ensino à distância, maior acessibilidade através de programas governamentais. Em consonância, também o mercado acaba exigindo a qualificação como diferencial para possíveis contratações em diferentes atividades. O Gráfico 5 e o Quadro 7 demonstram a evolução do grau de instrução dos trabalhadores do Vale do Paranhana de 2005 a 2019, bem como estudo da proporção em relação à população de vínculos empregatícios da região em cada ano, onde pode-se auferir o aumento proporcionar de empregados com superior completo ou incompleto, variando na casa dos 16% entre 2015 e 2019.

Quadro 7 - Evolução do grau de instrução dos trabalhadores no Vale do Paranhana 2005-2019

Grau de Ensino	2005	2010	2015	2019
Ensino superior completo ou incompleto	3.817	5.622	7.234	8.988
Ensino médio completo ou incompleto	13.791	21.130	23.774	25.153
Ensino fundamental completo	9.253	10.674	8.244	6.571
		Variação 2005-2010	Var 2010- 2015	Var 2015- 2019
Ensino superior completo ou incompleto		47%	29%	24%
Ensino médio completo ou incompleto		53%	13%	6%
Ensino fundamental completo		15%	-23%	-20%
Vínculos regionais de trabalho		59.612	55.735	53.680
Proporção de trabalhadores e relação de empregados com ensino superior completo ou incompleto		9,43%	12,98%	16,74%

Fonte: elaboração própria (2023)

Gráfico 5 - Grau de instrução dos trabalhadores do Vale do Paranhana/RS de 2005 a 2019



Fonte: dados da RAIS (2023)

Aprofundando a questão de trabalhadores com ensino superior, é interessante ressaltar que, a partir dos dados de Censo e estimativa populacional disponíveis em relação aos números da educação constantes no IBGE, nota-se que a mão de obra da região, tem buscado a qualificação em curso superior numa proporção similar. Por outro lado, também é oportuno frisar que o número de trabalhadores com ensino superior completo ou incompleto traz um cenário contrário ao número de postos de trabalhos formais se avaliarmos 2010 e 2019, conforme é demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5 - Relação entre trabalhadores com ensino superior completo ou incompleto e empregos formais nos municípios do Vale do Paranhana, 2010 e 2019

	2010	2019	Varição 2010-2019
Ensino superior completo ou incompleto	5.622	8.988	59.87%
Ensino médio completo ou incompleto	21.130	25.153	19.04%
Ensino fundamental completo	10.674	6.571	-38.44%
Empregos Formais	59.612	53.680	-9.95%

Fonte: dados da RAIS (2023)

Após esse olhar geral sobre o emprego e atividades econômicas do Vale, cabe uma análise da principal indústria da região. Analisou-se então unicamente, dentro da Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE), o código de Preparação de Couros e Fabricação de Artefatos de Couro, Artigos para Viagem e Calçados, na estrutura de divisão, a partir da plataforma da RAIS. Este código foi escolhido de forma individual pois representa a atividade predominante e historicamente reconhecida do Vale do Paranhana, em relação ao Rio Grande do Sul.

Pode-se averiguar que tanto na região como no Estado os vínculos desse código de atividade têm diminuído. Também se nota a redução na proporção da participação do Vale do Paranhana na indústria calçadista gaúcha, passando de 24% em 2010 para pouco mais de 22% em 2019, reduzindo, em termos de vínculos,

11.287. Em todo o RS foram extintos 38.921 vínculos neste código, e, deste total, 29% dos postos de trabalho corresponderam ao Vale do Paranhana, conforme Quadro 8.

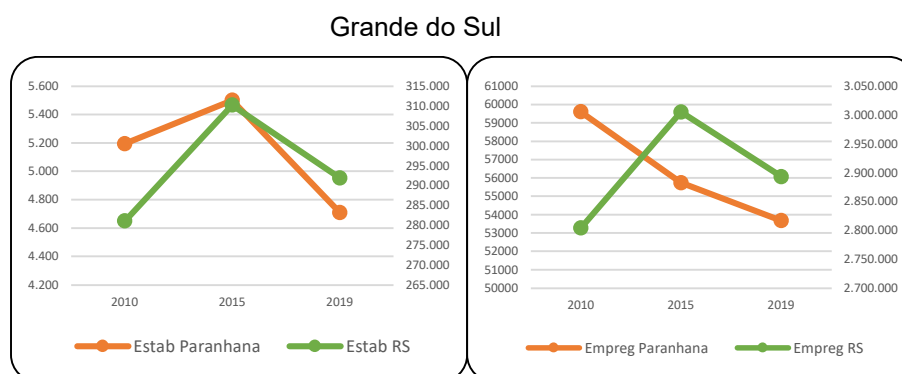
Quadro 8 - Números de vínculos do CNAE de Fabricação de Calçados – comparação Vale do Paranhana x RS entre 2010, 2015 e 2019

	2010		2015		2019	
	Paranhana	RS	Paranhana	RS	Paranhana	RS
Fabricação calçados	33.251	138.574	25.892	109.457	21.964	99.653
Proporção	24.00%		23.65%		22.04%	
Redução entre períodos			-7.359 -22.13% (2010 x 2015)	-29.117 -21.01%	-3.928 -15.17% (2015 x 2019)	-9.804 -8.96% (2015 x 2019)
Total de reduções					-11.287 -33.94% (2010 x 2019)	-38.921 -28.09% (2010 x 2019)

Fonte: dados da RAIS (2023)

A fim de entender a representatividade do Vale no Estado do Rio Grande do Sul, propõe-se o Gráfico 6. Em termos de estabelecimentos à proporção que passou de 1,85% para 1,61% de 2010 em relação a 2019. Em termos de vínculos a alteração foi de 2,13% para 1,86%. O Gráfico 6 demonstra as trajetórias do Vale do Paranhana e do Rio Grande do Sul. O eixo vertical da esquerda se relacionada ao Vale do Paranhana e o da direita aos números do RS. Percebe-se que no Vale do Paranhana, tanto em vínculos empregatícios como em estabelecimentos, tiveram redução mais significativa do que no RS.

Gráfico 6 - Estabelecimentos e Vínculos ativos do Vale do Paranhana em relação aos números do RS em 2010, 2015 e 2019 – eixo da esquerda Vale do Paranhana e eixo vertical da direita dados do Rio

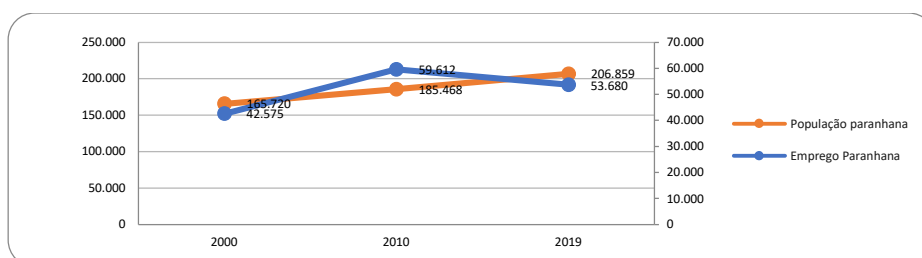


Fonte: dados da RAIS (2023)

Os dados a respeito da população do Vale do Paranhana, quando comparados à trajetória de empregos formais da região, também auxiliam na compreensão de que

a criação de postos de trabalho decresceu em relação ao aumento populacional. Em suma, a população cresceu e a criação/manutenção de empregos não acompanhou essa tendência, como pode ser observado no Gráfico 7, tratando sobre os anos de 2000, 2010 e 2019. Se forem comparados os dados de 2000 com 2019, percebe-se que a população cresceu 25% e emprego 26%. Porém, se forem comparados os dados de 2010 a 2019, o quadro mostra-se diferente, onde se percebe uma redução de 10% no volume de empregos, para um crescimento de 12% da população. Assim, pode-se auferir que, em termos de emprego, houve aumento entre 2000 e 2010 e posterior redução neste volume, atestado pelos números de 2019.

Gráfico 7 - Análise dos postos de trabalho formais e da população da região do Vale do Paranhana em 2000, 2010 e 2019



Fonte: dados da RAIS (2023) e IBGE (2023)

No Gráfico 7, o eixo da esquerda indica a população regional, enquanto o eixo da direita indica vínculos empregatícios. Nota-se que a proporção de empregos decaiu em relação à proporção da população regional, mas, mesmo com toda a crise econômica enfrentada pelas principais atividades industriais do Vale, percebe-se que não se manteve tão distante da curva de crescimento da população regional.

Após analisados os dados econômicos, relacionados à emprego, características da população, estabelecimentos e afins, cabe ainda uma análise de um índice mais específico do campo social, sendo um destes, e utilizando nessa seção, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), uma medida composta de indicadores de três dimensões do desenvolvimento humano: longevidade, educação e renda. O IDHM pode variar numericamente entre 0,000 e 1,000, (colocar faixas) alto, médio, baixo desenvolvimento, sendo que, quanto mais próximo de 1,000, maior o desenvolvimento humano de uma localidade. Este índice foi criado em 1990 e vem sendo publicado anualmente desde 1993 pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD da Organização das Nações Unidas (ONU) (Atlas Socioeconômico do Rio Grande do Sul, 2020). No caso do

Brasil, a elaboração do índice se baseia nos Censos Demográficos de 1991, 2000 e 2010 que contemplam os estados e municípios. Na Tabela 6 constam os dados de IDHM para todos os municípios do Vale do Paranhana. Todos possuem valores de IDHM, em 2010, na faixa de Médio ou Alto desenvolvimento: Taquara, com 0,727, tem o maior valor de IDHM da Região, seguida de perto por Igrejinha, com 0,721. No outro extremo, Rolante e Riozinho, com índices de, respectivamente, 0,688 e 0,661, possuem os menores índices da região, estando na faixa de médio desenvolvimento.

Tabela 6 - IDHM dos municípios do Vale do Paranhana e variação de 2000 para 2010

Município	IDHM 2000	IDHM 2010	Faixa do IDHM (2010)	Varição %
Igrejinha	0,603	0,721	Alto	+ 19.57%
Taquara	0,651	0,727	Alto	+ 11.67%
Parobé	0,600	0,704	Alto	+17.33%
Três Coroas	0,610	0,710	Alto	+ 16.39%
Rolante	0,595	0,688	Médio	+ 15.63%
Riozinho	0,568	0,661	Médio	+ 16.37%
Referência – grandes municípios do RS				
Porto Alegre	0,744	0,805	Muito Alto	+ 8.20%
Canoas	0,665	0,750	Alto	+ 12.78%
Caxias do Sul	0,705	0,782	Alto	+ 10.92%
N. Hamburgo	0,671	0,747	Alto	+ 11.33%
Rio Grande do Sul	0,664	0,746		+12.35%

Fonte: adaptado do Atlas do Desenvolvimento Humano dos Municípios (2023)

Entre os censos de 2000 e 2010, nota-se variação positiva no IDHM, superando a casa dos 10% (chegando a praticamente 20% em Igrejinha, por exemplo) em todos os municípios do Vale do Paranhana. Para fins de referência, são trazidos dados de Porto Alegre, a capital do Rio Grande do Sul, Canoas, Caxias do Sul e Novo Hamburgo, municípios do estado com expressiva atividade industrial, onde o IDHM, excluindo-se Porto Alegre, cresceram, mas não tanto quanto os municípios do Vale do Paranhana, citando como exemplo o fato de nenhuma delas ter chegado à variação de 13%, enquanto no Vale do Paranhana todas as variações verificadas no período foram superiores a 15%.

Comparativamente, o Rio Grande do Sul contava com IDHM, em 2010 de 0,746 e constata-se que a média dos municípios do Vale do Paranhana (0,702) de maneira geral, em termos de IDHM é menor do que a média do Estado, apesar de todos os municípios da região estarem na faixa de alto ou médio desenvolvimento.

Para sintetizar a análise, o Quadro 8 apresenta os resultados dos indicadores analisados e a Figura 5 traz a linha do tempo dos principais eventos identificados e

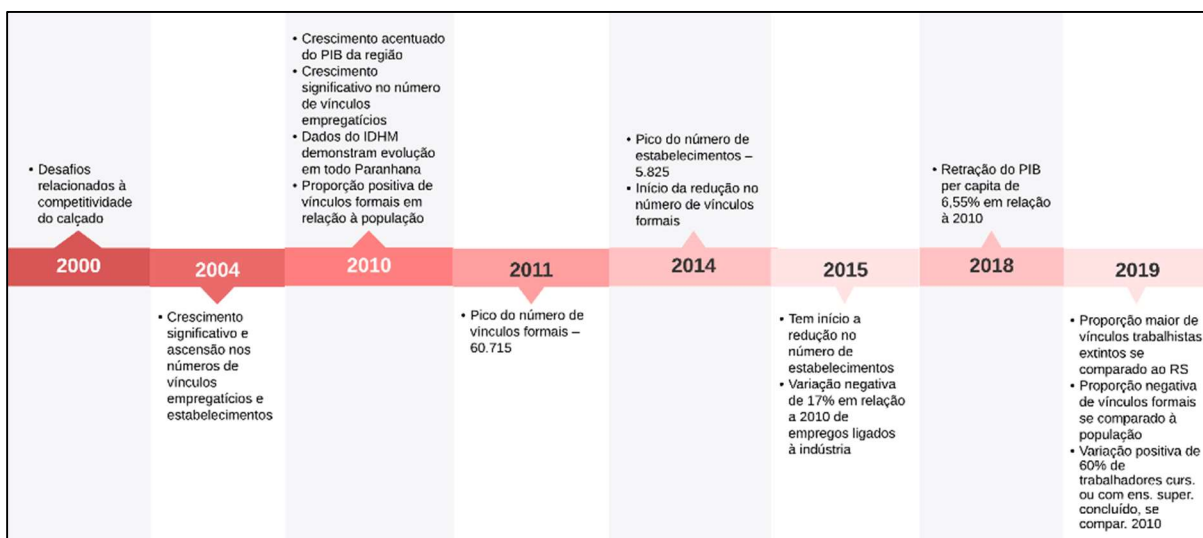
que impactaram o Vale do Paranhana durante o período analisado. Apesar do PIB ter demonstrado crescimento durante o período auferido, o número de estabelecimento e de empregos formais, que vinham evoluindo durante parte da série pesquisada, contou com reduções significativas a partir de 2013 e 2014. Outras análises também são sintetizadas no Quadro 9.

Quadro 9 - Resultados gerais dos indicadores verificados

Indicador	Comportamento do indicador no Vale do Paranhana	Expectativa de resiliência, conforme literatura
PIB e PIB <i>per capita</i>	PIB demonstrou crescimento de 150.28% considerando dados de 2010 e 2018. PIB per capita denota evolução até 2014 e, após isso, involução	Crescimento ou manutenção Wink (2014), Didier et al (2012), Eraydin (2015)
Varição no nº de estabelecimentos	Redução do nº de estabelecimentos (-19.12% entre o pico da série em 2013 e 2019)	Crescimento ou manutenção Xiao et al (2018a) Courvisanos et al (2015)
Varição no nº de empregos formais em relação à população	Redução do nº de empregos formais (-11.59% entre o pico da série em 2011 e 2019).	Crescimento ou manutenção. Sensier et al (2016) Simmie e Martin (2010) Duschl (2016)
Análise do nº de empregos por tipo de atividade	De 2010 em relação a 2019: Redução do nº de empregos formais, especialmente nos ligados à indústria (-25.90%); Aumento dos empregos em comércio e serviços (+19.40%); Aumento das atividades ligadas à construção civil (+32.04%)	Crescimento em atividades que possam dar conta à estagnação de outra cadeia, privilegiando o crescimento ou manutenção do nº de empregos. Pendall et al (2010) Grusven e Hutchinson (2017) Xiao et al (2018b)
Escolaridade dos trabalhadores empregados	Aumento significativo no número de colaboradores empregados com curso superior concluído ou em andamento (+135% entre 2005 e 2019).	Qualificação da mão de obra local para possibilitar o aprimoramento das atividades existentes ou desenvolvimento de novas trajetórias/inação Antonietti e Boschma (2018) Pinto (2016) Evenhuis (2017)

Fonte: elaboração própria (2023)

Figura 5 - Linha do tempo dos principais eventos econômicos do período



Fonte: elaboração própria (2023)

Em relação aos postos de trabalho, as principais baixas podem ser identificadas nas atividades industriais, que no Vale do Paranhana se concentram na cadeia coureiro-calçadista e atividades correlatas. Outros segmentos, como comércio e serviços e construção civil, contaram com aumento, mas sem conseguir compensar os postos extintos na atividade calçadista. Quando se comparam os dados do CNAE correspondente à fabricação de calçados, também pode-se averiguar perda de participação do Vale do Paranhana em relação aos vínculos ativos, considerando-se entre 2010 e 2019. O Rio Grande do Sul, de maneira geral, contou com baixas significativas no segmento industrial calçadista, onde o Vale do Paranhana contribuiu com 29% da redução de vínculos nessas atividades, o que atesta o cenário regional de desindustrialização.

Apesar desse cenário, pode-se perceber que a mão de obra regional tem buscado se qualificar em opções relacionadas ao ensino superior, onde o número de trabalhadores com ensino médio concluído ou em andamento também tiveram incremento. Resta aprofundar e verificar se as ofertas educacionais/técnicas de cursos e formações têm sido as mais adequadas para contribuir com a inovação e resiliência das principais atividades regionais existentes, informações que não foram possíveis verificar através dos dados coletados.

Após verificar e analisar os dados sobre o Vale do Paranhana, entende-se que a região demonstra enfraquecimento na sua capacidade de resiliência, sob a perspectiva evolucionária pois, pelos indicadores analisados, nota-se que houve

evolução do Vale até 2014-2015 (o que ficou perceptível através da análise das bases de dados) e posterior declínio, bastante significativo se analisadas as variáveis relacionadas a vínculos empregatícios, estabelecimentos e PIB *per capita*. Em suma, a região demonstrou crescimento até 2014, mas, apesar dos indicadores decrescentes a partir desse ano, a capacidade de resiliência da região manteve-se estável. Uma região resiliente, na perspectiva evolucionária, possui a capacidade de se adaptar a diferentes contextos e mudanças sociais, institucionais, ambientais e econômicas (Simmie; Martin, 2010). Além disso, na análise da região, foram considerados indicadores que abrangem aspectos relevantes, como qualidade de vida local, desenvolvimento humano e educação. Esses indicadores adicionais reforçam a afirmação sobre a estabilidade da capacidade de resiliência no Vale do Paranhana.

Nesse sentido, outras variáveis demonstram crescimento e estabilidade, como os dados analisados em relação ao PIB, educação e IDHM. Os dados relacionados especialmente à educação dos trabalhadores locais sinalizam possibilidades de aproveitar a qualificação atual da mão de obra e promover atividades que diversifiquem a região, uma vez que houve incrementos significativos no volume de trabalhadores com ensino médio completo ou ensino superior. Assim, o estímulo à base de conhecimento, ciência e educação são essenciais para aumentar a complexidade dos itens produzidos na região e, dessa maneira, permitir maior competitividade, por exemplo, à indústria regional. Também, o IDHM dos municípios demonstrou evolução ao longo do período pesquisado.

4.2 Considerações a respeito da resiliência do Vale do Paranhana a partir dos dados secundários

A partir dos dados secundários coletados consegue-se compreender, em relação à resiliência regional do Vale do Paranhana que, nos últimos 20 anos ela têm enfrentado problemas relacionados à indústria regional causados pela concorrência em nível mundial no campo das exportações, em grande parte devido à grande redução dos custos de produção conseguida pelos países asiáticos e os períodos de valorização do câmbio, notando-se impacto negativo e redução de variáveis como PIB *per capita*, número de estabelecimentos produtivos e vínculos empregatícios, especialmente no segmento calçadista e; por outro lado, nota-se aumento do PIB da região e no número de empregados com ensino superior concluído ou em andamento,

crescimento de postos de trabalho em atividades ligadas a serviços e construção civil (mesmo que em percentual inferior à redução do setor calçadista), além de evoluções no IDHM.

Contudo, ressalta-se que encontram-se restrições à análise dos fatores de resiliência regional apenas com o uso de dados secundários, o que fica evidente através da Tabela 7, que sintetiza quais fatores foram possíveis de serem identificados ou analisados com os indicadores e dados elencados (em verde), fatores que parcialmente ou de maneira superficial conseguiram ser identificados ou analisados (em amarelo) e fatores que não foram possíveis de serem analisados a partir do uso de dados secundários, como por exemplo os fatores relacionados à interação e articulação dos atores regionais, redes de conhecimento, P&D e inovação e estruturas institucionais, papel do estado e mercado de trabalho.

Tabela 7 - Análise dos fatores regionais de resiliência a partir dos dados secundários verificados

Fator regional de resiliência	Conclusão para o Vale do Paranhana a partir dos dados secundários coletados
Interação e articulação dos atores regionais	Não se pôde verificar ou deduzir este fator através dos dados e indicadores
Capacidade de adaptabilidade da região	Avalia-se que a região possui capacidade de adaptabilidade através de dados como aumento do PIB e diversificação de atividades em setores como construção civil e comércio e serviços. Os dados relacionados especialmente à educação dos trabalhadores locais indicam possibilidades de aproveitar a qualificação atual da mão de obra e promover atividades que diversifiquem a região, uma vez que houve aumento no volume de trabalhadores com ensino médio completo ou ensino superior.
Redes de conhecimento, P&D e Inovação	Com os indicadores selecionados, não se consegue avaliar identificar a existência de articulações com vista à P&D e interação. Como no indicador anterior, dados relacionados à educação dos trabalhadores indicam que a qualificação da mão de obra gera possibilidades de diversificação e inovação, mas os dados são restritos.
História e dependência da trajetória	A história e trajetória regional demonstram situação favorável a resiliência da região, uma vez que se desenvolveram no território organizações produtivas sólidas e expertise em atividades da cadeia coureiro-calçadista, sendo que também se identifica, analisando sua trajetória, situações em que a região conseguiu superar cenários adversos em diferentes momentos dispostos na sua linha do tempo
Capital social e qualidade de vida	É possível identificar situação favorável a resiliência através da análise do IDHM dos municípios da região, que demonstraram evolução
Estruturas institucionais, papel do estado, mercado de trabalho e produto	Dados relacionados ao mercado de trabalho demonstram redução de postos de trabalho e estabelecimentos ligados à indústria, mas, por outro lado, crescimento em construção civil e comércio e serviços. O papel do estado aparece na linha do tempo que trata da trajetória regional. Porém, não é possível ter percepção em relação a estruturas institucionais, características do mercado de trabalho atual (bem como necessidades das empresas instaladas) e papel atual do estado (bem como sobre o que deveria desempenhar)

Fonte: elaboração própria (2023)

Ao analisar os dados secundários do Vale do Paranhana, percebe-se uma ambiguidade nos indicadores relacionados à resiliência da região. Enquanto alguns indicadores apontam tendências negativas, outros mostram evolução. Isso cria desafios na operacionalização do conceito de resiliência, pois uma abordagem focada apenas nos indicadores de empregos e estabelecimentos não evidencia a resiliência da região, enquanto uma análise exclusiva dos indicadores de IDHM e nível de estudo pode revelar sua resiliência. Essa questão destaca a importância ressaltada por Pendall et al. (2010) sobre a clareza necessária na seleção de indicadores e métodos para abordar a resiliência de uma região.

No entanto, ao aprofundar a análise dos fatores regionais de resiliência, fica evidente a dificuldade em operacionalizar a análise desses fatores no contexto do Vale do Paranhana. Nesse sentido, estudos de caso sobre regiões periféricas podem contribuir significativamente para o entendimento do contexto específico do Vale do Paranhana e como diferentes fatores constituem regiões resilientes. Por exemplo, o estudo de González-Muzzio (2013) examina os fatores sociais que afetam a resiliência de uma comunidade após terremotos, possibilitando uma compreensão de como esses fatores podem ter influenciado a capacidade de recuperação e resiliência da comunidade regional do Vale do Paranhana. Já o estudo de Pitteri e Bresciani (2014) analisa o processo de reversão da desindustrialização em uma região por meio de esforços conjuntos, oferecendo insights valiosos sobre como o Vale do Paranhana enfrentou o declínio econômico e como medidas coletivas podem ter contribuído para sua recuperação industrial. Além disso, o estudo de Machado et al. (2019) analisa a dinâmica da indústria calçadista em uma cidade do sul do Brasil, fornecendo um modelo dinâmico que pode ser aplicado para compreender como o setor industrial local do Vale do Paranhana foi afetado por diferentes fatores e como estratégias semelhantes podem ser implementadas para aumentar a resiliência da região. Assim, a complexidade do tema e a dificuldade de abordar indicadores pontuais justifica a adoção de uma abordagem mista, que considere diferentes perspectivas e dinâmicas que estão em curso na região.

5 RESILIÊNCIA A PARTIR DA PERCEPÇÃO DOS ATORES REGIONAIS

Com o intuito de dar profundidade e melhor entendimento sobre a resiliência do Vale do Paranhana, uma vez que uma compreensão mais assertiva sobre a resiliência conseguiria ser alcançada com o uso de dados primários, o que se confirmou pelas lacunas que ocorreram ao se tentar analisar os fatores de resiliência com o uso de dados secundários.

Nesse sentido, foram realizadas entrevistas em profundidade com diferentes atores regionais, conforme descrito na metodologia da pesquisa, o que permitiu a coleta de informações a partir de roteiros não-estruturados focalizados, privilegiando a obtenção de informações junto aos selecionados, uma vez que estas possuem maior liberdade para se expressarem, dividindo os questionamentos em blocos, a fim de facilitar a posterior análise, além destes estarem diretamente relacionados aos objetivos específicos da pesquisa, conforme elencado no Quadro 10. Ainda, são sintetizados neste quadro os principais achados a partir da análise das entrevistas realizadas com os atores regionais.

Quadro 10 - Conexão entre os objetivos específicos do trabalho, categorias de análise do roteiro e principais achados

Objetivo específico	Categoria de análise relacionada	Principais achados a partir das entrevistas
a) Caracterizar o Vale do Paranhana/RS em relação à dinâmica do volume populacional, Produto Interno Bruto (PIB), emprego, principais atividades econômicas, educação e desenvolvimento humano, comparando dados estatísticos secundários provenientes de bases oficiais entre os municípios que a compõem em relação ao Rio Grande do Sul;	Contemplado no capítulo 4 com dados secundários	O Vale do Paranhana enfrentou problemas na indústria regional nos últimos 20 anos devido à concorrência global e redução de variáveis como PIB per capita e vínculos empregatícios, principalmente no setor calçadista. No entanto, a região apresentou crescimento em outras áreas como serviços, construção civil e número de empregados com ensino superior concluído ou em andamento, além de evoluções no IDHM. A análise dos fatores de resiliência regional é limitada pelos dados secundários disponíveis, sendo que alguns fatores não foram possíveis de serem analisados apenas com indicadores e dados, como interação e articulação dos atores regionais, P&D e inovação, papel do estado e mercado de trabalho.
b) Levantar o entendimento dos atores regionais do Vale do Paranhana em relação ao conceito de resiliência regional e principais fatores que contribuem para esta;	Categoria de análise 1 – Percepção sobre resiliência	Os atores regionais do Vale do Paranhana entendem a resiliência regional como a capacidade de adaptação às mudanças no contexto e dinâmica regional, incluindo a reconfiguração das estruturas socioeconômicas e o desenvolvimento de novos caminhos de crescimento. A cultura regional pode contribuir ou impedir a resiliência. Os fatores preponderantes para o desenvolvimento e resiliência da região

		incluem: interação e articulação dos atores regionais, redes de conhecimento, P&D e inovação (por meio da educação), história e dependência de trajetória, além de capital social.
c) Averiguar a existência de ações, estratégias e iniciativas regionais que contribuam para o desenvolvimento da região e das atividades das organizações, bem como a percepção dos atores regionais em relação a essas;	Categoria de análise 2 - Ações existentes no município do respondente e na região do Vale do Paranhana	A análise das respostas indica que a região possui poucas ações e iniciativas de apoio à inovação e desenvolvimento socioeconômico. A falta de planejamento e união dos esforços e a baixa interação entre os atores regionais limitam as possibilidades de avanço. Apesar da existência de algumas incubadoras, a falta de articulação limita seu potencial. A articulação entre a rede de ensino e as empresas é pontual e o impacto e externalidades são pouco explorados. A participação da população é limitada e não há estruturas consolidadas para a livre troca de ideias e colaboração. É essencial a interação entre os atores regionais para fomentar o desenvolvimento de novos negócios e geração de valor, e fomento à inovação e P&D podem ser estratégias para criar uma região resiliente.
d) Verificar em profundidade o fator de resiliência relacionado à interação dos atores regionais como estratégia para o desenvolvimento do Vale do Paranhana e iniciativas que porventura fariam sentido para a região;	Categoria de análise 3 – Interação entre os atores regionais	A interação dos atores regionais é vista como algo pontual e sob demandas específicas, mas há percepção de articulação entre iniciativa privada e sociedade civil, apesar de pouco fomentada. A cultura local influencia negativamente o pensamento coletivo e a colaboração, mas os atores defendem que a interação pode gerar mais integração e entendimento sobre as possibilidades de desenvolvimento. A existência de fóruns é importante para debater o desenvolvimento e fatores de resiliência da região. Os entrevistados defendem ações conjuntas entre municípios, iniciativa privada, instituições de ensino e associações da sociedade civil para promover o desenvolvimento regional. Trabalhar juntos pode ajudar a superar desafios e aproveitar oportunidades regionais.
e) Averiguar a percepção dos atores regionais em relação às possibilidades de estratégias e melhorias que impactem nos fatores de resiliência, bem como sua percepção sobre a resiliência atual da região.	Categoria de análise 4 – Resiliência e contribuição para o desenvolvimento - Pontos de melhoria	Os atores regionais do Vale do Paranhana destacam a necessidade de interação e colaboração entre eles para superar a competição entre municípios. Instituições de ensino podem atuar como mediadoras nesse processo. A demanda por mão de obra qualificada é alta, especialmente em tecnologia e inovação industrial, e a educação é vista como importante na promoção da resiliência regional. Os entrevistados defendem a diversificação das atividades regionais, incluindo o turismo como alternativa ao setor industrial. Uma organização central com foco na integração de demandas e articulação entre atores pode apoiar diferentes tipos de atividades, especialmente no comércio e serviços. A região é tida como resiliente devido à sua trajetória, qualidade de vida e capacidade de se reinventar ao longo do tempo. No geral, as estratégias sugeridas envolvem colaboração, diversificação e integração para promover a resiliência regional.

Fonte: elaboração própria (2023)

Na sequência, a partir da seção 5.1, detalham-se os dados angariados para cada bloco de análise, dando-se destaque aos relatos e respostas que com maior destaque. Em questionamentos específicos, será exposta a visão do ator “poder público” segregada dos demais atores, para que se possa sintetizar de maneira mais clara a diferença na percepção e abordagem de dados temáticas, especialmente percepção em relação a políticas públicas e interação regional entre os atores.

5.1 Categoria de análise 1 – Percepção sobre resiliência

O primeiro bloco de perguntas se destinava a captar o entendimento dos respondentes sobre o que seria resiliência de uma região. De maneira geral, os entrevistados compartilham um **entendimento de resiliência** atrelada à capacidade de uma região conseguir se adaptar perante mudanças que ocorrem no seu contexto ou na dinâmica regional; adaptação a questões que envolvem mudanças no mercado e/ou a capacidade desta de se reorganizar e se reestruturar, a partir de dificuldades e desafios. Nesse sentido, o conceito de adaptabilidade parece presente na fala dos entrevistados, afastando o significado de resiliência como a capacidade das regiões de se recuperarem de um choque. Ainda, trazem o entendimento de que a resiliência regional reside na capacidade de longo prazo dos territórios de reconfigurarem suas estruturas socioeconômicas e desenvolverem novos caminhos de crescimento, tal qual preconizado por autores como Christopherson *et al.* (2010) e Simmie; Martin (2010).

Como cita o entrevistado EPRIV6, imaginando um dado contexto de mercado acontecendo, “e aí tem-se uma mudança que ninguém estava esperando, um novo fato, vamos dizer assim, e é a capacidade de como tu te adaptas a aquilo ali em termos de região, não somente em termos de empresa” que **consiste na resiliência**. O entrevistado ESOC6 corrobora, ressaltando que “é o momento que a economia está vivendo aqui, né? Muito da nova economia, os movimentos do mercado, os movimentos sociais, comportamentos. Todas essas características que regem a sociedade”, destaca. Os entrevistados EPRIV2, EPRIV9, EPRIV15 e EPRIV16 creem que a resiliência consiste em absorver os impactos, especialmente econômicos, e

evoluir com eles, reinventando-se e estando em constante mudança, adotando um comportamento dinâmico. Como pondera o entrevistado EENS1, “A mudança assusta, é difícil das pessoas terem coragem de mudar, mas acho que o cidadão brasileiro é resiliente por si só, porque passamos por muita coisa”, na sua percepção.

A definição trazida pelo entrevistado ESOC1 demonstra uma valorização, pelo menos de sua parte, em relação à interação e colaboração dos atores regionais como fator importante no contexto da resiliência regional, o que se conecta com os fatores de resiliência apresentados na literatura. O entrevistado EPRIV17 traz a percepção de resiliência através da síntese do que seria uma região resiliente, pensando num mundo ideal:

Uma região resiliente é uma região que preza pelo crescimento das cidades, pelo desenvolvimento econômico, que é um dos pontos principais. É uma região que atua fortemente no apoio às empresas, às pessoas, em investimentos na saúde, educação. Quanto mais investimentos tivermos em diferentes áreas, mais resilientes seremos enquanto município e região. Uma região próspera onde as pessoas que nos olham de fora sentem a necessidade ou até a vontade de vir morar, vir conhecer esses lugares que são prósperos, que estão tendo destaque em diferentes setores econômicos, ou na educação, na saúde, aonde que for, e que acabam mostrando qualidade de vida, oportunidades para todos nós. Acredito que seja em torno disso (EPRIV17)

Abordando de outra forma, talvez pelo fato da pandemia de Covid-19 e seus desdobramentos serem recentes, entrevistados como EPRIV18 e EENS3 relacionam diretamente com a recuperação pós-pandemia vivenciada em suas experiências: “**Acho que é o poder de se adaptar** a uma situação que ficou ruim em algum momento, como por exemplo a pandemia”, cita EPRIV18, enquanto EENS3 comenta que, na sua concepção, resiliência consiste na região ser capaz de se adaptar às demandas da atualidade e das mudanças que vão surgindo, sendo que “vejo mais nesse sentido, ainda mais de todo aquele período que a gente passou de pandemia, de restrições, de fechamento. O pessoal conseguir se organizar para dar a volta na situação e continuar seguindo com os seus projetos”, colabora. Ainda, o entrevistado EGOV6 comenta que o Vale do Paranhana se demonstrou resiliente, especialmente durante a pandemia por Covid-19, onde a atividade calçadista contribuiu de maneira determinante para a manutenção de renda e de empregos.

O entrevistado ESOC2 traz sua percepção, relacionando a **resiliência à adaptabilidade**, mas comentando que por anos têm encontrado dificuldades de conduzir movimentos a nível regional, esbarrando na falta de participação coletiva:

A adaptabilidade, a adaptação a situações da forma mais ampla possível. É como as pessoas se adaptam às situações, né? e em se tratando do vale do

Paranhana, a minha percepção, e por anos participando de muitos projetos e ações que tem por aqui, que a gente sempre tem muita dificuldade em se adaptar aos novos momentos, né? Via de regra, a gente tem um pequeno grupo que puxa isso, mas é difícil o todo se incorporar a esse movimento. Então eu acho que nós temos uma certa dificuldade aqui de adaptação. agora, as causas disso, existem dezenas de possibilidades (ESOC2).

Nota-se como o **entendimento sobre resiliência** por parte de dados atores entrevistados se relaciona com a trajetória da própria indústria regional, em especial a calçadista, como destaca o entrevistado EPRIV3 ao expor seu entendimento:

Acredito que nossa região está sendo resiliente na produção de calçado, que é o que mais está em evidência, se reestruturou, mudou muito, chegou uma época que era só exportação, agora hoje temos mercado interno, desenvolvimento, marcas próprias. Temos outras indústrias, como madeira, marcenaria, que também evoluíram, a própria agricultura. [...] enfim, o que percebemos é mais no calçado, mas nossa região tem sim um grande desenvolvimento, de alterar e evoluir dentro de suas linhas de produção (EPRIV3).

Isso também fica em evidência nas falas dos entrevistados EPRIV7, EPRIV8 e EPRIV13, atores envolvidos diretamente com o segmento calçadista do Vale do Paranhana. Nesse sentido, EPRIV7 sinaliza que a resiliência da região depende muito de como a produção calçadista se encontra, uma vez que o Vale não se diversificou em distintas atividades, tornando-se cultural a resiliência regional estar atrelada à essa indústria. O entrevistado EPRIV8 igualmente destaca a dependência do calçado, mas com uma visão negativa em relação à essa questão, pois diz não enxergar a resiliência como uma realidade, uma vez que a região está conseguindo mudar e adaptar algumas situações, mas com relativa dificuldade, destacando igualmente dependência do segmento calçadista. Nesses casos, o entendimento de resiliência acaba se aproximando do conceito de resiliência de engenharia de equilíbrio, ou seja, de movimento de retorno à um caminho já pré-concebido (Boschma; Pinto, 2015). Nesse sentido, contribui a questão cultural e o legado industrial já existente. Essa questão cultural e relacionada à trajetória regional é destacada na fala dos entrevistados EPRIV12 e EENS2. O entrevistado EPRIV12 diz que, no seu entendimento, uma região ser resiliente consiste em ela conseguir passar por desafios, por mudanças governamentais, adversidades, e ela continuar prosperando. Em relação ao Vale do Paranhana, acredita que “a cultura do Vale é muito assim, continuar progredindo, a cultura alemã é muito forte, de ter esperança, e acredito que vale a pena investir aqui no Vale do Paranhana”. Nesse sentido, Boschma (2015) argumenta que a adaptabilidade a longo prazo das regiões é condicionada por seu

legado industrial, de rede e institucional, que oferece oportunidades, mas também estabelece limites para que os atores locais sejam resilientes. Essas características, ao mesmo tempo em que constituem pontos positivos, por vezes, podem servir de barreiras ao desenvolvimento de novas capacidades, pois as políticas, instituições e estrutura regional podem incorrer em focar unicamente no segmento predominante, até mesmo pelo lobby desenvolvido pelas empresas e organizações já existentes, o que acabaria por não proporcionar possibilidade de desenvolvimento de novas capacidades e trajetórias de desenvolvimento.

O entrevistado EENS2 complementa, trazendo seu entendimento de que a resiliência é a capacidade de uma cidade ou região se reorganizar e se reestruturar diante de dificuldades, dizendo que considera o povo da região resiliente, destacando fatores ligados ao capital social e trajetória: “Não sou daqui da região, mas estou aqui há 30 anos e vejo o quanto cresceu e já passou por dificuldades, pensando em Igrejinha, quantas enchentes já teve, um povo de se reerguer, de se ajudar, tem essa coisa da festa comunitária”, comenta EENS2. Ainda, a trajetória regional teve grande peso na formação da resiliência que o Vale possui hoje, de acordo com a fala do entrevistado ESOC7, que relembra o contexto de ocupação da região, que remonta a condições difíceis e superação de obstáculos por parte da população regional. A cultura como fator que contribui para a resiliência novamente se conecta com o conceito de adaptabilidade, onde a condição existente não deveria se tornar uma barreira ao desenvolvimento de novas trajetórias (Dawley *et al.*, 2010; Pike, *et al.*, 2010), mas que contribui para explicar o desenvolvimento desigual das regiões.

Interessante ressaltar a perspectiva empírica trazida pelo entrevistado ESOC8, que sinaliza um comportamento resiliente por parte do próprio movimento Taquara Mais, que estão conduzindo no município que carrega este nome, uma vez que já houve iniciativas no passado que não deram certo e há a necessidade de um comportamento resiliente diante dessa tendência natural a não se fazer nada em relação ao Vale. Nesse sentido, novamente o lado obscuro da questão cultural evidencia-se, onde o entrevistado ESOC2 comenta que percebe muita acomodação da região como um todo, uma vez que se têm a atividade industrial já estabelecida, em buscar outras possibilidades de desenvolvimento e, de maneira bastante crítica, promover a colaboração entre os atores regionais, citando um exemplo de seu conhecimento:

Um é acomodação, nosso Vale é muito monocultura, sempre foi o calçado, sempre fiz assim e deu muito dinheiro durante muito tempo, e uma acomodação acaba gerando isso. E segundo, que eu acredito que seja, normalmente esses grupos se formam dentro de um espaço. Ou são amigos que se reúnem ou que estão no mesmo cluster, ou alguma aproximação de algumas pessoas, e aí falta engajamento eu não sei, não tenho uma opinião 100% formada, mas eu acho que tem muita dificuldade de colaborar mesmo, sabe? De ajudar o outro e perceber que é uma coisa que tem acontecido. Neste momento, isso me parece estar muito melhor de, por exemplo, reunir 5 ou 6 empresas de um mesmo setor. Nós estamos aqui em Taquara fazendo visitas junto da prefeitura, com o secretário, e existe aqui em Taquara, segundo um dos fornecedores de resina de fibra de vidro, Taquara poderia ser a capital brasileira da piscina de fibra de vidro, porque tem aqui 8 ou 10 empresas; a prefeitura tentou buscar eles para se reunirem e a resposta tem sido "eu não quero falar com ele, não quero contar meus segredos" nesse nível que a gente percebe. Na indústria do calçado também existe bastante, hoje tem melhorado (ESOC2).

Complementando, a questão de buscar novas tentativas é sinalizado pelo entrevistado ESOC4 destaca, na sua percepção sobre o conceito de resiliência destacando que o Vale precisa pensar diferente em termos do seu desenvolvimento e buscar caminhos que porventura não sejam tão relacionados ao que já se tentou anteriormente, destacando que cada município da região tem características diferentes e que isso deve ser levado em conta até para se planejar o que conseguir explorar em cada um deles. Corroborando, o entrevistado ESOC3 consegue perceber, através dessa mudança de mentalidade e com foco na resiliência, o que têm ocorrido através de movimentos provenientes das organizações da sociedade civil, neste caso o Taquara Mais, "Acho que aqui na cidade vem esse momento mais forte agora, antes não percebíamos muito essa questão de resiliência do pessoal, com relação a economia", ressalta.

A respeito do conceito, apesar dos entrevistados trazerem diferentes maneiras de abordar o termo, a resiliência aparece, na maioria das vezes, relacionada à capacidade da região conseguir superar seus desafios ao longo do tempo, reerguer-se e readaptar-se, quando sofre um impacto econômico negativo significativo. Além disso, que traz? trazem exemplos, como a questão pandêmica recente e a recuperação ocorrida com seu abrandamento, e o destaque à uma resiliência que se confunde, por vezes, com a trajetória da produção de calçados.

A fim de expressar essa síntese, a Figura 6 consiste em uma nuvem de palavras montada a partir das respostas dos entrevistados, onde destacam-se, além dos termos óbvios ("região", "resiliência" e "região"), palavras como "capacidade", "pandemia", "indústria", "calçado" (e seu derivado, "calçadista"), "pessoal" e "gente". A

e superior. O entrevistado EPRIV1 comenta sobre “educação e empreendedorismo, os dois pontos que são base para a partir daí existirem ações para se tornar o Vale mais resiliente”, destacando o viés da educação atrelada aos conceitos da nova economia. Nesse sentido, o entrevistado EPRIV17 ressalta que “Pensando no que vem acontecendo no atual momento, investimento em educação, pra mim é o ponto principal, sempre vai ser, porque educação gera pessoas mais preparadas, gera investimento em tecnologia”.

O fator ligado à educação é destacado pelo entrevistado ESOC3, que, na sua percepção, precisa adquirir com urgência um olhar diferente, para que os jovens e crianças sejam incentivados a pensar de maneira colaborativa e participativa. O que corrobora isto refere-se a “ter uma outra postura frente as coisas, acho que isso vem crescendo e faz com que o pessoal tenha uma outra pegada, acho que nessa questão de educar para esse olhar, para ter essa resiliência, essa questão de inovação”, destacando ainda que isso deveria ocorrer desde a educação infantil, para que pudesse ser internalizado e colaborasse com o desenvolvimento almejado. Pode-se fazer uma conexão dessas opiniões são ressaltadas por autores como Boschma e Pinto (2015), que destacam que no contexto de resiliência evolucionária, o conhecimento e a inovação ganham ênfase dada a necessidade de desenvolvimento de novas capacidades que possam ampliar a resiliência. Nesse sentido, Christopherson *et al.* (2010) e Tupy *et al.* (2018) frisam que são diversos os fatores que permitem que uma região possa se ajustar e se adaptar ao longo do tempo, sendo que estes são distintos entre as regiões (diferentes padrões), porém, reforçam que algumas características são latentes, comuns e influenciam a capacidade de resiliência das regiões, tal qual estratégias que possibilitem a geração de maior aprendizado e conhecimento na região. Igualmente, Coenen *et al.* (2016) reforçam que maior atenção deve ser direcionada às oportunidades de processos amplos e contínuos de geração de conhecimento.

O entrevistado EPRIV15 relata também que um olhar empreendedor a partir dos cidadãos da região seria oportuno, conectando ao que fica expresso na literatura destacada, comentando que isso passaria por treinamentos e oportunidades de qualificação que permitissem que o empreendedorismo e a criatividade pudessem ser reforçados, visando o aproveitamento de oportunidades e a diversificação de atividades, caso um segmento passe por dificuldades. Ainda, fala sobre a questão da

educação básica e ligada às escolas técnicas, comentando que o currículo poderia ser mais bem aproveitado.

Complementa ainda dizendo que falta aos jovens um olhar que lhes dê motivação e perspectiva, o que poderia receber apoio através de uma educação com perfil empreendedor e aplicável. O foco numa educação que leve em consideração o contexto do século 21 e que tenha o aluno como protagonista, aplicando senso crítico na evolução da construção do seu conhecimento, é ressaltada pelo entrevistado ESOC6, que, traz em seu depoimento, a urgência de repensar o formato com o qual a educação é conduzida e como esse fator contribui para a resiliência, na sua percepção. Tais percepções aproximam o fator de redes de conhecimento à própria questão de adaptabilidade regional:

Eu acho essencial é a educação, e não é uma educação de sentar o dia inteiro na escola estudando matemática, estou falando de uma educação de verdade, que liberta, que dá senso crítico, que ensina o aluno a se conectar com o mundo atual, que traz pra ele como o mundo é hoje, não como o mundo foi só no passado, para a gente entender o mundo de hoje. Entender o que é uma startup, incubadora, quais são os potenciais que trabalhar com tecnologia está nos apresentando, como é trabalhar pela internet, que dá para ganhar dinheiro no desenvolvimento de jogos, onde um hobby pode virar sim uma profissão, enfim, educação precisa de uma reforma considerável para que a gente realmente comece educar os jovens do século 21 para viver no século 21 e não para viver no século XIX como a gente tem infelizmente feito, não é? (ESOC6)

De igual forma, o entrevistado EPRIV2 comenta sobre como atrelar a educação às possibilidades de empreendedorismo e inovação possam fomentar a manutenção, por exemplo, de jovens na região, “Essas coisas são preponderantes para o desenvolvimento regional, gerar essa mudança no meio administrativo, como gestor, para que possamos manter o jovem aqui também”, trazendo o caso de outros municípios onde o êxodo também foi forte, comentando sobre situações em que partiram em busca de atividades e postos de trabalho do ramo de tecnologia, comentando que o município perde com a fuga dos talentos. Boschma e Pinto (2015) reforçam as contribuições da criatividade na resiliência regional, onde a base para a vantagem territorial é o talento e que, para potencializar o crescimento econômico, os lugares devem se desenvolver, atrair e reter pessoas criativas que possam estimular o conhecimento, a tecnologia e a inovação e, assim, a resiliência, sendo que o local deve fornecer um ecossistema no qual diversas formas de criatividade podem enraizar e florescer.

A educação ser trabalhada em diferentes aspectos, desde a educação básica à níveis técnicos e universitários é frisada pelo entrevistado EPRIV4, comentando ainda sobre as questões socioemocionais que podem e devem ser trabalhadas com esse objetivo, formando cidadãos que tenham maior senso crítico, proposições e pensar de maneira dinâmica e, conseqüentemente, maiores possibilidades de contribuir com a formação de cidadãos que levarão essas questões em conta e que terão maiores possibilidades de aplicar isso no desenvolvimento da sociedade. O conhecimento também é destacado pelo entrevistado ESOC7 como fator primordial, comentando sobre a expertise regional em torno da indústria calçadista:

É o conhecimento, volto a dizer, a nossa região está dentro de uma área em que as pessoas tem muito conhecimento, muita história, muita bagagem, então isso não é à toa, vamos pegar o exemplo do calçado, todos os vales do calçado que surgiram Brasil a fora tem como origem a nossa expertise, então acredito que basicamente é o conhecimento, o saber fazer, essa estrutura que ao longo dos anos foi sendo implementada aqui e faz com que o Vale se mantenha de pé e esteja até hoje trabalhando essas questões apesar dos ciclos econômicos. Ainda mais né, porque a gente não perde esse conhecimento, ele continua se reciclando ao longo do tempo e isso é a mola propulsora junto com o nosso empreendedorismo (ESOC7).

Nesse sentido, como sinaliza Boschma (2015), o passado de dada região tem uma forte marca na resiliência regional, não apenas em termos de restrições, mas também em termos de oportunidades, pois define o escopo para a reorientação de habilidades, recursos, tecnologias e instituições nas regiões e a possibilidade de utilizar essa base existente para a criação de novas possibilidades vai ao encontro do que, por exemplo, ocorreu em regiões como as estudadas por Bellini et al (2017) e Machado et al (2019), onde a ressignificação e inovação conseguiram contribuir para o fortalecimento dos fatores resiliência regional. A fala do entrevistado ESCO7 se conecta diretamente com o que expressam outros entrevistados ao comentar da cultura, história e trajetória regional como fatores preponderantes, conectando-se à história e trajetória do Vale do Paranhana que, segundo os entrevistados, imprime persistência à população e trabalhadores, como destacado pelo entrevistado EPRIV2 “Acho que num primeiro momento é nossa cultura, o jeito de sermos, isso precisa ser respeitado”. Na fala do entrevistado EPRIV3, “Certamente a questão cultural que herdamos, de sermos teimosos, persistentes, de sermos trabalhadores. São pontos fundamentais, pois tivemos muitos momentos com empresas quebrando, mas que voltaram, resiliência do calçado”. De fato, a cultura da região, desde sua colonização,

como trazido por Galvão (1999) e Morais (2012), denotam uma relação próxima à fabricação de calçados, e desafios relacionados à essa indústria.

Observando outros fatores preponderantes à resiliência, o entrevistado EGOV2 comenta sobre a cultura da sua região e como influencia o modo de ser da população, falando, inclusive, de ações que o voluntariado produz, como a Oktoberfest: “A nossa cultura trabalha assim, por isso somos diferentes de outras cidades do estado, o contato e o acesso são diferentes no município, com todas as pessoas. O município vem se organizando para poder auxiliar e ajudar a população”. Ainda nesse sentido, o entrevistado EPRIV16 fala sobre como a cultura regional existente, a trajetória histórica do Vale da Região e suas tradições, podem e devem coexistir com a inovação e desenvolvimento: “acho que a cultura junto com a tradição e a inovação podem trabalhar juntas, sabe? E também gestores ou grupo de pessoas que vão lidar com esses fatores saberem lidar com isso”, complementando que a ambidestria, onde tradição e inovação coexistem, faria todo sentido para o Vale do Paranhana.

Ainda, a **colaboração** como fator ganha destaque nas falas dos entrevistados ESOC1 e E26, que comentam sobre como esse fator pode ser um enorme diferencial para toda a região, estando ligado diretamente à cultura da região, que ao longo do tempo estimulou certa distância entre os atores, dada a competição existente especialmente no ramo calçadista. De fato, a interação entre os atores regionais é destacada por Pinto (2016), onde pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, contribuem para a resiliência através da utilização e difusão de novos conhecimentos, permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação. Contudo, os entrevistados EPRIV2 e ESOC4 comentam que o momento agora é outro e a colaboração torna-se essencial para a superação de adversidades comuns vivenciadas pelas organizações. Como preconiza o entrevistado EPRIV2 “A gente precisa quebrar esse paradigma e entender pelo bem comum que não é só como eu devo agir, muitas vezes temos que mudar para colaborar, entender, absorver, acompanhar, tem que ter essa percepção de união”. O entrevistado ESOC4 nesse sentido, corrobora dizendo que o fator preponderante é a colaboração e união dos atores, tal qual estão buscando desenvolver através do programa Taquara Mais: “Colaborar, entender o que está acontecendo, o que nós temos e como a gente pode se reorganizar e se adequar”. Corrobora o entrevistado ESOC2:

O fator mais importante é colaborar, sem nenhuma dúvida a colaboração entre os atores, os conhecimentos de cada um, e se desprender dessa questão de concorrente, que não vai de existir nunca essa necessidade de disputar cliente, mas isso é lá no mercado. A gente aqui entender que se formos fortes na base, vai ficar melhor pra todos. Acho que em relação a esse entendimento estamos longe ainda. Nós precisamos, como eu disse, os gatilhos vão ser disparados no momento em que as entregas forem feitas, e não são grandes entregas, talvez pequenas entregas que o movimento regional como um todo pode fazer que desperte isso, sempre como região, com certeza. Até porque o Vale do Paranhana, somado, é uma cidade média-baixa em termos de população. não chegamos a 200.000 habitantes (ESOC2).

A **interação** regional aparece nas falas de alguns entrevistados, que a sinalizam como um fator preponderante à resiliência. Nesse sentido, o entrevistado EGOV2 também destaca a interação, além da proatividade dos atores em buscarem essa conexão, ressaltando que, na sua percepção, “os empresários poderiam firmar parcerias maiores dentro das escolas e promover ramos ligados à tecnologia, pois possuem duas escolas grandes de ensino médio na cidade de Igrejinha”. Ainda, o entrevistado EPRIV16 fala sobre o potencial que a colaboração tem a nível regional, dependendo de quão genuínas são as interações dos atores, honestidade e transparência entre eles para que se desenvolvam no longo prazo: “mesclar ideias, não é, tem que ter empatia entre os atores, é preciso que as pessoas tenham capacidade de voltar atrás, de não ter a sua verdade como verdade absoluta”. Isso corrobora com a intenção de troca de ideias e busca conjunta de soluções para demandas que a região, segmentos ou atores possam ter.

Atores do setor público, como os entrevistados EGOV3 e EGOV6 ressaltaram, de igual forma, a interação dos atores regionais. O entrevistado EGOV3 comenta sobre a integração de todos, no sentido de criar, um planejamento para onde a região quer chegar, bem como, onde o meio acadêmico pode contribuir de maneira profícua:

A participação de todos no projeto de onde estamos e aonde queremos chegar. É simples, isso a iniciativa privada faz muito bem na gestão, mas o não falar sobre o planejar é ruim. O envolvimento do meio acadêmico também, com esses temas que são latentes. Se não temos aqui no Vale, buscamos no Sinos, FEEVALE, por exemplo, que está perto de nós. Acho que até trazendo uma culpa para nós, quanto mais tem academia dentro dos processos de planejamento, maior entrega no final, isso vale para todas as demandas, ambiental, negócios, enfim, tudo gira tecnicamente dentro da universidade (EGOV3).

Já o entrevistado EGOV6, também falando da necessidade e importância da interação dos atores como fator de resiliência, dá maior ênfase entre a relação do setor público com a iniciativa privada, que pode, segundo sua opinião, gerar

oportunidades de desenvolvimento para os negócios e superação de desafios, entendimento sobre demandas, entre outros, sendo que essa interação tem, de certa maneira, melhorado com o cenário da pandemia, que exigiu união entre os atores.

O fator relacionado ao **capital social** da região é destacado pelos entrevistados EENS3, ESOC8 e EPRIV14, elencando-se a proatividade das pessoas e a busca constante da população pela qualificação, como contributivo ao desenvolvimento da região. Na visão do entrevistado EENS3, “eu acho que as pessoas, os profissionais saírem da zona de conforto também e ir atrás de suprir as necessidades que surgem. Eu acho que não pode ficar parado, estagnado na zona de conforto, tem que acompanhar a evolução”. Nesse sentido, o aproveitamento das características locais e da base de conhecimento existente, bem como o desenvolvimento de novas capacidades e aprendizados, o capital social da região é um fator que também merece destaque, dada sua importância para complementar o debate sobre resiliência regional, conforme pode ser percebido no trabalho de Antonietti e Boschma (2018).

Também, a **diversificação das atividades** econômicas regionais para outros segmentos foi sinalizados, como no caso do entrevistado EPRIV17 que ressalta que investimentos em dado segmento seriam vitais para a diversificação da região, aproximando-se de conceitos como de adaptabilidade da região à novas demandas da sociedade e características regionais. Ele comenta especificamente sobre o segmento turístico, para que este seja mais explorado “para se desenvolver e se tornar maior, ganhar notoriedade no mapa do estado, até mesmo nacionalmente num futuro distante. [...] Turismo atrai dinheiro pro município, investimentos de pessoas de fora, para dentro do comércio”. O fator de diversidade e novos negócios, que trarão maior ganho financeiro pra região, é destacado também pelo entrevistado EPRIV18. Nesse ponto, novamente a adaptabilidade é destacada, onde ela surge através de oportunidades ou decisões para deixar um caminho, ou desenvolver outros de maneira paralela, que pode ter se mostrado bem-sucedido no passado em favor de uma trajetória ou nicho novo, relacionado ou alternativo (Dawley *et al.*, 2010; Pike *et al.*, 2010). Esta adaptabilidade pode ter mais facilidade de ser desenvolvida, de acordo com a percepção do entrevistado EGOV6, se consolidado um planejamento regional com delimitações claras de quais atividades devem ser realizadas e responsáveis por

cada uma, de maneira organizada para que o atingimento das metas possa ser mensurado.

Nesse sentido, ressaltam como fator importante a existência de um planejamento regional adequado. EGOV6 comenta que esse plano se dá através da interação dos atores, trazendo o exemplo do município de Gramado, próximo dos demais municípios do Vale do Paranhana, como positivo no sentido de gerar o desenvolvimento. Comenta também sobre a necessidade de desenvolvimento de lideranças locais e regionais para que se transponha o período de mandato de quatro anos para cada planejamento, pois a resiliência e o desenvolvimento, na visão do entrevistado, são obtidos no longo prazo:

Primeiro tem que ter um plano, do que do que se quer ter, do que se quer ser, eu vou usar um exemplo óbvio? Gramado, Gramado tinha um plano do que queria ser e hoje Gramado é alguma coisa a nível de turismo porque se planejou. Gramado não virou Gramado do nada, não é? Não foi uma gestão, não foi um prefeito, não foi um empresário que fez Gramado, foi toda uma comunidade que se organizou e o plano foi executado, vamos dizer de 10, 20, 30 anos. [...] Isso falta para todos os municípios do Rio Grande do Sul talvez, falta um plano ordenado, orquestrado e executado para transformar o município, naquilo que ele deve ser, aquilo que ele quer ser, né? Então, primeira falta um plano. Segundo, falta liderança, não é? Eu estou falando de uma liderança que transpõe o mandato de 4 anos, estou falando de lideranças de sociedade local, seja ela liderada por uma empresa, ONG, pessoa física mesmo, falta uma liderança local que tenha visão de futuro, execute esse plano no médio e longo prazo, não é? É que se torna mais fácil hoje sensibilizar o prefeito para fazer um plano de 2 anos, um ano, 2 anos, mas esse tempo não vai impactar em nada em uma cidade, região (ESOC6).

Corroborando o apontamento do entrevistado EGOV2, que comenta que os municípios do Vale do Paranhana encontram dificuldades por não terem conseguido se organizar e suprir a saída ou fechamento de empresas que existiam na região:

Muitos municípios não conseguem se desenvolver porque não tem organização, temos cidades que perderam muitas empresas e ainda não conseguiram recuperar as lacunas perdidas, porque não se programaram para que isso pudesse acontecer um dia. Quando só temos uma fonte de arrecadação e essa fonte não consegue suprir aquilo que vinha sendo feito, se fica dependente, e isso é um trabalho de gestão, para que se trabalhe de forma equilibrada (EGOV2).

O Quadro 11 traz a síntese geral da categoria de análise 1 e auxilia na compreensão em relação às percepções acerca da temática abordada neste bloco.

Quadro 11 - Síntese da Categoria de Análise 1

Os entrevistados, de maneira geral, compartilham de um entendimento de que a resiliência regional está relacionada à capacidade de adaptação às mudanças no contexto e dinâmica regional, e não se limita à recuperação de choques. O conceito de adaptabilidade é destacado como uma parte importante da resiliência regional, que é vista como uma capacidade de longo prazo para reconfigurar as estruturas socioeconômicas e desenvolver novos caminhos de crescimento. Exemplos concretos, como a pandemia de COVID-19 e a indústria calçadista, foram mencionados pelos entrevistados. A cultura regional é vista pelos entrevistados como um fator que contribui para a resiliência, mas também pode impedir a cooperação e a busca por novas possibilidades.
Posteriormente à análise das respostas dos entrevistados, questionou-se sobre os fatores preponderantes para o desenvolvimento e resiliência do Vale do Paranhana. A participação ativa dos entrevistados permitiu levantar perspectivas diversas sobre a valorização das redes de conhecimento e educação, essenciais para potencializar o desenvolvimento regional. Destaca-se a importância de metodologias alinhadas com as demandas da nova economia e expectativas dos jovens, partindo desde o ensino básico até o superior. Os atores, de maneira geral, também apontaram a cultura regional, a colaboração, a interação regional e o capital social como fatores relevantes. A adaptação da região e a diversificação das atividades econômicas foram sinalizadas como aspectos secundários. Os fatores preponderantes apontados foram: interação e articulação dos atores regionais, redes de conhecimento, P&D e inovação (por meio da educação), história e dependência de trajetória, além de capital social.

Fonte: elaboração própria (2023)

De maneira geral, a partir das entrevistas, os fatores sinalizados como primordiais para a resiliência do Vale do Paranhana se constituem em Interação e Articulação dos Atores Regionais, Redes de conhecimento, P&D e Inovação (através da educação), História e dependência de Trajetória e, com menor ênfase, a capacidade de adaptabilidade da região e o capital social.

5.2 Categoria de análise 2 - Ações existentes no município do respondente e na região do Vale do Paranhana

A categoria de análise posterior se concentrava em ações existentes no município do respondente e na região do Vale do Paranhana. Os entrevistados foram questionados sobre o conhecimento em relação a ações, políticas públicas, estratégias ou iniciativas municipais e regionais de fomento ou apoio à inovação e desenvolvimento de negócios e no âmbito socioeconômico, bem como sua percepção em relação a estas, em caso de conhecimento.

Falando em termos de ações e iniciativas, estas são tidas ainda como tímidas, num estágio bastante inicial, com atividades pontuais, mas ganhando certa relevância no debate regional. Diferentes falas apontam para movimentos que partem da sociedade civil organizando-se em entidades e comunidades que possam apoiar p

desenvolvimento e a inovação., onde são citados, principalmente o movimento Paranhana Valley, o Taquara Mais e esforços do Instituto Desenvolver, todos organizados a partir da sociedade civil. Por um lado, essa abertura e articulação da sociedade civil encontra eco no que a literatura comenta sobre territórios resilientes, onde estes são abertos, aceitam novos entrantes e conseguem dar suporte às necessidades das estruturas já existentes, em suma, um ambiente aberto (Boschma, 2015), mas por outro lado nota-se a dificuldade de integrar outros atores, como o poder público, instituições de ensino e até mesmo a iniciativa privada numa perspectiva de apoio e desenvolvimento de iniciativas de inovação e desenvolvimento.

A fase embrionária das iniciativas e ações voltadas ao desenvolvimento e inovação é frisada por frases dos entrevistados ESOC5 e EENS1, que dizem, respectivamente, “existe muito pouco, nós estamos engatinhando” e “sempre há, mas algo muito tímido. Já fizemos ações de startup para motivar a criação de novos negócios, via ACISA, então surgiram algumas coisas legais, mas sem continuidade”. Como não sinalizam uma movimentação a nível regional, as iniciativas e ações acabam ficando à mercê dos esforços das governanças municipais, como pode ser percebido na fala do entrevistado EPRIV3: “A nível municipal não temos nada, a prefeitura até chegou a fazer alguns treinamentos, mas não buscou engajamento, interação com os fornecedores, promove, mas sem divulgação, enfim”. Opinião similar possuem os entrevistados ESOC5, EENS1, EPRIV1 e EPRIV15.

O protagonismo das entidades da sociedade civil no sentido de realização de ações e condução e gestão de iniciativas é ressaltado em diferentes depoimentos. A fala do entrevistado ESOC6 carrega essa opinião, onde frisa que, uma vez que são os atores da sociedade civil, que tentam se organizar em entidades, e que todos atuam como voluntários, o trabalho também acaba encontrando diferentes restrições, especialmente de tempo e capilaridade das atividades. Ainda, fala da necessidade dos recursos para que o desenvolvimento do ecossistema possa ser levado à cabo, além da questão de liderança e articulação desses movimentos, que hoje acabam ficando “vagos”. O entrevistado fala ainda que há uma maior aderência das empresas ao que tange o ecossistema, mas de maneira restrita, onde a cultura regional ainda impede impulsos maiores. A questão de governança e articulação dos diferentes atores e iniciativas surgem com destaque no seu depoimento, onde ressalta que as limitações de entidades como a Paranhana Valley, especialmente pela falta de tempo, recursos e dificuldade de alinhar uma estratégia de trabalho conjunto, além da falta

de liderança regional por parte das universidades e das empresas, também dificultam o trabalho:

As ações que estão sendo feitas são por parte da sociedade. [...] A universidade faz muito pouco, na parte de inovação ela está muito presa na pesquisa e no ensino e ela não está liderando esse movimento, infelizmente, porque também me parece que deveriam estar liderando e propondo os caminhos e não embarcando nos caminhos que estão sendo propostos. Existe uma diferença bem grande entre “a gente vai estar junto” e “eu serei uma liderança”, e a universidade hoje não é liderança. E as empresas hoje bem recentemente, como eu comentei, me parecem que estão mais interessadas, mas da mesma forma que somos voluntários aqui, a liderança das empresas lá são colaboradores da empresa, então eles têm de trabalhar para a empresa e também acaba limitando muito a gente a organizar ações, atividades de qualquer nível, não só educação, desafios (ESOC6).

Conectando à opinião anterior, o entrevistado ESOC7 fala que, apesar de iniciativas existentes em diferentes municípios, falta para o Paranhana ainda um movimento mais amplo, que acredita que deva nascer por parte da própria iniciativa privada, exatamente pelo dinamismo e possibilidades de agilidade, sem contar com as amarras do setor público, que possuem. Destaca que “algo que, na sua opinião, nasce dentro das empresas, opinião compartilhada pelo entrevistado EGOV1, representante municipal, que fala que dentro de suas possibilidades procuram dar suporte, ajudar na parte documental com agilidade, com esse foco que atuam atualmente, “mas internamente cada empresa tem seu investimento, suas melhorias, suas consultorias próprias, enfim, nisso o poder público não tem interferência”.

Sobre a atuação das entidades da sociedade civil, o trabalho de instituições como a ACISA e outras organizações é lembrado por empreendedores, que comentam sobre a relevância do trabalho que essas entidades desenvolvem, passando por cursos, formações e auxílio no debate regional e estratégias de desenvolvimento. Por exemplo, o entrevistado EPRIV15 ressalta as benesses e apoio da ACISA no treinamento e qualificação dos profissionais, ações que são conduzidas no município, na percepção dele, exclusivamente através do trabalho dessas entidades, onde teve acesso à assessoria e treinamentos somente a partir da ACISA: “Aqui a gente paga pra fazer parte e tem acesso a esses treinamentos. Foi isso que mais me auxiliou. Fora isso, desconheço qualquer outra coisa que incentive, sabe?”. A ACISA também relata seus esforços em termos de conciliar ações e atividades em prol do desenvolvimento regional, que conseqüentemente contribuirão com a

resiliência do Vale do Paranhana, a partir de conversas e articulação entre os empreendedores e poder público.

Em relação à outras entidades da sociedade civil sinalizadas, o entrevistado EPRIV1 tece um comentário sobre o movimento Paranhana Valley, falando da sua contribuição para a evolução do mercado de desenvolvedores da área de tecnologia da informação no Vale do Paranhana. Igualmente, o movimento Taquara Mais é reconhecido por diferentes entrevistados, como ESOC3, que cita: “Eu vejo o agora o Taquara Mais, vi que conseguiram uma ambulância para a cidade, também questões de monitoramento e segurança, então, acredito que é muito importante. Fora esse, não tenho conhecimento de outros no Vale”. O entrevistado ESOC2 comenta sobre o fato de o Taquara Mais não ser um movimento mantido pela prefeitura, mas do qual as representações municipais participam: “isso é uma questão que a gente fala toda hora. ele não pode ser de ninguém; então a gente se reúne ou aqui, outra hora no Sesc, em qualquer lugar, mas não existe um dono. ele tem de ser a representação de toda a sociedade. A prefeitura faz parte.”. Nesse sentido, o ESOC8 fala sobre a estratégia adotada para evitar que o legado seja perdido e não se restrinja a movimentos políticos e planejamentos quadrienais:

Quando se trás as universidades, rádios, hospitais, empresas, cooperativas, uma heterogenia, enfim, com credibilidade se começa a movimentar, basta que alguém comece. O grande mérito é reunir as pessoas certas, que não tenham relação política, que não queiram se lançar na política nesses movimentos e isso foi muito citado aqui dentro. Eu lembro de outro movimento, do DEL de Rolante, que vinha funcionando muito bem, até o ano retrasado, com muitas entregas pra comunidade, coisa que a gente pode enxergar hoje acontecendo, só que meio que travou ali, porque quem ficou de gestor foi o prefeito, então vinculou com a atividade política, justamente esse cuidado que queremos tomar, para que não aconteça no Taquara Mais para que seja algo a parte de qualquer administração e tenha continuidade e, por isso, inclusive, queremos tornar MEI para contribuir com o legado (ESOC8).

Fica latente, após a análise das falas, a falta de governança em relação às atividades que são conduzidas. As iniciativas existem, mas sucumbem ou não ganham força pela falta de planejamento, união dos esforços e articulação, uma vez que a pontualidade é ressaltada em diferentes percepções e, em diferentes casos, conduzidas por entes da sociedade civil, que atuam de forma voluntária e estão envolvidos em outras atividades. Trabalhos como de Hu e Yang (2019) revelam igualmente a disparidade nas relações regionais e como estas influenciam diretamente a sua resiliência, e nos quais os atores, numa perspectiva ideal, possuem capacidade de moldar instituições mais amplas e adequadas ao seu contexto.

Em relação a políticas públicas com este objetivo, os entrevistados, de maneira geral, sinalizam que existem poucas e, quando existentes, se restringem ao nível municipal, não havendo nada a nível regional. Ainda, outras falas trazem o sentido de que as leis e incentivos existentes focam no crescimento e geração de emprego, com incentivos pontuais nesse sentido. O depoimento do Entrevistado ESOC8 sintetiza essa opinião, onde frisa que é “cada um cuidando das suas leis, leis de incentivo, cada município tem as suas, isso na verdade não é união, vejo como uma guerra, minha visão, cada um cuidando do seu, não julgando, mas não vejo políticas. A Ampara vejo que ainda tenta puxar isso”. O entrevistado EPRIV15 também sintetiza sua percepção: “Não se tem nenhum tipo de política ou agenda, não que eu conheça.”, opinião compartilhada pelos entrevistados ESOC3, ESOC5, EENS1 e EPRIV1. O entrevistado EPRIV3 cita dificuldades primárias e desconhecimento em termos de políticas públicas existentes. Nitidamente, existem dificuldades na estruturação de políticas e estratégias, ressaltadas pelo entrevistado ESOC7, sinalizando as diferenças que o setor público possui em relação aos demais atores, especialmente restrições legais e expertise técnica, o que acaba sendo decisivo para que existam desafios:

Posso dizer com toda a clareza, o que dificulta o poder público é que nós não temos a expertise para iniciar esse movimento hoje em comparação com as empresas, porque o órgão público não consegue ser tão dinâmico quanto a iniciativa privada, o poder decisório é mais devagar, a velocidade com que as coisas acontecem dentro do setor público, enfim, por questões legais não nos dá a dinâmica que o setor privado consegue ter, então o poder público tem que se socorrer dessas parcerias com o setor privado para poder ter essa dinâmica, que ainda não se consegue ter na sua estrutura interna (ESOC7).

O entrevistado EPRIV2, representante de uma empresa da região, comenta sobre políticas e editais de entidades como SENAI, SEBRAE, CNI e FIERGS, mas também diz que são de difícil acesso pois, apesar das empresas e sociedade reconhecerem a importância das propostas que trazem, como o próprio desenvolvimento de locomoção através de fontes renováveis, exemplo que trouxe, dificilmente as empresas possuem expertise para conduzir e estruturar o projeto, o que faz com que o poder público precisasse estar mais presente, dando acompanhamento, até para evitar desperdício de dinheiro público e apoiar o desenvolvimento real de soluções. Ainda, traz uma percepção que complementa a opinião anterior, quando comenta que, no caso de sua empresa, não enxerga necessariamente uma política pública, mas incentivos para o estabelecimento das empresas nos municípios da região e provocações que partem das próprias

organizações produtivas. O entrevistado EPRIV4, também representante de uma indústria, comenta que existem políticas públicas e que são acessadas por sua empresa, porém ressalva que o foco delas é bem específico, focando em geração de empregos e crescimento de faturamento, o que contribui para o município com retorno de ICMS e com o próprio volume de empregos disponíveis:

O entrevistado ESOC6 frisa que desconhece qualquer política pública nesse sentido, comentando que sabe da existência de incentivos em outras regiões e ainda sinalizando a necessidade de articulação nas ações que são estabelecidas, exatamente para que alcancem seus objetivos, citando ainda o caso de implantação de incubadoras em diferentes municípios do Vale do Paranhana:

Talvez agora, com esse negócio das incubadoras, aí ele se sensibiliza. De novo, mais um exemplo de como realmente não há um plano, porque o município de Igrejinha vai lá e faz uma incubadora e não faz uma lei de incentivo ao empreendedorismo. Então alguma coisa está errada. Está faltando um pouco de inteligência nessa análise de quem toma decisão. Então, assim, se existe políticas públicas, desconheço. Eu acho que não. Me parece que o poder público é muito incapaz de fazer qualquer trabalho bem planejado, é bem capaz de planejar, e depois incapaz de executar. Impressionante com o poder público não planeja as coisas, e ele só atende às demandas, só responde às demandas, sem planejar. Os diretores gerais públicos aqui estão preocupados em tapar buraco de rua é que é importante também. Estão preocupados em construir prédio que vai ter lá sua importância também, mas não vejo nenhum gestor público hoje do vale do Paranhana preocupado com o desenvolvimento econômico, social, humano do seu município, até porque acho que eles não teriam capacidade e conhecimento para fazer, com todo respeito (ESOC6).

Novamente, a dificuldade em conseguir estruturar e cadenciar ações aparece de maneira destacada. De maneira complementar, o entrevistado ESOC1 cita que percebe políticas e ações acontecendo, mas também ressalta a necessidade de estruturação e conexão entre os movimentos, lembrando que, enxergando mais iniciativas a nível municipal do que regional, seria salutar que os próprios municípios fizessem parcerias entre si, além de necessitarem de um maior embasamento para nortear suas ações, além do longo prazo exigido para que determinadas políticas e ações consigam trazer resultados, uma vez que a variável cultural precisa ser levada em conta.

A cultura atual de distanciamento entre os atores na construção de políticas e ações também é sinalizada pelo Entrevistado ESOC4, que diz que estão trabalhando para que as políticas e leis de incentivo que venham a ser desenvolvidas, nesse sentido, no contexto de Taquara, não foquem, por exemplo, exclusivamente em incentivos, como “dada empresa mudou de município por causa de 1% a mais de

incentivo”. Na linha de políticas existentes e sinalizadas pelos entrevistados, o entrevistado ESOC14, fala sobre a lei de incentivo a empresas que vierem a se instalar no município de Três Coroas, discorrendo sobre o foco dessa legislação, que é a diversificação da economia, contando com situações em que já existem empresas que estão em processo de instalação. Similarmente, o entrevistado ESOC7 fala das políticas e leis de incentivo para atração de novos negócios no município de Igrejinha, das quais:

Nós temos muito forte essa lei de desenvolvimento que existe desde 2015 e, das 5 melhores empresas da cidade, 4 fazem o uso dessa lei, então ela é importante para a manutenção e atração de investimentos. Então nós temos essa lei e outros municípios têm trabalhado para ter sua lei também, para fazer não só que nossas empresas se mantenham, mas possam ampliar seus investimentos (ESOC7).

Em relação ao município de Parobé, o entrevistado EGOV6 crê que precisam evoluir e retomar os debates sobre legislação em relação ao retorno do ICMS para as empresas que investem no município. Segundo seu relato, o debate acabou ficando estagnado por falta de consenso em relação à legislação, algo que parece comum aos outros entes do setor público. O entrevistado ainda comenta que isso seria muito benéfico às empresas, comentando que outros municípios da região possuem algo similar e têm funcionado de maneira bastante efetiva. Ainda, diz que precisam também evoluir na questão do marketing local, criando estratégias que mostrem a cidade, que consigam “vender seus benefícios” e apresentar seu potencial de investimento para outros *players*. Como estão construindo a 1ª zona industrial do município e já possuem planos para a 2ª, torna-se importante dar visibilidade ao município e captar investimentos, tendo como foco o viés industrial da cidade, qualificando a mão de obra local para “abastecer” os novos entrantes. De fato, a qualificação dos trabalhadores do município ganha destaque nas estratégias do município, dada as demandas da nova economia:

Temos de acompanhar a atração de novas empresas, de pequeno, médio e grande porte, paralelo temos de trabalhar a qualificação da mão de obra, porque não adianta. Já aconteceu com municípios que a gente conhece de perderem a chegada de grandes empresas, que trariam uma arrecadação absurda e uma quantidade gigante de empregos, justamente por não terem mão de obra qualificada naquele setor. Por exemplo, se vier uma empresa do setor metalmeccânico, a gente não tem como atender. E esse ato de preparação de pessoas, é muito grande. Então eu acho que vem em primeiro lugar a qualificação. Ela é tão importante quanto a atração de novas empresas, por isso é tão importante cuidar daquelas que temos aqui, com a devida parcimônia de buscar outras também, do setor de serviços, comércio, logística eu vejo que tem um grande potencial, porque uma empresa de logística representa um faturamento altíssimo pro município, e, no entanto, a

mão de obra não é tão grande, não gera tantos empregos. E aqui nós teríamos todas as condições, como área próxima à rodovia, então, voltando, vejo que a questão da legislação de retorno de ICMS seria uma boa ferramenta (EGOV6).

Por fim, o entrevistado EGOV1 comenta que a maneira com que buscam atrair as empresas é muito particular e ligada à *expertise* da equipe de governo, dependendo também da existência de mão de obra no município que possa dar suporte: “conseguimos alguns incentivos, para atrair novas empresas, principalmente em ramos diversificados, que ainda não temos no município, mas também que comporte a mão de obra que temos”.

De maneira geral, questionados sobre as ações, iniciativas e políticas públicas existentes, as falas indicam que as iniciativas existem, mas são esparsas e conduzidas de maneira individual por diferentes atores. Também, acabam não conseguindo ganhar tração em razão da falta de planejamento, tanto das ações como a nível regional, pela falta de união dos esforços e articulação dos atores, uma vez que a pontualidade é ressaltada em diferentes percepções e, em diferentes casos, conduzidas por entes da sociedade civil, que atuam de forma voluntária e estão envolvidos em outras atividades. Novamente, como trazido por Coenen *et al.* (2016), maior atenção deve ser direcionada às oportunidades de processos amplos e contínuos, inclusive, de interação com organizações públicas de pesquisa e educação. Nesse sentido, defendem a intervenção de políticas para promover a diversificação econômica e resiliência das regiões por meio de políticas personalizadas baseadas na relação entre as indústrias e na combinação de bases de conhecimento em um contexto de cooperação público-privada. Ainda pode-se ressaltar novamente a expectativa de Boschma e Pinto (2015) em relação à territórios resilientes, o que contribui para destacar como a integração e o desenvolvimento de planos conjuntos a nível regional se encontram num estágio embrionário no Vale do Paranhana.

Como uma das principais ações/políticas conduzidas a nível de Vale do Paranhana, diferentes entrevistados, como ESOC2, EENS3, EPRIV14 e EGOV2, sinalizam a criação de incubadoras locais. Estas são coordenadas pela FACCAT em parceria com o município interessado e existe de maneira estruturada no município de Igrejinha, onde conta com espaço físico destinado a isso. Além da estrutura no município igrejinhense, no Vale do Paranhana ainda há previsão de abertura de

incubadoras em Taquara, onde se localizará junto à estrutura da FACCAT, e no município de Parobé. A fala do entrevistado ESOC2, representante da ParanhanaTec, descreve seu surgimento, forma de trabalho e objetivos, bem como desafios enfrentados pela estrutura no estágio atual:

Ela foi inaugurada em fevereiro de 2021, bem no início da pandemia e foi uma estrutura que inicialmente era intenção de ser regional, e por isso o nome é ParanhanaTec, que englobasse todos os municípios. Na sequência, até por uma questão política dos municípios, outros municípios também procuraram a FACCAT querendo fazer as suas incubadoras municipais, e isso até foi uma questão de atendimento da FACCAT e não acabou se proibindo, não é nem proibindo, é evitando, porque é uma questão que os prefeitos gostariam de ter suas ações em termos de inovação, coisa que hoje a gente percebe que não traz nenhum benefício. Hoje a ParanhanaTec tem 3 projetos aprovados e 1 completamente parado (ESOC2).

De certa maneira, os sentimentos em relação à criação e trabalho desses centros têm sido divergentes entre os atores consultados, como nas falas dos entrevistados EENS3: “Eu acho que até a própria incubadora é alguma coisa que já tem este objetivo, mas foi comentado no início que seria um projeto de buscar empreendedores da região, desenvolver na região”. O entrevistado EPRIV14 sinaliza a importância da inserção das incubadoras na região, reforçando que podem contribuir com o desenvolvimento de novos caminhos de desenvolvimento para o Vale do Paranhana.

Os entes do poder público também se mostram positivos em relação à abertura das incubadoras no Vale do Paranhana, usando como comparação as iniciativas que ocorrem em outros municípios do estado, como o Instituto Caldeira, em Porto Alegre/RS, e o próprio SEBRAE. O entrevistado EGOV2 compartilha dessa opinião e comenta que ainda não possuem conexão com as empresas do município, pois elas têm um *timing* diferente e de maneira rápida têm tentado sanar suas dores, mas a meta do trabalho e da incubadora ParanhanaTec é trazê-las para dentro da iniciativa e desenvolver junto com as startups: “Hoje ainda não temos isso, mas queremos sim chegar nesse nível de prestação de serviços”.

Porém, questionando atores da iniciativa privada, instituições de ensino e sociedade civil, estes desconhecem as atividades das incubadoras, ficaram sabendo de seu funcionamento apenas através de notícias e não foram contatados para compartilhar suas demandas ou, de alguma maneira, conectar-se com possíveis soluções desenvolvidas por startups que possam ter sido incubadas. Apesar de relativamente recentes, o trabalho de conexão do ecossistema não parece ter

ocorrido, estabelecendo-se apenas no âmbito poder público – instituição de ensino, nesse caso especificamente a FACCAT, responsável pela gestão destas. Em diferentes casos, os entrevistados superficialmente sabiam da existência das incubadoras, mas não sabiam comentar sobre quais externalidades positivas estas poderiam gerar, nem como suas empresas, porventura, poderiam se beneficiar a partir de parcerias com estruturas como essas.

Como ator do braço de instituições de ensino do Vale do Paranhana, quando questionado se teve contato, até para incubar projetos dos alunos, o entrevistado EENS3 disse que não teve contato com a de Igrejinha e nem com a de Taquara. Por parte da iniciativa privada, o desconhecimento também é sinalizado, como pode ser verificado através da fala dos entrevistados EPRIV1, EPRIV2, EPRIV3 e EPRIV4, que comentam que não tem conhecimento da estrutura das incubadoras e que não receberam nenhum tipo de contato por parte delas para nenhuma interação: “Não tivemos nenhuma relação, nunca entrei lá, não sei como funciona, nenhuma informação, fiquei sabendo sobre a notícia do jornal” (EPRIV1); “Não, de novo aquele fato de não nos conhecermos, por não estarmos tanto na mídia, mas acho isso muito bacana”; “Confesso que li, mas não sei o que de fato é, sei que isso é uma prática presente em várias regiões que buscam vários formatos, startups, que buscam promover algo novo e produtivo, vejo isso de extrema importância” e “Até onde eu tenho conhecimento, aqui no município e região, não. De incubadora, não. Não me recordo de a gente ter sido envolvidos. Eu acho que uma vez, na FEEVALE, lá atrás, logo que eles iniciaram, a gente foi convidado para conhecer” (EPRIV4).

O entrevistado EPRIV16, que mantém atividades ligadas à escritórios compartilhados, sinaliza que o trabalho das incubadoras deve superar a disponibilização de espaço físico para os empreendedores, passando muito mais pelo sentido de servirem como mentoria e conexão para o desenvolvimento de novos negócios, o que acaba não existindo na prática nas iniciativas observadas no Paranhana e arredores. O entrevistado ESOC1 igualmente reforça a necessidade de mentorias para que os negócios consigam evoluir, mas que na prática atualmente são ofertados apenas espaços físicos, o que não atrai empreendedores e não cumpre o papel das incubadoras em relação ao ecossistema. A visão do entrevistado ESOC2 contribui para explicar o porquê os empreendedores entrevistados na região desconhecem atividades desenvolvidas pelas incubadoras, uma vez que não houve uma externalização e busca de conexão com outros atores para que demandas

pudessem ser alinhadas com o que a ParanhanaTec faz. Corroborando com a visão do entrevistado ESOC2, o entrevistado ESOC6 traz sua percepção sobre as incubadoras que estão sendo abertas no Vale do Paranhana, comentando sobre a falta de planejamento e objetivos em relação ao trabalho desenvolvido, citando que, na sua percepção, são ações de cunho político, mas que sem ordenamento ou objetivos claros, acabam prejudicando os movimentos regionais, citando que primeiramente se deveria, como comentou anteriormente, focar no mapeamento de potenciais segmentos e atividades, bem como demandas, que poderiam ser tratadas dentro das incubadoras.

Corroborando, o entrevistado ESOC8 cita que sua instituição, Taquara Mais, vêm tentando se aproximar da FACCAT e contribuir com o desenvolvimento das incubadoras, para que elas não se restrinjam ao espaço físico e salas, mas que se possa contribuir para o ambiente de inovação, um conjunto de ações que fomentem o empreendedorismo e deem suporte ao desenvolvimento de novos negócios que tenham conexão com os potenciais da região pois, conforme o entrevistado, “até porque a startup, se tu já tem ela, pode levar para onde quiser, virou um objeto de desejo, se tem uma ideia, todo mundo se interessa, então é o ambiente, a motivação, o envolvimento das pessoas que faz a diferença”. O entrevistado ESOC2 também comenta sobre essa situação, em que o espaço físico, na sua opinião, é irrelevante, o trabalho remoto ganhou bastante abrangência e as startups e empresas não precisam necessariamente do espaço físico de uma incubadora para evoluir na sua proposta de negócio, comentando que, inclusive, alteraram seus editais, pois exigia a obrigatoriedade de estada de 6 horas diárias presenciais, o que hoje não é mais uma necessidade, comentando que, se fosse o caso de espaço físico, a própria FACCAT dispõe de salas de sobra e não seria necessário estruturas em cada município. Ainda, sinaliza que os principais benefícios de uma incubadora são as mentorias e as conexões que ela pode possibilitar.

Outro município, representando por EGOV6, que está buscando estruturar uma incubadora traz com maior ênfase a necessidade de conexão entre iniciativa privada, poder público e instituições de ensino, para que se possam trabalhar demandas das empresas e, através disso, apoiar a geração de negócios e desenvolvimento das startups, uma relação que tende a beneficiar as empresas nascentes e as já estabelecidas com soluções para seus problemas. Ainda, destaca a intenção de evitar

o êxodo de pessoas para outras regiões, que hoje acaba, na sua visão, ocorrendo por falta de oportunidades no Vale do Paranhana.

A falta de integração das ações que possuem capacidade de impactar toda a região novamente surge inclusive no projeto de criação de incubadoras, onde fatores como o legado cultural, marcado pela competição, e até mesmo estruturas institucionais focadas em demandas já existentes ou em práticas que não possuem alinhamento com o ideal de resiliência, ganham forma, esse problema pode ser amplificado se a elite política local faz parte desse rol institucional rígido, mantendo-se o *status quo*, onde o efeito que isso pode gerar é o de inércia institucional, onde as instituições não respondem à novas possibilidades e trajetórias de desenvolvimento, não conseguindo acomodar estratégias que possam gerar resiliência (Hassink, 2010).

Por outro lado, de maneira positiva se ressalta, por exemplo, o que foi exposto por EGOV6, uma vez que vai ao encontro do que é ressaltado por Xiao et al (2018a) que preconizam que uma maneira de aprimorar a resiliência das regiões reside em termos de capacidade de desenvolver novas trajetórias de crescimento, focando essencialmente na base de conhecimento industrial da região. A ambidestria necessária à região fica exposta, onde, através das estruturas e expertise já existentes, existem possibilidades de inovar e criar novas trajetórias, ainda mais se pensando no desenvolvimento de novos empreendimentos e talentos, como já frisado por Boschma e Pinto (2015), que destacam as contribuições da criatividade na resiliência regional, no intuito de atrair e reter pessoas criativas que possam estimular o conhecimento, a tecnologia e a inovação e, assim, a resiliência.

Pelos relatos, em breve o Vale do Paranhana contará com 3 incubadoras, estabelecidas em Igrejinha, Taquara e Parobé, num horizonte onde a região é composta por seis municípios. O desconhecimento por parte dos entrevistados consultados em relação ao trabalho, possibilidades e serviços das incubadoras do Vale do Paranhana são um indicativo da baixa interação entre os atores regionais e como possibilidades deixam de avançar por falta dessa articulação. Por outro lado, caso existam iniciativas que fomentem a aproximação e colaboração, com projetos sérios que realmente busquem fomentar o desenvolvimento de novos negócios e geração de valor, tanto para as empresas da região como externos a ela, certamente há potencial para que isso ocorra, tanto que os exemplos trazidos pelos próprios entrevistados denotam regiões em que prevaleceu a interação entre os atores regionais.

Dando seguimento às entrevistas, para os representantes de empresas e empreendedores, questionou-se se **se sentiam apoiados** pela gestão municipal e se recebiam estímulos para inovar e desenvolver sua empresa. As respostas indicam, como diz o entrevistado EPRIV2, “que muda de um município para outro”, mas, de maneira similar às ações que existem no Vale do Paranhana, também são pontuais e, por vezes, estimuladas (ou solicitadas) pelas próprias empresas.

Houve casos em que, como expressa o entrevistado EPRIV18, “não se sente apoiado e também não recebo estímulos para inovar ou desenvolver a empresa”, opinião compartilhada pelos entrevistados ESOC6, EPRIV3 e EPRIV15. O entrevistado EPRIV3 ainda complementa dizendo que quando as governanças municipais da região falam em criação de emprego, costumam focar sempre na indústria e polos industriais, e as ações para o segmento do comércio e dos serviços são fomentadas, de maneira costumeira, por associações e através da colaboração das próprias empresas: “Não vejo nem em Parobé, nem em demais regiões, um estímulo dos municípios para o comércio, percebo uma cobrança em querer arrecadar mais em cima do comércio, mas ações que estimulem, não existem”. O entrevistado EPRIV14 comenta que incentivos ao empreendedor sempre existem, até pelo momento pelo qual passam as startups e a hype dos investimentos em empreendimentos atualmente, mas também sente falta de apoio para estruturação do seu negócio, projetos em conjunto com a municipalidade local e afins, e hoje não conta com nenhum apoio nesse sentido. O entrevistado EPRIV15 também cita a própria falta de apoio em algo simples, como a contratação do serviço e estímulo aos empreendedores locais que, na sua opinião, poderia ser realizado pela própria prefeitura, mas hoje não ocorre:

Eu me considero a parte assim, é quase como o que acontece lá fora não interfere tanto assim aqui dentro, sabe? Não interfere tanto ou nada porque Eu de fato, não tenho nenhum tipo de apoio. Poderia ter, por exemplo, na época de candidatura, "ah, vamos pegar a fotógrafa, que é especialista em retratos daqui, para fazer os retratos dos políticos", né? Mas isso não acontece. Então, aquele que é o principal candidato, vai para fora da cidade para ter um fotógrafo de fora e aquele que é pequeno não vai ter o cachê suficiente para me contratar, sabe? Então, não existe essa questão, esse contato e apoio (EPRIV15).

Além disso, comenta que recentemente recebeu premiações internacionais no segmento de fotografia, algo inédito até mesmo para a região e, comenta que não existe incentivo sequer para divulgação desse tipo de ação: “por exemplo, o município

também poderia divulgar, penso eu, na própria página do município. E realmente não existe isso, não existe esse olhar de apoio”. Por outro lado, existem situações em que são citadas parcerias público-privadas, como no caso do entrevistado EPRIV1, que discorre sobre uma das ações estruturadas, partindo de provocações geradas pela empresa:

Quando a empresa veio para Três Coroas, teve um interesse bem grande da prefeitura e um apoio para instalar a empresa aqui, tanto que disponibilizaram uma professora de costura e cursos de graça para a população, e a empresa entrou também com o maquinário para dar o curso e as melhores costureiras de cada curso eram contratadas para trabalhar aqui na empresa. Então, teve esse movimento de apoio da prefeitura e agora estamos para iniciar um movimento que terá apoio novamente da prefeitura, que são treinamentos para desenvolvedores, indiferente da idade, e passar um treinamento para serem contratados. Isso passa mais por uma demanda da empresa (EPRIV1).

Também, existem situações em que a mudança recente de gestão em algumas prefeituras do Vale do Paranhana trouxe perspectivas de apoio diferentes do que se tinha antes, como expressa o entrevistado EPRIV17, ao dizer que atualmente se sente, de certa maneira, apoiado, pois a prefeitura tem dado oportunidade para os empreendedores locais mostrarem seu trabalho, além de privilegiarem o fornecimento quando precisam realizar compras públicas. Ainda, destaca o apoio no sentido de qualificação, especialmente dos micro e pequenos empreendedores municipais:

O entrevistado EPRIV4 comenta que se sentem apoiados, especialmente em momentos em que decidiram ampliar sua estrutura produtiva, onde o município deu todo o suporte e estrutura para que isso ocorra, mas reforça que sempre poderiam existir mais formas de apoio, uma vez que a indústria tem papel importante para diversas regiões e os apoios que existem ainda são muito restritos a estruturação.

De maneira geral, através do relato dos empreendedores, percebe-se a pontualidade dos apoios prestados, bem como o prazo de validade destes, dependendo das mudanças governamentais a nível municipal, diferindo de municípios que são, inclusive, vizinhos, e, em diferentes sinalizações, do esforço dispendido pela própria empresa em buscar ajuda e apoio para suas demandas, sem existirem programas ou canais estruturados para que isso seja perene.

As empresas foram, em seguida, questionadas sobre como se dá a **articulação entre a rede de ensino e empresas**, se existe alguma conexão entre as instituições de ensino e pesquisa e as empresas, além da percepção do entrevistado sobre o

impacto e externalidades que isso pode gerar. Pelo relato dos entrevistados, a articulação das indústrias, comércios e serviços com a rede de ensino se dá de maneira pontual e esparsa no Vale do Paranhana, onde o contato se restringe a visitações das empresas por parte das instituições de ensino, formações e capacitações sob demanda e ações pontuais. Algumas empresas acabam por ter uma relação maior com universidades, como é o caso da Ambiente Verde e da Bebecê, que possuem maior contato com a Universidade de Caxias do Sul.

De maneira positiva, o entrevistado EPRIV17 relata sua experiência como empreendedor e como ex-aluno do IFSUL, onde atuou como bolsista em atividades ligadas ao curso superior do qual fazia parte. Ainda, comenta que o IFSUL frequentemente tem buscado se aproximar das empresas e indústrias, especialmente do município de Rolante, afirmando que essas conexões são vitais não só para as organizações, mas também para os alunos, gerando oportunidades reais de aprendizado e aproveitamento do conhecimento que é desenvolvido dentro das instituições de ensino em situações reais.

Comentando sobre ações com a rede de ensino, tanto a nível técnico como superior, o entrevistado EPRIV2 fala das visitas que recebem, por exemplo, do CIMOL e outras escolas da região, mas que não possuem nenhum tipo de programa de conexão estruturado pois a empresa vem crescendo e geralmente está operando em capacidade máxima. Também, fala que através de visitas e conexões surgiram ideias como a da coleta de resíduos em eventos do município de Taquara, usados como matéria-prima na sua indústria. Ademais, há uma relação mais próxima com a Unisinos, onde estão realizando a análise de ciclo de vida de resíduos do calçado, junto à cursos da área de meio ambiente. Perguntado em relação a possíveis conexões com a FACCAT, principal polo educacional da região, o entrevistado comentou que este não se dá mais em razão das demandas que, por vezes, não casam, dizendo que mantém uma boa relação com a instituição, passando até pelo recrutamento de estagiários para sua empresa, mas esbarra nos cursos e expertise da instituição, ainda enaltece a distância existente entre indústria e instituições de ensino.

O respondente EPRIV3 usufrui de estilo de parceria similar com a FACCAT, onde ressalta que: “além do desconto para os associados, que facilita a busca pelo ensino, temos alguns desenvolvimentos de banco de talentos, captação para preenchimento de vagas, e alguns momentos de trocas de informações, conteúdos

pontuais”. Corroborando, o entrevistado 18, representando uma indústria, frisa que poderiam existir conexões mais fluídas, e isso poderia se dar através de um número maior de convênios e estágios, usando casos da própria indústria como problema de pesquisa, lembrando que hoje o contato é bastante pontual.

Ocorrem casos, especialmente ligados à categoria de iniciativa privada, em que os entrevistados dizem não possuir nenhuma relação com a rede de ensino, como o entrevistado EPRIV18, e outros que comentam que se dá de maneira esporádica e pontual, mas que entende que uma maior conexão poderia contribuir no sentido de incentivar os jovens a empreenderem e mostrar outras possibilidades de negócios, até mesmo captando talentos, como é exposto pelo entrevistado EPRIV15 e a opinião do entrevistado EPRIV14 reforça essa visão de entendimento sobre a importância do trabalho das faculdades, universidades, escolas técnicas e instituições de ensino, de maneira geral, mas sem algo concreto ser consolidado no Vale do Paranhana. Para o empreendedor, é muito válido ter o contato com professores e explorar a experiência de pessoas que já viveu determinadas situações na prática e estudam ou estudaram isso, onde a faculdade acaba concentrando alto nível de conhecimentos, porém, lembra que atualmente acaba não conseguindo interagir com elas, acaba sendo uma relação distante.

Já na empresa do entrevistado EPRIV1, essa relação de acesso à pesquisa com universidades e órgãos de educação acaba ficando muito ligada à questão produtiva-industrial, então ele não possuía muitas informações que pudessem colaborar, porém, na área de desenvolvimento de TI e inovação que gerencia, enxerga que não vê “onde encaixar, mas talvez poderia dizer que daria para trabalhar junto. Atualmente, para produção, vejo que é suficiente dentro do que estão focando lá, trabalhando nessa busca, pesquisa e desenvolvimento de materiais”.

Captando a percepção, por outro lado, das instituições de ensino, o entrevistado EENS1, que faz parte do IFSUL, fala que participa como conselheiro da ACISA de Rolante, sempre buscando a conexão, apoio, sensibilização, inclusive das lideranças políticas, empresariais e entidades, para que conseguissem levar até seus colaboradores as oportunidades educacionais da instituição, mas defende que precisa haver uma , mas mudança de mentalidade, pois têm encontrado dificuldade de convencer o meio empresarial de que a qualificação dos trabalhadores é de extrema relevância para a melhoria do processo produtivo, economia de matéria-prima, produtividade, agregação de valor, e relata que muitas vezes estudantes do instituto

acabam desistindo ou tendo dificuldades de cumprir a assiduidade mínima e pontualidade por conta do horário de trabalho, por não conseguir sequer flexibilidade com seu local de trabalho. Nesse sentido, traz um outro apontamento, um paradoxo, pois cada vez mais se espera que o colaborador tenha formação, mas ao mesmo tempo, existem formações de qualidade sobrando só que ela não é motivada a ser obtida na região, uma vez que a questão cultural acaba ocasionando isso. Ele relata que fica sabendo de muitos empresários que iniciaram suas atividades saindo do chão de fábrica, tiveram dificuldades, mas conseguiram viabilizar seus negócios, sem uma base sólida de gestão e sem noções de como administrar um negócio e pessoas, e isso acaba fazendo com que não enxerguem muito valor na formação e qualificação.

O entrevistado EENS3, representante do CIMOL, traz uma visão mais restrita, onde comenta que as empresas têm buscado a conexão com a instituição pela demanda de mão de obra, especialmente nos cursos voltados à informática e à eletrônica, onde comenta que a formação que as empresas buscam é integral, não se restringindo à expertise técnica: “muito também no perfil do aluno, do perfil que todo aluno tem que ter para ir para a empresa, de ter iniciativa, de ser proativo, e isso o pessoal comenta de não ser uma pessoa acomodada que fica ali esperando. Isso é geral, isso vem nas avaliações por parte das empresas”. O entrevistado também comenta da interação que possuem com a FACCAT, já que possuem professores que atuam em ambas as instituições, além de estágios com foco direcionado para a área de tecnologia da informação, onde os alunos do CIMOL podem receber bolsas para atuar nesses projetos da FACCAT. Comenta ainda que a própria FEEVALE também busca essa aproximação, gerando benefícios para os alunos para que tenham sequência de estudos num curso superior: “A FACCAT é nossa parceira também na feira em que a escola faz todos os anos com a apresentação de projetos dos alunos. Então tanto a FACCAT como a FEEVALE são parceiras em premiação, com bolsas, meias bolsas”.

Captando a percepção das entidades da sociedade civil, consegue-se corroborar com as afirmações anteriores, que dão conta da pontualidade das relações e interações com a rede de ensino a nível regional. A necessidade da existência de uma maior conexão entre as instituições de ensino e a iniciativa privada no Vale do Paranhana é ressaltada pelo entrevistado ESOC1, que comenta sobre o objetivo central da educação, que reside em preparar o cidadão para a vida em comunidade e conseguir transformar o meio em que vive, sendo que percebe uma lacuna grande

entre o que é visto em sala de aula e o que acontece no mundo exterior, lembrando ainda sua experiência profissional como docente. Ainda, ressaltou os desafios de trabalhar determinadas temáticas em sala de aula, porque exigem também o conhecimento do docente, o que, por sua vez, necessita preparo. Ainda, lembra que a grande maioria dos voluntários da instituição que representa são provenientes da iniciativa privada.

O entrevistado ESOC7 colabora com a percepção anterior, frisando as restrições de estruturas de ensino na região que, invariavelmente, acabam por afetar e restringir uma maior conexão entre a indústria. Por exemplo a rede de ensino num nível médio e técnico, o que ainda exige um maior suporte por parte do poder público para que ocorra na prática:

Eu acredito que uma das grandes dificuldades para essa interação acontecer de uma forma mais efetiva, é de que as nossas escolas públicas, salvo a exceção do CIMOL, elas não são de ensino técnico, voltadas para a questão industrial, então acho que nesse segmento se a gente puder evoluir enquanto estrutura pública de ensino na região, faria a diferença para o segmento industrial para as nossas empresas. então, por exemplo, temos lei como o menor aprendiz, mas todas elas a empresa precisar estar com que o aluno esteja voltado dentro de uma atividade específica que as nossas escolas não conseguem oferecer, então nesse sentido, eu acredito que o poder público possamos e devemos evoluir regionalmente para que as empresas possam então ter a parceria com a rede pública de ensino (ESOC7).

O entrevistado ESOC6 ressalta ainda o papel da FACCAT como principal polo de educação regional, mas crê que ainda falta uma maior conexão com as diferentes empresas do Vale do Paranhana. Da mesma maneira, possui expectativa em relação à organização das próprias empresas da região, o que pode facilitar conexões e maior aproveitamento do conhecimento produzido em escolas e na faculdade:

A universidade, em essência, o papel dela, é desenvolver a região, então como essencialmente a principal faculdade aqui, a FACCAT, ela tem esse papel a 30 anos, desde que ela existe, então ela sempre está ajudando sim no desenvolvimento regional, mas não de forma tão focada em inovação. Eles estão ainda na pesquisa e na educação, que também é importante, mas não como um agente inovador, capaz de colocar o Paranhana como uma região conectada na nova economia, isso ainda acredito que não. As empresas, como comentei, ainda não vejo um movimento ordenado por parte delas, mas ele pode vir a nascer, isso eu tenho expectativa (ESOC6)

Por fim, nesse sentido de auferir a conexão regional com as redes de ensino, questionou-se os representantes municipais, além da questão de interação das instituições de ensino e empresas da região, também **se buscam ou fomentam a troca de ideias e formulação de estratégias regionais com apoio das instituições**

de ensino. O entrevistado EGOV1 comenta que no seu município está muito ligado à expertise da equipe interna. Por outro lado, o entrevistado EGOV2 cita que, no município de Igrejinha, possuem diversas parcerias, passando por instituições como FACCAT, Sebrae, SENAI e até empresas, que frequentemente visitam a prefeitura, e vice-versa, buscando oxigenar os planos e “ajudar as empresas e melhorar nosso sistema de trabalho, ver onde precisamos atuar, e nós como poder público não dominamos tudo, mas essas empresas nos auxiliam, prestam serviços para as empresas”. Sobre o município de Três Coroas, através do entrevistado EGOV3, destaca-se a existência de um fórum interno dentre diferentes pastas do governo municipal, como desenvolvimento econômico, social, turismo, dentre outras secretarias estabelecidas, onde, em todas as frentes, busca-se diferentes frentes de conhecimento, seja no âmbito acadêmico, técnico ou profissional. Como exemplo, cita que a comissão de discussão do plano diretor do município contava, inclusive, com imobiliárias do município, exatamente por estas conhecer o contexto municipal, regional e a realidade das pessoas que vivem aqui. Ainda, traz outro exemplo de como a conexão com o campo acadêmico auxiliou a trazer perspectivas pensando no turismo durante a pandemia.

De maneira geral, a leitura que se têm é de que as iniciativas e a colaboração são esparsas e pontuais, ocorrendo perante demandas específicas, costumeiramente partindo das empresas localizadas na região. Através das opiniões dos entrevistados, percebe-se que as instituições de ensino se mantêm com as portas abertas, mas são as empresas que precisam chegar até elas com as demandas, o que muitas vezes não acontece porque falta o próprio autoconhecimento em relação às carências das empresas, suas reais demandas e a falta de diálogo com as instituições de ensino.

Esse distanciamento tende a contribuir, de maneira geral, para o enfraquecimento da capacidade de resiliência da região, dado que uma maior interação e integração conseguiria apoiar a inovação, redes de conhecimento e P&D. Na literatura, encontra-se eco, por exemplo, em Boschma e Pinto (2015), que reforçam que a inovação é muitas vezes assumida como crucial para a resiliência, além do que preconiza Hassink (2010) ao defender uma região de aprendizagem, no qual um amplo conjunto de atores regionais, entre eles as instituições de ensino, estão fortemente conectados com a intenção de promover o desenvolvimento de novas capacidades. Num contexto em que a conexão com as instituições de ensino contribui para aumentar a capacidade de inovação das organizações, as regiões inovadoras

podem estar mais bem equipadas para responder porque exibem uma atitude proativa com a dinâmica e a necessidade de mudança (Bristow; Healy, 2018). Ainda, de forma empírica, traz-se o caso analisado por Grunsven e Hutchinson (2017) sobre a Ilha de Batam na Indonésia, num contexto de pouca inovação, infraestrutura educacional e tecnológica inexistentes e falta de capital humano qualificado, a indústria de eletroeletrônicos não alcançou um nível significativo de robustez e tal cenário denota uma região que “perdeu” capacidades de resiliência ao longo do tempo.

Buscando-se estreitar a relação entre os conceitos de resiliência regional e inovação, é coeso afirmar que, diante do levantamento teórico apresentado, fomento ao conhecimento, à inovação e à P&D, se constituem em estratégias para criar uma região resiliente. Assim, se poderia pensar em estratégias focadas nesse sentido, como transferência de tecnologia, fomento à pesquisa, educação, articulação entre os diversos atores, entre outros, para que seja possível desenvolver resiliência regional.

Na sequência das entrevistas, questionou-se aos entrevistados da sociedade civil, iniciativa privada e instituições de ensino se, perante seu conhecimento e percepção, **a população em geral, participam de momentos, reuniões ou algum processo que possa discutir possibilidades de desenvolvimento e se podiam contribuir com ideias e proposições relacionadas à inovação**, desenvolvimento, empreendedorismo e afins, além da existência de maneiras sistematizadas disso ocorrer. Como frisado na literatura, espera-se que territórios resilientes contem com um quadro institucional descentralizado que responda e aceite novos entrantes, articulação entre diferentes instituições (Boschma, 2015) e também interação entre os atores existentes (Pinto, 2016). A partir dos comentários dos atores, nota-se que, novamente, são iniciativas esparsas e centralizadas em estruturas do poder público, como conselhos municipais, dos quais, porventura, as empresas possuem pouco conhecimento e escassa participação, logo, não conseguindo contribuir de maneira efetiva com demandas, sugestões e ideias.

O entrevistado EPRIV1 diz que não percebe nada em termos de reuniões, fóruns ou maneiras estruturadas dos atores regionais contribuir com ideias ao poder público e que gerem essas possibilidades de discussão, mas, por outro lado, cita que existe um movimento de pessoas físicas, geralmente ligadas a empresas, que querem tornar o Vale do Paranhana mais inovador. O entrevistado EPRIV2, seguindo linha similar, responde que nunca participou de momentos ou reuniões com atores

regionais, ressaltando que, porventura, poderia até ser uma iniciativa da própria empresa que representa, já que hoje existe a lacuna, comentando que, seja semestralmente ou bimestralmente, fóruns como esse auxiliam a alinhar situações que são de interesse de todos e ter a abertura para expor e propor: “Isso faz diferença, assim conseguimos esse projeto em Igrejinha, porque o município deu abertura pra troca de ideias. Deveria ter uma unanimidade, alguém chamar os atores para discutir essas melhorias regionais, sem ser apenas para o seu negócio”. O entrevistado EPRIV15, por sua vez, diz que desconhece qualquer forma de contribuir nesse sentido e que, de certa maneira, a ACISA acaba sendo o único ponto em que proposições podem ser levadas ou debatidas, mas lembra que a instituição tem outro foco, trabalhando a questão de qualificação profissional, então sente a carência de possibilidades de se fazer ouvida ou levar ideias. Lembra ainda de outra iniciativa recente que houve no município, o Programa de Desenvolvimento Local (DEL), que gerou engajamento e possibilidades de desenvolvimento, mas, segundo ela, foi descontinuado por questões políticas.

As instituições da sociedade civil, como ESOC1, ESOC3, ESOC4 e ESCOC5, sinalizam que percebem uma maior movimentação no sentido de criar essa abertura, mas, de igual forma, as iniciativas são esparsas, pontuais e escassas. Ainda não existem estruturas consolidadas que permitam a livre troca de ideias para a construção conjunta e colaboração. O trabalho anteriormente executado pelo DEL merece destaque, especialmente entre os entrevistados de Riozinho e Rolante ele aparece como uma iniciativa que conseguia cumprir aos propósitos visando o desenvolvimento da região. O entrevistado ESOC5 comenta dos esforços e busca por criar esse link entre a iniciativa privada e o setor público, debatendo temáticas que vão do treinamento e capacitação dos cidadãos à sustentabilidade e impacto ambiental das iniciativas e zoneamento urbano, comentando que o próprio DEL chegou a apontar situações. Nesse sentido, o entrevistado EENS1 sinaliza que não existem, atualmente, formatos regulares e sistematizados de participação da comunidade e empresas, apenas iniciativas pontuais. Na sua fala, ele também reforçou o trabalho do DEL, comentando sobre o potencial de integração que o programa trazia não só para Rolante, como para todo o Vale do Paranhana.

Outras entidades, como a representada pelo entrevistado ESOC3, sinalizam os conselhos municipais como espaço para essa troca e debate: “Tem vários conselhos de sucesso que estão inseridos, como conselho de idoso, da cultura, conselho da

mulher, do esporte. Então nesses conselhos a gente consegue ter um pouco de voz para conseguir participar”, sinalizando que existe possibilidade de as instituições colaborarem com demandas e ideias, mas que também não consegue enxergar isso com tanta força nos demais municípios da região, dependendo de gestão para gestão e da maneira com a qual organizam seu trabalho. O entrevistado ESOC4, comenta de maneira similar, afirmando que, além do Taquara Mais, não enxerga nada consolidado nesse momento com esse viés nos demais municípios do Vale, mas vê com possibilidades de desenvolvimento, onde um lugar vê o que o outro está fazendo e se motiva a tentar também: “[...] dentro daquilo que faz sentido para eles, porque talvez eles não queiram as mesmas coisas que a gente e, provavelmente não será, cada um dentro da sua realidade, com seus objetivos, respeitando a sua história, a gente pode interagir”.

O entrevistado ESOC1, por sua vez, relembra os movimentos que sua instituição tem buscado incentivar a nível regionalmente. Comenta que o Instituto Desenvolver nasceu a partir um fórum de debates pelo desenvolvimento que foi proposto em 2018, com painéis temáticos que incluíam a iniciativa privada, setor público, universidades e convidados com participação ativa, buscando a integração entre os diferentes atores regionais na proposição de ideias para o desenvolvimento do Vale, além de possíveis convergências que unissem os atores. Na opinião dele, regionalmente o envolvimento e integração ainda é muito baixo em relação ao que deveria ser, mas percebe uma tímida melhoria nesse aspecto, onde, na sua opinião, parece que os atores estão se conscientizando sobre as benesses e necessidades de colaboração.

Esse “despertar” da região é frisado pelo entrevistado ESOC6, que comenta que o termo inovação ainda é muito recente no Vale do Paranhana, mas que já é possível enxergar movimentação, ainda sem muita estrutura e sendo capitaneado, como anteriormente ressaltado, por diferentes entrevistados da sociedade civil que estão buscando impulsionar a agenda no Vale do Paranhana, lembrando que a instituição que representa nasce exatamente com a premissa (e dada a necessidade) de se unirem esforços regionais e criar uma agenda conjunta:

O processo de bola de neve, um vai puxando o outro. Essas reuniões, elas não têm algo fixo, não são encontros semanais ou quinzenais. Mas eles acontecem com alguma frequência. A Paranhana Valley é uma tentativa de organizar os agentes da comunidade, as pessoas físicas que não tinham uma força institucional por trás, que não tinha uma empresa, CNPJ ou uma associação pra participar e debater a inovação. Então a Paranhana Valley é

uma organização social onde se discute sobre inovação para a região e aí sim inovação como estratégia de desenvolvimento local, a gente não quer apenas ser inovador para gerar valor para as empresas, mas também usar a inovação como estratégia e desenvolvimento local. E refletir a inovação em todos os aspectos da região. Essa organização se deu por pessoas que tinham vontade de fazer algo pela região, de botar esse assunto em pauta e de sensibilizar os agentes públicos, as empresas (ESOC6).

O movimento em questão e o próprio Taquara Mais são ressaltados na fala do entrevistado ESOC2, que, de maneira similar aos demais entrevistados, reforça a visão embrionária de todo o debate regional. Comenta sobre os esforços recentes do Taquara Mais e de como nas outras prefeituras com as quais possuem contato o debate se dá fortemente entre FACCAT e prefeitura. Ainda, diz que existem planos de ampliar o rol e trazer os demais atores para a consolidação do debate. Também, relembra a existência do COREDE (Conselho Regional de Desenvolvimento):

Tem um outro movimento, que é bem mais longo, mas que funciona ainda, que é o COREDE. É um movimento do estado (RS), mas que congrega todos os municípios, todos os COMUDES, e dentro desses COMUDES existem pessoas que representam empresas, serviços da sociedade civil também, né, e funciona dentro das suas limitações, porque hoje funciona mais no sentido de projetos pontuais. Então o Estado determina um valor pré-determinado, e os municípios e COREDEs determinam quais dentre aqueles possíveis, projetos serão apoiados pelo estado. Os encontros acontecem o ano inteiro, ano todo. Claro, tem períodos que são os de votação que aí eles são mais próximos. Mas durante o ano, no mínimo, a cada 3 meses, tem de se ter uma reunião do COREDE (ESOC2).

O entrevistado ainda frisa o esforço a nível COREDE que está sendo feito no atual momento, trabalhando no planejamento estratégico regional 2025-2035, mas ressaltando que o COREDE é muito dependente dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento (COMUDES), que por sua vez contam com liberdade a nível municipal para sua formação e, de certa maneira, não se tem como ter certeza sobre se a composição e projetos trazidos por eles refletem os anseios municipais e regionais, comentando que por isso nasce a proposta, a partir do Lions Inovação, de criação do Taquara Mais, como movimento organizado e que congregue efetivamente os atores regionais.

Questionando os entes do setor público sobre a participação ou escuta da sociedade civil, empresas e instituições de ensino para a formulação de estratégias e iniciativas, de fato as prefeituras se apoiam com ênfase no trabalho desenvolvido pelos seus diferentes conselhos, o que se torna uma restrição, uma vez que, caso alguma empresa desconheça ou não participe da estrutura de conselho, logicamente não consegue expor suas demandas. Ainda, a maneira com a qual os conselhos e

seus membros são escolhidos também não seguem um padrão, o que pode restringir ou facilitar a participação de alguns atores em relação a outros.

O entrevistado EGOV3 destaca o trabalho da Secretaria de Turismo do seu município, que têm buscado, de maneira constante, a interação com conselho municipal criado especificamente para promover a interação entre poder público, iniciativa privada e comunidade, estando atrelado ao plano municipal de turismo e com estratégias estabelecidas para o horizonte de 4 e 8 anos, destacando pontos como experiência do turista, ações e potencialidades do turismo enquanto economia e atrativos, ressaltando ainda a colaboração promovida por esse trabalho. O entrevistado EGOV1, tal qual EGOV3, sinaliza a importância dos conselhos para o debate em relação a possibilidades e ideias, comentando ainda sobre como estes debates ajudam a dar transparência para o trabalho desenvolvido e aval para ações do poder público: “tem que ter também o aval dos conselhos, para que não fique só na mão do poder público. Tem também a opinião da sociedade civil, para que eles consigam participar, isso é importante”, ressalta.

A conexão com entidades como ACISA e CDL e conselhos municipais é frisada pelo entrevistado EGOV1: “enfim, tomamos as decisões em conjunto porque temos que respeitar o critério democrático dentro das decisões então, todos fazem parte desse planejamento”. Questionado se o município possuía algum conselho específico com foco em inovação, empreendedorismo e novos negócios, o entrevistado comentou que não e que a ACISA e CDL que fazem essas construções em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento da Indústria e Comércio. O entrevistado EGOV2 reforça as diferentes parcerias estabelecidas pelo poder público nesse sentido, ressaltando as diferentes associações existentes no município, como a dos cervejeiros, dos moveleiros e outros, que juntos conseguem organizar anualmente uma feira multissetorial. Comenta ainda que de nada adianta o setor público ter a intenção de mover essas frentes e não contar com essas parcerias, que é essencial o investimento da iniciativa privada, que aporta investimentos para que os negócios efetivamente aconteçam. Pela perspectiva trazida pelo entrevistado, o poder público acaba trabalhando como catalizador das iniciativas, acolhendo as demandas da comunidade e auxiliando na formação das entidades representativas.

No município de Parobé, o entrevistado EGOV6 ressalta que as estratégias são formuladas através do diálogo com as empresas, desde o apoio das que já estão estabelecidas à atração de novas, porém, ressalta a carência de recursos livres para

atração de novas empresas, o que se torna um desafio para cumprir essa atividade; também, frisa que a qualificação da mão de obras e constitui numa estratégia para atrair empresas, formando capital humano para que elas possam se instalar no município e desenvolver suas atividades. Ainda, diz que extensos debates sobre a economia do município, demandas e possibilidades, são conduzidos dentro do conselho de desenvolvimento, mantido pela prefeitura.

De maneira geral, percebe-se que não existem estruturas estabelecidas para que os diferentes atores possam levar suas demandas e discutir possibilidades com o poder público senão através dos conselhos mantidos pelas prefeituras. Contudo, ressalta-se que das empresas entrevistadas, nenhuma possuía participação nos conselhos, o que leva a questionar como se dá sua estruturação, como são conduzidos os debates, periodicidade, entre outros. Por parte de atores como iniciativa privada, sociedade civil e educação, não se percebe nenhuma maneira estruturada de participação atualmente, onde as demandas de cada ator são compartilhadas diretamente com os órgãos públicos. Caso existam demandas comuns, essas dificilmente acabam sendo analisadas ou ganham corpo. O Quadro 12 traz a síntese da categoria 2 de análise.

Quadro 12 - Síntese da Categoria de Análise 2

Os atores da iniciativa privada, sociedade civil e instituições de ensino têm pouco conhecimento sobre políticas e iniciativas de apoio à inovação e desenvolvimento socioeconômico. As ações existentes, na opinião destes, são esparsas e conduzidas por diferentes atores, e não ganham força pela falta de planejamento e união dos esforços. O poder público enxerga uma maior interação entre seus esforços e iniciativa privada, dando base para esta inovar. A falta de integração das ações e a baixa interação entre os atores regionais limitam as possibilidades de avanço. A região contará em breve com três incubadoras, patrocinadas pelo poder público e instituições de ensino, mas a falta de articulação com as demais organizações regionais limita seu potencial. A interação entre os atores regionais pode fomentar o desenvolvimento de novos negócios e geração de valor, na percepção dos entrevistados.
A articulação entre a rede de ensino e as empresas é pontual e esparsa no Vale do Paranhana, restrita a visitas, formações e ações pontuais, segundo relatos dos entrevistados. O impacto e externalidades são pouco explorados. Algumas empresas possuem relação mais próxima com universidades.
A conexão entre empresas e instituições de ensino é pontual no Vale do Paranhana, com as iniciativas partindo geralmente das empresas. Isso contribui para o enfraquecimento da resiliência regional, sendo que fomento à inovação e P&D podem ser estratégias para criar uma região resiliente. No entanto, há uma maior proximidade consultiva entre instituições de ensino e poder público na região.
A participação da população em momentos de discussão para o desenvolvimento é limitada e não há estruturas consolidadas para a livre troca de ideias e colaboração. O COREDE trabalha em planejamento estratégico, mas é dependente dos Conselhos Municipais de Desenvolvimento, o que pode não refletir os anseios municipais e regionais. O setor público apoia-se nos conselhos mantidos pelas prefeituras, o que pode restringir a participação de alguns atores. A participação estruturada da iniciativa privada, sociedade civil e educação é limitada, dificultando a análise e geração de demandas comuns. A resiliência regional depende

das capacidades e interações dos atores regionais, essenciais para a criação de uma região resiliente. Os movimentos da sociedade civil ainda estão em estágio embrionário.

Fonte: elaboração própria (2023)

Assim, como se encontra disposto, a resiliência regional depende de fatores como as capacidades dos atores e das redes e as relações e as interações dos atores regionais, como pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação, são essenciais para a criação de uma região resiliente (Pinto, 2016). Por fim, vale reforçar que os movimentos capitaneados por entrevistados da sociedade civil acabam existindo como possibilidade, mas ainda em estágio embrionário.

5.3 Categoria de análise 3 – Interação entre os atores regionais

Dentro do terceiro bloco de perguntas, cujo foco era captar percepções e opiniões sobre a interação entre os atores do Vale do Paranhana, inicialmente questionou-se se no entendimento do entrevistado, **existia articulação entre os diferentes atores da região e como se dava essa interação entre os atores.**

A percepção entre os entrevistados da iniciativa privada e sociedade civil é de que a articulação existe, mas, como surgiu em questões anteriores, destacam que essas relações e interações ainda são pontuais e sob demandas específicas e citam que iniciativas que buscam aproximar os atores, são ainda embrionárias e exigem amadurecimento. Na perspectiva da iniciativa privada, existe a articulação, é pouca e pontual, algo que precisa ser desenvolvido, uma vez que compreendem a necessidade de união de esforços para busca do desenvolvimento não só de suas ações, mas do Vale do Paranhana como um todo. Ainda, o fator cultural, focado em competição, é ressaltado em falas. Conforme o entrevistado 13:

Eu diria que isso é muito inicial ainda, porque vejo quando há uma conversa entre os agentes da comunidade, principalmente privado com público, existe uma diferença muito grande de pontos de vista, por exemplo, o privado sempre olha para o resultado, e o público olha para o social e político, tendo pontos de vista diferentes, o privado olha muito o resultado, e o público como isso vai impactar na comunidade, vejo essa dificuldade. Quando vejo a questão das escolas, acho que tem uma aceitação maior. No Vale do Paranhana, não é que não existe, mas é muito difícil, aí entra a parte da

resiliência, o pessoal se vê como concorrente, até em empresas de calçados, que são nossos clientes, em mostrar as coisas, compartilhar, buscar resultados melhores, isso ainda é muito distante, está na cultura da região, não tem muita abertura, cada um cuidando do seu negócio e isso, na minha opinião, traz prejuízos para o desenvolvimento regional (EPRIV2).

Concordando com a fala anterior, o entrevistado EPRIV16 frisa que ainda sente falta da iniciativa privada se envolver com mais força nessa intenção de interação em prol de iniciativas regionais, talvez pela cultura regional, e que vê maior movimentação e interação a partir de movimentos da sociedade civil, instituições de ensino e poder público:

Eu acho que falta um pouco dos empresários se envolverem nisso também, não é? Eu acho que é um ponto que está vindo agora e que estou entrando agora também nisso. Vejo que está faltando um pouco dos empresários atuarem nisso, entenderem que a gente é um sistema e todas as empresas daqui, desde o escritório aqui na rua, quanto a pastelaria aqui do outro lado, e tudo mais, todo mundo está junto, né? Um, querendo ou não, influencia no outro, de alguma forma sim. Então os empresários, percebendo isso, que eles devem entrar de alguma forma para colaborar nisso, também vai gerar um impacto positivo (EPRIV16).

Percebe-se como a cultura influencia, na fala dos entrevistados, na ideia de um pensamento coletivo, o que vai ao encontro de Boschma e Pinto (2015) e Martin (2012) quando estes sinalizam que estruturas industriais, de rede e institucionais existentes nas regiões oferecem oportunidades, mas também estabelecem limites ao processo de diversificação e desenvolvimento de novas perspectivas de desenvolvimento e, nesse caso, percebe-se como imperativamente a cultura impõe isso às relações do Vale do Paranhana.

O entrevistado ESOC1 destaca que a integração é um dos pontos que deveria receber maior ênfase ao se trabalhar a questão de resiliência e inovação no Vale do Paranhana, até para evitar sobreposição de ações e atividades e duplicidade em projetos de diferentes gestões municipais, destacando que cada município trata de maneira particular, mesmo com a proximidade geográfica entre toda a região. A percepção do entrevistado EPRIV3 vai ao encontro disso pois, além de empresário, é presidente do CDL de Parobé e nota pouca articulação, até mesmo entre os CDLs da região, e relata que isso se dá em razão de um viés cultural onde se pregava uma não “conversação” e integração entre suas unidades, uma forma de competição, mas destaca que estão tentando motivar novas situações: “Hoje já se conversa, mas ainda não se trabalha em conjunto. As ações existentes são pequenas, breves, cada um com as suas, CDL direcionados aos sócios. Nós como CDL Parobé temos um

relacionamento forte com a FACCAT”. O entrevistado ESOC1 ainda complementa que não percebe uma construção coletiva de forma coesa, comentando que quando existe uma integração, geralmente são as empresas que procuram por ela para uma demanda específica, ressaltando ainda a percepção em relação a competição já destaca em outras falas.

Além de ser consoante à fala do entrevistado anterior, a pontualidade e sazonalidade das interações é ressaltada pelo entrevistado EPRIV4, que comenta sobre a necessidade de maior fluidez nessas relações, comentando especialmente sobre a conexão com as instituições de ensino, onde, na sua percepção, a maior aproximação poderia trazer benefícios não somente para os atores envolvidos, mas para a população de maneira geral, fomentando a proximidade, nesse caso, do jovem com a indústria e comentando sobre a necessidade de proatividade de todos os atores envolvidos, não só em demandas e projetos pontuais, mas de maneira fluída:

Existe, mas eu acho que poderiam ser mais adensadas, porque tem determinadas situações que exigem isso, vai por demanda, e não algo que ocorra continuamente, o que, na minha visão, poderia ser. Ideal seria fazer com que a gente consiga estar mais próximos, de uma forma mais espontânea, porque é assim que deveria ser. Falando muito dentro do ensino, projetos. Como falamos, tanto de trazer o emprego jovem, que é uma forma de instigar de novo o nosso estudante. Vamos dar como exemplo um curso aqui da FACCAT, de engenharia de produção. Vamos fazer um projeto para trazer este jovem aqui e ele fazer um estágio, para ele poder trabalhar dentro da área produtiva, onde eu tenho a visão do meu sapateiro, que é super tradicional e importante para o nosso setor, oxigenada com uma visão mais técnica de um jovem, que pode enxergar futuro na carreira dentro de uma indústria do calçado, numa área produtiva, enfim, desenvolver programas mais específicos, que eles comecem como estagiários, em quem sabe um trainee. Eu acho que a gente tem carências, eu citei o exemplo de uma instituição de ensino, mas poderíamos pensar em outros exemplos, de outras entidades. Mas “sim, eu tenho esse projeto, mas acaba sendo uma coisa mais pontual” (EPRIV4).

A integração de ações entre a iniciativa privada e instituições de ensino, com o objetivo de fomentar o conhecimento e oportunidades, igualmente é destacada pelo entrevistado EPRIV17, que comenta que o incentivo à pesquisa poderia contribuir para o jovem se tornar mais proativo em relação às demandas das empresas, além de proporcionar benesses à própria iniciativa privada. Isso seguiria uma lógica de contar com demandas regionais e parcerias regionais que poderiam contribuir com o desenvolvimento endógeno, um modelo de desenvolvimento econômico que se concentra nos recursos internos de uma, buscando promover o crescimento sustentável a partir de suas próprias capacidades e potenciais, visando reduzir dependências externas e promover a autonomia e a resiliência das comunidades.

Nesse sentido, algumas características são latentes e influenciam a capacidade de resiliência das regiões, tal qual um sistema regional de inovação forte, estruturas e estratégias que possibilitem a geração de maior aprendizado conjunto na região, o que impactará em outras questões, como infraestrutura e inovação desta e mão de obra qualificada. (CHRISTOPHERSON *et al.*, 2010).

Outros entrevistados concordam com essa percepção atual de pontualidade e de que a interação se dá sob demandas específicas, como no caso de ESOC4 e ESOC5, que ainda complementa afirmando que hoje não vê integração constante, mas que a prova da pontualidade dos debates é de que recentemente, em evento promovido em razão do debate sobre implantação de pedágios nas rodovias próximas ao Paranhana, conseguiram reunir vários atores da região, mas, como dito, por uma demanda muito específica. Também comenta que a aproximação com o poder público e iniciativa privada, falando de seu município, foi motivado pela ACISA e CDL: “tu sabes que as associações as vezes são vistas quase como uma inimiga do poder público, por esses debates, por esses alertas para a comunidade, sobre aprovação de tal coisa, por realmente questionar”, diz ele. O entrevistado ESOC2 igualmente destaca a pontualidade, mas, por outro lado, comenta que quando se precisa de apoio, se encontra eco e suporte:

Como eu disse, não é tudo ruim, obviamente tem muita gente que colabora, que coopera, e quando a gente precisa de alguma coisa a gente sempre encontra ressonância, então, as demandas partem por uma dor da iniciativa privada que tem algumas necessidades, mas via de regra ela vem ou como uma iniciativa das instituições de ensino por ter alguma necessidade, ou do poder público. Aqui na nossa região tem acontecido isso (ESOC2).

Em municípios onde a colaboração parece receber maior estímulo, a percepção é de maior integração ou entendimento sobre as possibilidades que isso gera, como na fala do entrevistado EPRIV14, que destaca a Oktoberfest de Igrejinha, maior festa voluntária do Brasil e que gera externalidades positivas a todos os atores da hélice. O entrevistado EPRIV16 comenta igualmente sobre a pontualidade, mas com uma visão positiva, pois entende que esse entendimento sobre a necessidade de interação e colaboração entre os diferentes atores vêm sendo entendido pela região a partir da existência dessas conexões em outras regiões e estados, percebendo como isso pode ser benéfico para seu desenvolvimento e como pode gerar experiências positivas para todos os atores envolvidos. Esse sentimento é geral em relação ao diferente grupo de atores, todos estão passando por um momento similar, ressaltando ainda a

disponibilidade e a abertura dos envolvidos em relações mais focadas em cooperação e coopetição do que a tradicional concorrência.

Nesse sentido, o entrevistado ESOC6 destaca a colaboração de pessoas que se engajam, mas ressalta que a interação até existe atualmente, mas é pautada em pessoas, não em instituições, e essas pessoas, que na maioria das vezes atuam em organizações, tentam fazer os movimentos e enxergam que algo precisa ser feito, tentando a conexão e o debate, mas o personalismo ainda é bastante presente nas ações do Vale do Paranhana.

Não existe um movimento, como por exemplo, o Pacto Alegre, onde as instituições assinaram termos de compromisso, estão lá envolvidas, comprometidas com aquilo e disponibilizando recursos. Mas existem sim, relacionamentos, né? São pessoas que estão dentro dessas organizações, o que também acaba atrapalhando um pouco a tomada de decisão, porque muitas vezes, para te fazer uma articulação legal e cada entidade aplicar recursos precisa estar falando e negociando com a maior liderança da organização. Então existe sim articulação, ela só não é a nível institucional, ela é ainda no nível de pessoas (ESOC6).

O entrevistado ESOC2 comenta que, de fato, “Existe o movimento, tem muita gente afim, mas quando chega lá pra quem vai assinar o cheque, ele delega. Em algumas pessoas essa delegação é pra pessoa certa, mas a grande maioria é só pra mandar alguém”, e, conforme o entrevistado, isso ocorre porque o empresário, gestor ou prefeito participa a partir do momento que consegue enxergar um benefício ou ganho para sua organização e que ações anteriormente desenvolvidas e que não evoluíram podem contribuir para o afastamento dos atores. Ainda, comenta do pessoalismo de movimentos que já foram desenvolvidos no Vale, sem citar um específico, mas de maneira geral dizendo que, ao longo do tempo, passam a ter um “dono”, e isso influencia no desenvolvimento das ações.

Cientes disso, e com entendimento por parte dos atores sobre a necessidade de integração pode ser percebida pelas falas dos entrevistados ESOC2, ESOC8 e ESOC4, que comentam sobre a própria evolução do Taquara Mais enquanto “movimento que contempla todos os atores da quádrupla hélice, mas que ainda está em construção” (ESOC2). O entrevistado ESOC8 destaca que, apesar da iniciativa ainda se dar apenas em um município, a expectativa é que cidade do Vale do Paranhana conte com estrutura similar e, a partir disso, se dê a integração regional, indicando que hoje não consegue enxergar a interação entre os atores do Vale do Paranhana pois as empresas e a sociedade civil, apesar de estarem tentando, não

possuem expertise nesse sentido, mas destaca o potencial regional existente, comentando que orquestrar essa união possivelmente trará um cenário melhor.

A percepção das instituições de ensino da região gira em torno de uma maior integração com a iniciativa privada e sociedade civil. Por parte da iniciativa privada, o entrevistado EENS3 fala que há uma conexão perene no sentido de busca de estagiários ou colaboradores em formação pela instituição, nas mais diversas áreas, e que esse diálogo é constante, bem como a troca de ideias: “O mercado hoje está pedindo mais isso? É, e daí a escola procura se adaptar tanto na parte metodológica, o que é trabalhado com os alunos, quanto na aquisição de equipamentos para poder ser trabalhado o que precisa”. Já o entrevistado EENS2 destaca as parcerias com instituições da sociedade civil, focando especialmente na formação dos jovens para a nova economia, comentando que sente falta de apoio do poder público nesse sentido “quando tem alguma iniciativa normalmente é de alguma instituição privada, não tem muito do poder público, de preparar os alunos, quando recebemos aqui, por exemplo, o Desenvolver, mas veio a pandemia e acabou atrapalhando”. A falta de interação, de maneira geral, é destacada pelo entrevistado EENS1, que comenta que costuma transitar por diferentes atores com o objetivo de divulgar as ações e oportunidades da instituição, mas nota que há um campo amplo a ser explorado em termos de coletividade e interação, sinalizando que até dentro das entidades que representam diferentes segmentos podem haver ruídos: “talvez os próprios membros não dialogam de forma eficiente, ou com outra entidade, me parece que tem um grande distanciamento, e se não houver comunicação, não há desenvolvimento”. Novamente, é possível perceber a pontualidade das interações a partir da fala dos entrevistados. O entrevistado EENS1, por outro lado, relata dificuldades em conseguir se conectar com os demais atores, especialmente iniciativa privada e mercado de trabalho, destacando que hoje as interações mais constantes se dão com a esfera municipal e estadual, focando em projetos que porventura tenham aplicação junto à comunidade.

Entre o poder público, notam-se diferentes percepções. Enquanto algumas prefeituras notam uma interação ocorrendo, outras comentam sobre atuar em demandas que são trazidas pelos atores, e outras ainda entendem que há extrema necessidade de um fórum regional mais amplo, exatamente para aproveitar ao máximo oportunidades e potencial dos municípios. Ainda, existem depoimentos que comentam sobre a dificuldade em se pensar na economia a nível regional, uma vez que cada município está preocupado exclusivamente com sua realidade, deixando de

lado o pensamento coletivo, e a integração, que poderia existir. O entrevistado EGOV2 comenta que muitas das coisas que possuem hoje no município ocorrem justamente “pela parceria público privada e, na região como um todo, isso vem acontecendo cada vez mais porque os gestores estão vendo que isso funciona e abrange muito mais, a nível de obras, eventos, esse trabalho vem sendo desenvolvido e por isso dá certo”. Já o entrevistado EGOV1 foca mais nas necessidades pontuais de cada empresa, por exemplo, que recebem suporte da prefeitura, mas basicamente a nível regional, sem uma integração regional, comentando que o apoio existe: “dentro do que for necessário, que uma empresa tiver alguma dificuldade, eu acredito que tenha, mas é uma coisa muito pontual, não é de praxe. Cada um no seu município”.

Por outro lado, o entrevistado EGOV4 já percebe, especialmente a partir da participação dos prefeitos regionais junto à AMPARA, integração, ao menos nas pautas que precisam ser defendidas a nível regional, onde estaca, como exemplo, a questão da estrutura asfáltica da região, frisando que têm buscado em seu município a ligação da região do Vale do Paranhana com Maquiné/RS e litoral, proporcionando fluidez no tráfego para as rodovias existentes: “E deste fórum vão participando mais os representantes dos municípios, de acordo com a pauta, os prefeitos sempre vão. Aí tem uma pauta de saúde, vai o secretário da saúde, tem uma pauta da educação, vai o da educação, e assim por diante”.

Já o entrevistado EGOV3 fala sobre a existência do diálogo, mas ressalta que ele deveria ocorrer a nível regional e de maneira mais abrangente, até para que sejam assumidos compromissos de longo prazo em relação às iniciativas. Porém, ainda destaca a falta de maturidade da região para que isso ocorra, comentando também sobre a postura dos demais atores, o que acaba sendo condizente com a questão cultural anteriormente apontada em outras falas. O entrevistado EGOV6 compartilha de opinião similar, onde comenta a falta de maturidade regional, especialmente no setor público, para se pensar em iniciativas regionais e conjuntas. Por outro lado, ressalta a parceria da FACCAT, com os municípios, benéfica nesse sentido, trazendo possibilidades e provocações, uma vez que as esferas públicas diariamente se sentem absorvidas na resolução de problemas cotidianos. O passado de dada região tem uma forte marca na resiliência regional, (Martin; Sunley, 2015) não apenas em termos de restrições, como se pode auferir a partir da cultura do Vale do Paranhana, onde o ambiente industrial acabou por fomentar uma espécie de competição constante, especialmente entre os produtores locais de calçado, mas também em

termos de oportunidades, e conseguir gerar a interação a nível regional parece ser uma estratégia necessária à região estudada, uma vez que esse fator é um pilar central no que tange a resiliência evolucionária, especialmente quando se trata da geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação, são essenciais para a criação de uma região resiliente (Pinto, 2016). Nesse sentido, a existência de fóruns em que se possa debater o desenvolvimento e fatores de resiliência da região no longo prazo é assertivo, uma vez que o personalismo de iniciativas, desde a interação com associações da sociedade civil, prefeituras e até as próprias instituições de ensino, acaba concedendo “prazo de validade” à projetos e proposições, o que acaba minando o potencial de desenvolvimento num contexto evolucionário regional.

Compartilhando suas percepções quando questionados sobre **quais as possibilidades que as interações entre os atores regionais têm potencial de promover** na organização ou município do qual faziam parte e na região, além de como a colaboração poderia gerar um ambiente mais propício ao desenvolvimento e fortalecimento da região, os atores, de maneira geral, comentam que a interação dos atores regionalmente tem potencial de gerar um maior entendimento sobre as demandas e necessidades da região, além de ações conjuntas e desenvolvimento de estratégias entre municípios, iniciativa privada, instituições de ensino e associações da sociedade civil que possam estar integradas e que gerem, a partir dessa articulação, maior impacto para o desenvolvimento do Vale do Paranhana. Nas palavras do entrevistado EPRIV1 “acabam sendo não ações separadas, mas juntas, onde as pessoas podem se basear e, a partir daí, porque cada empresa vai ter a sua, mas pensando em região e realmente trabalhar como uma comunidade, atores e comunidade unidos”.

Corroborando, o entrevistado ESOC1 comenta que, pelas experiências que tem conhecimento, onde a união dos atores funcionou foi porque muitas entidades entenderam a importância disso para a região, realizando aportes financeiros para que se criassem estruturas que pudessem se manter focadas diretamente no desenvolvimento da região, planejamento e ações. O Paranhana não possui hoje: “não temos uma pessoa na região que possa respeitar isso e trabalhar regionalmente. São sempre ações muito pontuais de voluntários, que vai depender muito da disponibilidade dessas pessoas”. O entrevistado EPRIV16 também fala, como uma

externalidade positiva dessa maior interação, sobre a conexão entre demandas regionais e a busca de soluções, por vezes por segmentos que não possuem ligação lógica, mas que conseguem encontrar suporte para resolução de demandas, não só a nível de iniciativa privada, mas também para a sociedade civil e poder público, para todos os atores regionais, além da constante troca de ideias e construção conjunta:

Essa troca de ideias, que nem eu falei ali, empresas que tem uma certa carência de alguma coisa, tem algum produto que não funciona por alguma coisa, e aí nessa troca de experiências alguém pode surgir com uma solução, né? Quando a gente junta pessoas de diversos setores diferentes, de diversas áreas, de diversos níveis escolares, religiões e tal, e razões sociais, a gente tem a possibilidade de gerar novas ideias. Eu estudo bastante a criatividade e esse amálgama de pessoas é importante para fazer surgir novas possibilidades para vários problemas que as pessoas que estão no seu contexto não conseguem ver. Então, acho que essas trocas aí podem trazer soluções para as cidades, que é onde a gente vive, seja para circular por aí, para poder ir pro trabalho, pra poder ir nos eventos, entre outros, e também para desenvolver lucratividade para as empresas, não é? Então é essa troca é o mais importante (EPRIV16).

O entrevistado EPRIV2 ainda pontua que atuar a nível regional e pensar em soluções para demandas comuns a todos os municípios e atores tende a ter um retorno rápido, comentando ainda que mais aprofundamento em tecnologias para o calçado também poderiam gerar um maior engajamento dos jovens à atividade industrial, além de externalidades positivas à indústria. Ainda, o entrevistado EENS1 comenta que a interação regional tem impacto direto na oferta de cursos que são disponibilizados pela sua instituição de ensino, tentando atrelar diretamente às demandas municipais e regionais, sempre objetivando o desenvolvimento de competências, comentando também das benesses sociais promovidas pela maior integração dos atores:

Assim, e ainda na esteira do que fala o entrevistado EPRIV2, o entrevistado ESOC2 colabora ao comentar que um trabalho em conjunto tem como premissas encadear e articular ações, além de mapear possíveis áreas de atuação, diversificação e direcionar o foco das atividades regionais, porque dada a proximidade geográfica da região, ganha-se mais pensando numa lógica de integração de atividades e aproveitamento de estruturas. Traz como exemplo o mapeamento que está sendo feito para o município de Taquara, reforçando que o foco regional atual reside no calçado, mas que, na sua opinião, outras atividades podem e devem coexistir e, para tanto, a articulação dos esforços é importante, para que nenhum segmento fique isolado, comentando inclusive da questão turística, que poderia ganhar mais destaque se o Vale do Paranhana fosse trabalhado como um todo.

Concordando com o entrevistado ESOC2, o entrevistado EGOV3 ressalta, especificamente sobre o turismo, sobre como a integração torna-se vital, uma vez que a entrega se dá através da experiência completa ao turista, o que exige que todos estejam em sintonia para que isso seja ofertado:

Não se faz turismo sem pertencimento, precisa fazer com que as pessoas se envolvam no processo de construção e entrega. E não é o poder público que entrega as experiências, quem recebe é a comunidade, quem atende é a iniciativa privada, o poder público auxilia, enfim, politicamente falando, ele só acontece quando os 4 atores estão juntos. A hora que tu está recebendo o turista é a hora da verdade, ela não te dá momento de troca, não é um produto, ou será um movimento construtivo ou negativo, por isso é uma coisa que leva muita energia de implementação (EGOV3).

Ainda pegando como base o depoimento do entrevistado ESOC2, a diferença no apoio em diferentes municípios da região é ressaltada pelo entrevistado EPRIV3, quando diz que os atores têm urgência em evoluir numa maior união e discussão conjunta, uma vez que algumas prefeituras apoiam e outras não, o que pode gerar a reflexão em relação aos estímulos que, conforme já foi comentado, o fator de interação entre os atores regionais deve receber.

As possibilidades de diversificação e resiliência são ressaltadas no depoimento do entrevistado EPRIV18, que colabora ao comentar, tal qual o entrevistado ESOC2, sobre potencialidades que podem ser aproveitadas, lembrando do caso de Gramado, que a partir de um plano claro e uma vocação definida, conseguiu desenvolver outras atividades, uma vez que no passado a questão industrial era predominante no município também:

Eu acredito que a atuação ou o esforço de um ator só em uma cidade ou região não faz com que aquele lugar permaneça por muito tempo com resultados muito relevantes como, por exemplo, o caso de uma cidade em que depende única e exclusivamente de uma empresa para empregar cerca de 80 a 90% dos habitantes do município. Em Gramado tivemos o exemplo da Ortopé, que deve ter se instalado na cidade desde sempre, mas veio a falência em meados da crise de 2008. Gramado se reinventou e se desenvolveu em outras áreas, como o setor moveleiro, com um incentivo enorme em turismo e na imagem “europeia” da cidade, indústrias de facas, entre outros setores da economia. [...] Então, eu acredito que atores, como indústria, turismo, bancos, poder público, não podem ficar mais com o pensamento de competitividade compulsiva. Até porque se o empreendedor A, que trabalha com venda de imóveis, estiver lucrando e crescendo, ele pode vir a consumir na pizzaria do empreendedor B. Então acho que toda troca de informações e por crescimento tem seu valor (EGOV6).

Os efeitos que a interação pode gerar, observando pelo lado otimista, são ressaltados através dos esforços do Lions Inovação e do programa Taquara Mais, onde o entrevistado ESOC8 comenta com otimismo sobre o potencial da interação entre os atores da região, bem como, basicamente, união de esforços e articulação,

primeiramente a nível municipal e posteriormente num fórum regional. Ainda, fala sobre como as primeiras etapas do Taquara Mais têm sido positivas:

Se tu me perguntasse isso a algum tempo atrás, não saberia te responder, mas com essa experiência que tivemos com o grupo de inovação e o Taquara Mais, o que precisa é de duas a três pessoas que comecem em cada município, eu acredito, ou o prefeito dê a “canetada” como vem acontecendo em Lajeado, Sapiranga, via poder público, ou da sociedade civil. Eu acredito muito em movimentos parecidos com o nosso, e estaria muito disposto a colaborar porque o meu sonho é ver todos os municípios nessa articulação que estamos, então acredito muito em pessoas que se mobilizam, idealistas, visionários ou doidos da cabeça. Então achar esses malucos, acho que tu poderia ser um, uma galera que conversei na universidade, essas pessoas que fazem a diferença, porque vemos credibilidade, sinceridade e não precisamos esperar do poder público. O debate regional é extremamente positivo, porque tem coisas, demandas, que não são só de um município, exemplo, segurança, pedágios, malha ferroviária, são pautas únicas, saúde é regional, precisa unir as pessoas, porque somando todo o Vale, dá uns 220 mil habitantes (ESOC8).

Analisando as falas dos entrevistados, é evidente que percebem as benesses que uma maior integração poderia gerar para o desenvolvimento do Vale do Paranhana, especialmente se pensando em articulação de ações e planos conjuntos, que tenderiam a ter um impacto maior, além de um encadeamento lógico, permitindo que os atores, na prática, soubessem por que algo está sendo realizado, qual o objetivo e a maneira com a qual se espera que possam contribuir. Nesse ponto, o que Hassink (2010) propõe em relação à região de aprendizagem faz sentido, permitindo que atores regionais de diferentes vertentes estejam fortemente conectados com a intenção de promover o desenvolvimento de suas capacidades. Consoante a isso, Coenen *et al.* (2016) igualmente discorre em relação a combinação de bases de conhecimento em um contexto de cooperação como situações que contribuem para a resiliência de uma região. Complementando, por exemplo, Pinto (2016) traz o exemplo de região em Portugal, o Algarve, que, enfrentando a crise de 2008, conseguiu ter uma recuperação mais rápida em relação à outras localidades em virtude da introdução de novos setores mais competitivos, ancorados no conhecimento científico e na interrelação entre os atores visando a inovação. O Quadro 13 traz, de maneira sintetizada, a análise das percepções da categoria 3 de análise.

Quadro 13 - Síntese da Categoria de Análise 3

Os atores regionais, de maneira geral, enxergam a interação como algo existente, mas ainda pontual e sob demandas específicas. A iniciativa privada compreende a necessidade de união de esforços para o desenvolvimento regional, mas percebe que ainda há um longo caminho a percorrer nesse sentido. A cultura influencia no pensamento coletivo e na percepção de que a colaboração pode gerar mais integração e entendimento sobre as possibilidades de desenvolvimento. Há diferentes percepções entre as prefeituras em relação à interação e à necessidade de um fórum regional para aproveitar ao máximo as oportunidades e o potencial dos municípios. A existência de fóruns é importante para debater o desenvolvimento e fatores de resiliência da região no longo prazo, uma vez que o personalismo de iniciativas pode minar o potencial de desenvolvimento regional.
Há percepção de articulação entre iniciativa privada e sociedade civil, mas ainda pontual e sob demandas específicas. Na perspectiva da iniciativa privada, há compreensão da necessidade de união de esforços. O pensamento coletivo é influenciado pela cultura. O poder público apresenta diferentes percepções e há dificuldade em pensar na economia regional. Fóruns de discussão são importantes para debater o desenvolvimento e fatores de resiliência da região no longo prazo. Personalismo de iniciativas mina o potencial de desenvolvimento regional.
Os entrevistados defendem que a interação dos atores regionais pode gerar maior entendimento das demandas e necessidades da região, ações conjuntas e desenvolvimento de estratégias entre municípios, iniciativa privada, instituições de ensino e associações da sociedade civil para promover o desenvolvimento do Vale do Paranhana. Eles acreditam que a cooperação pode gerar impacto maior e encadeamento lógico, permitindo que os atores saibam por que algo está sendo realizado e como podem contribuir. Além disso, trabalhar juntos pode ajudar a superar desafios e aproveitar oportunidades regionais.

Fonte: elaboração própria (2023)

Ainda, existem demandas e problemas que são comuns à diferentes municípios e organizações que, de igual forma, ganham se trabalhados em conjunto, numa lógica de cooperação. Da mesma forma, mapeando forças e oportunidades regionais, seria possível estabelecer estratégias para melhor aproveitá-las, bem como superar as franquezas e desafios existentes.

5.4 Categoria de análise 4 –Resiliência e contribuição para o desenvolvimento – Pontos de melhoria

Abrindo outra categoria de perguntas, questionou-se aos entrevistados se, **caso a região pudesse contar com maior colaboração entre os diferentes atores regionais, como isso poderia ocorrer e qual seria a melhor maneira de integrar os atores.** Além disso, pediu-se que comentassem sobre qual seria o mundo ideal em relação à interação dos atores do Vale do Paranhana, trazendo sua percepção sobre quem poderia participar e que agendas seriam tratadas.

De acordo com a opinião do entrevistado EGOV6, a melhor maneira de trazer os atores “para o jogo” seria dando voz para eles, criando alternativas para que isso ocorre e, através disso, trabalhando com diferentes atores regionais, ouvindo a todos.

O entrevistado ESOC1 sinaliza que isso poderia se dar através de uma agenda de debates e eventos, construindo um cronograma de encontros, onde se incluíssem diferentes áreas a nível regional, sendo que essa aproximação entre os diferentes atores do Vale do Paranhana tenderia a criar um clima mais propício para a troca e diálogo, pois “por incrível que pareça, as pessoas que estão no mesmo segmento não se encontram, não conversam, não trocam ideias”. O entrevistado EENS1 também destaca a representatividade e, além disso, respeito entre as partes: “quem deve participar são todas as pessoas, ou pelo menos um representante de cada grupo, alguém da Acisa, alguém do setor calçadista, alguém representando a comunidade, ouvindo as demandas, as bases”. Corrobora a visão de ESOC2, que preconiza que a única forma de promover um debate integral em torno do desenvolvimento da região é envolvendo efetivamente todos os atores no processo. A interação faria sentido para os atores regionais se fossem debatidas pautas de interesse comum e os participantes, de fato, tivessem voz para contribuir com os assuntos tratados. Como ressaltam alguns depoimentos, os participantes precisam perceber que as iniciativas tenham evolução e que não seja um debate puramente teórico ou uma iniciativa de ordem política.

A necessidade de uma pauta que realmente seja pertinente e de interesse dos atores é sinalizada em diferentes falas, como do entrevistado ESOC3, que fala que ter essa pauta central seria uma maneira de iniciar um movimento maior: “Na minha percepção acho que é sempre mais fácil quando tem uma situação e a gente consegue se unir e resolver, talvez fosse um meio de começar. Acho que quando tem um bem maior as pessoas se unem”, comentando ainda que no município em que reside existem diferentes situações, como a segurança pública, saúde, questões sociais, desemprego, entre outras, que poderiam pautar a união e a busca de soluções conjuntas, onde ela cita que percebeu união intensa durante a pandemia, quando as demandas estavam bem endereçadas, situação em que a preocupação em relação à saúde pública recebia atenção e esforços de todos, dada a necessidade. Uma preocupação destacada, por exemplo, na fala do entrevistado EPRIV1, “Acho que a certeza de que não vai ser um tempo perdido, porque inovação como é um assunto muito amplo, acaba as vezes tendo a impressão de que se debate, mas a coisa não acontece, então seria realmente as empresas perceberem valor nisso” ressalta.

A necessidade de primeiramente existir assuntos ou pautas específicas que sejam capazes de unir os atores é reforçada pela fala do entrevistado EGOV6, que

destaca a falta de cooperação atual entre os municípios, onde estes acabam focando nas suas demandas internas, o que acaba refletindo nas ações que são conduzidas, além de ressaltar que, no que tange o desenvolvimento econômico, não enxerga esses debates em estruturas que existem atualmente, como Ampara e COREDE. O entrevistado traz ainda o exemplo de uma pauta bastante pontual, mas que acabou unindo a comunidade regional em dado momento, que foram os esforços de articulação para evitar que fosse instalado o sistema de pedágios no Vale do Paranhana:

Hoje não consigo enxergar, gostaria muito que alguém levantasse algo nesse sentido, tivesse uma ideia de criar uma pauta relevante que nos unisse em termos de região, pra gente crescer juntos. Hoje a verdade é essa, que cada um cuida bem do seu, e se não cuidar bem do seu, o próprio vizinho vem e leva embora (EGOV6).

Além destes fatores postos, a entrega de valor para os diferentes atores é sinalizada como um fator que motivaria a participação, de forma engajada, a nível Paranhana. Porém, conforme destaca o entrevistado ESOC6 na sua fala, também traz um desafio maior, que é conseguir balancear os objetivos de cada ator ou encontrar uma forma de conscientizar e reunir os esforços em prol de demandas que sejam percebidas como geradoras de valor por parte dos participantes, onde traz o exemplo de um ator do setor público e um empresário local. Obviamente, o que estão perseguindo e a maneira com que o valor é gerado para sua atividade, é diferente, então se necessita de uma consolidação prévia e, especialmente, a colaboração e união em prol de causas comuns: “como é que se entrega valor no mesmo movimento para um prefeito que está pensando na próxima eleição e para o empresário que está há 30 anos na região, não é? Esse é o nosso desafio. Tentar entregar valor para esses caras”, comenta. Nesse sentido, o entrevistado ESOC2 corrobora, comentando sobre a necessidade de entregáveis para que uma possível união em relação à determinada pauta ou em relação ao próprio desenvolvimento da região seja encarada como frutífera pelos participantes e comunidade em geral, destacando que o principal objetivo deveria ser o ganho de qualidade de vida de todos, e não o benefício de um ator ou outro.

Nesse sentido, EPRIV14 diz que as pautas deveriam ser focadas em “questões não só relacionadas ao trabalho e emprego, mas a questão de cidades muito mais limpas, essas coisas assim, sabe? Então acho que tudo reflete, sabe?”. Também, EENS1 sinaliza que “essa agenda parte de conhecer as pessoas, de um bom

diagnóstico, se não, não haverá bons projetos, é nesse sentido, precisamos trabalhar de forma integrada com todos”. Ainda, o entrevistado EPRIV18 fala sobre diferentes eventos de porte nacional que existem na região, como festivais de voo livre em Igrejinha e canoagem em Três Coroas, e como a articulação regional em torno de eventos como estes poderiam movimentar a economia, rotas turísticas e até pequenas indústrias focadas em equipamentos para essas atividades: “a comunidade precisa abraçar cada ideia! Cada evento merece ser explorado em todas as oportunidades! Acredito que isso somente aconteça com o senso de oportunidade e de conhecimento na região”.

Um dos atores ligados à educação complementa sobre a necessidade de se debaterem pautas comuns a todos, transitando, inclusive, sobre as oportunidades de formação e educação, que acabam por impactar diretamente no ambiente regional. Nas palavras de EENS3, falando da parceria com o setor público, “tanto o município, trazendo uma demanda em que a escola pode fazer algo para ajudar, como a escola procurando os municípios para fazer esta parceira. Eu acho que poderia ser de ambas as partes”. Por isso, o comentário do entrevistado ESOC7 ressoa de maneira complementar, ao dizer que a primeira pauta a ser tratada e trazida para a promoção da interação entre os atores regionais seria a identificação das atividades econômicas capazes de gerar sustentabilidade para o futuro da região, pois muitas vezes incorre em perder o timing para o início ou articulação de iniciativas. Assim, na opinião deste, provavelmente as instituições de ensino poderiam contribuir com a identificação de atividades que num horizonte de 10, 20 anos pudessem movimentar a economia, gerar empregos, sustentabilidade e renda.

A partir disso, de uma pauta propositiva, os entrevistados sugerem que a situação ideal seria a manutenção recorrente de fóruns que pudessem reunir os atores a nível regional e onde pautas, como demandas comuns às empresas e municípios regionais, seja do ponto de vista econômico e social, pudessem estar sendo debatidas e ações sendo elencadas, de maneira clara. Novamente, a relação entre os atores regionais, conforme disposto no trabalho de Pinto (2016) ressalta que fala que a resiliência regional depende de fatores como as relações e as interações dos atores existentes, como pessoas, empresas, organizações e poder público, interagindo na geração, utilização e difusão de novos conhecimentos e permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação, além de conseguirem, através de sua articulação, superar desafios comuns e romperem com padrões regionais pré-estabelecidos que, por

vezes, podem ser nocivos ao seu desenvolvimento no curto, médio e longo prazo, numa lógica de status quo (Hassink, 2010). Os estudos de Ramos e Rosa (2018) e Grillitsch e Asheim (2018) também contribuem para ressaltar a importância de governança à nível regional, permitindo a interação dos atores e o desenvolvimento de estratégias que contribuam para a resiliência e a inovação.

Ainda, reforçam que os atores se sentiriam propensos a participar caso conseguissem enxergar valor nas questões debatidas, não consistindo apenas num fórum político, mas com ações práticas que, de fato, pudessem gerar externalidades positivas ao Vale do Paranhana e a superação de desafios. Além disso, a formalização e comprometimento dos envolvidos é importante para dar peso à iniciativa, onde não precisaria se dispor sequer de espaço físico, mas de responsabilidade por parte dos envolvidos, como sinaliza o entrevistado ESOC6.

De maneira prática, eu acho que o funcionamento ele seria muito similar com outras atividades que já tem, como Instituto Caldeira. Precisa de uma formalização, sim, para tornar a coisa séria, não precisamente no espaço físico, mas se tiver uma materialização talvez convença melhor as coisas, então acho que um momento assim, a maneira mais acertada de fazer então a aproximação dos agentes seria formalizando um movimento e comprometendo eles com recursos, inclusive eles aportando dinheiro nisso, acho que nada mais compromete que isso. Captar o dinheiro, oferecer o serviço e pedir a participação deles em reuniões. Podem ser trimestrais, semestrais, e a gente vai apresentar os resultados encontrados (ESOC6).

A responsabilidade e o comprometimento como fator essencial para que as movimentações sejam perenes é, de igual forma, ressaltada pelo entrevistado ESOC1, que comenta que o maior equívoco nas políticas públicas, especialmente municipais, que ao seu ver são isoladas, é entender e propor a abertura de espaços físicos e tê-los como um “templo de inovação, incubadora ou qualquer outro termo, e a partir daqui as coisas vão se construir, quando, na verdade, isso seria a consequência de um processo cultural, não a fonte ou raiz do processo”, comenta.

O entrevistado ESOC7 informa que um movimento regional dessa amplitude precisaria contar com a liderança do poder público, pois dificilmente um movimento assim nasce a partir de entidades privadas, podendo até existir uma articulação inicial, mas nota que muitas vezes não nota a participação dos demais entes porque não enxergam como uma atividade macro, mas, por outro lado, como uma demanda específica da entidade que está promovendo a agenda ou debate e, na sua percepção, de fato, para ter sucesso, teria de ser uma agenda regional, “se não vai ser muito localizado, apenas no município que está promovendo”, sinalizando que especialmente a iniciativa privada, além dos outros atores, precisam estar juntos,

“porque se fizer só um fórum de poder público, a gente vai esbarrar nos mesmos problemas dos demais, a gente vai acabar tratando de questões muito micro e não vai conseguir trabalhar o macro”, comenta. Por outro lado, o entrevistado ESOC4 destaca que sua expectativa reside em, especialmente dentro do seu município, motivar o programa Taquara Mais, interligando os atores nesse sentido, esperando que os outros municípios contem com estruturas similares e que convirjam num fórum regional.

Isso é reforçado pela fala do entrevistado ESOC1, que comenta que as ações de cada um dos atores regionais que estariam participando desse movimento estariam articuladas à diretrizes maiores e consolidadas através da integração, “então nesse mundo ideal quase que não existiria ação isolada, assim construindo uma região melhor e chegando mais facilmente em seus próprios interesses”. Porém, apesar de destacada a necessidade e importância da interação regional, da participação de todos os atores do Vale do Paranhana e a interligação de projetos, alguns entrevistados ressaltam que existe a necessidade imperativa de superar paradigmas culturais existentes na região, especialmente o que tange a falta de colaboração e uma visão que reside na competição, seja entre atores da iniciativa privada e entre os próprios municípios. Os entrevistados comentam que isso é um fator cultural desenvolvido a partir da trajetória regional, dado que diferentes empresas calçadistas focavam em produtos e atividades similares, o que acabou por gerar um ambiente de desconfiança em relação à participação e enfrentamento conjunto de dificuldades. Por outro lado, ressaltam que o momento é outro e que essa integração tende a ser benéfica a todos, uma vez que existem demandas regionais que certamente afetarão as organizações do Vale de maneira constante.

Tais sinalizações aparecem com bastante força na fala do entrevistado EPRIV4, que ressalta que a criação de uma maior interação entre os atores gera o compartilhamentos de boas práticas e de estratégias, contribuindo para a criação de melhores condições regionais de trabalho, que conseqüentemente auxiliam na procura de melhores profissionais e um mercado beneficentemente competitivo, atraindo mão de obra, onde todos ganham, numa ideia de círculo virtuoso, mas, por outro lado, frisa que isso encontra impeditivos que residem no fator cultural, fato que pode ser superado através da própria interação e da percepção de valor por parte dos envolvidos, concordando com o que anteriormente entrevistados como ESOC2 e ESOC6 trouxeram em suas falas.

O entrevistado EGOV1, de igual forma, destaca o fator cultural como entrave que precisa ser superado, mas que enxerga o poder público com mais possibilidades de interagir por não ter receios que existem na iniciativa privada. A fala do entrevistado ESOC5 também destaca essa característica, citando que “o empresário calçadista, claro, isso vem do passado, tem muito aquela coisa do eu posso mais do que o outro, e essas visões são individualistas”, mas reforça que consegue notar uma vontade de mudar esse jogo, comentando que no seu município o histórico de cooperativas existentes, especialmente cooperativas de crédito, , contribuem para outro tipo de comportamento, onde a colaboração e cooperação é fomentada e internalizada pelos atores regionais.

A necessidade de mudança de mentalidade a nível regional também é destacada pelo entrevistado ESOC7, além da própria colaboração ao se pensar a estrutura regional, levando em conta as potencialidades de cada município:

É mudar a mentalidade, hoje a gente ainda vive muito a mentalidade de cada município puxar muito pra si, mas toda vez, por exemplo, que tu trazes uma empresa ou algo de grande porte, todo Vale acaba impactado de maneira indireta. Quando tu traz uma empresa gigante ela não vai contratar mão de obra somente na cidade que ela se instalar. A segunda maneira seria de como distribuir de forma regional, porque se não vai ficar muito desarticulado, daqui a pouco vão querer gerar um polo, mas o polo vai ficar localizado onde e de que forma, a gente precisa saber enquanto região distribuir isso de maneira equânime entre cada município, respeitando as potencialidades de cada um e tamanho de cada um, então a gente precisa saber dosar isso (ESOC7).

Com opinião diferente, interessante ressaltar que atores do setor público possuem uma opinião divergente do entrevistado EGOV6 e ESOC7, como EGOV4, que cita: “Eu até acho que nós estamos bem entrosados! No passado não acontecia! [...] Fazia-se reuniões e quando iam, iam um ou dois e não participavam, a região não tinha essa união que tem hoje. Isso é importante e todo mundo vai” e EGOV2, que crê que a região vem se movimentando no sentido da união, tomando decisões importantes em conjunto, ressaltando que, na sua percepção, o Vale do Paranhana é um “grande município” e que os municípios não competem entre si, pois cada um tem seu espaço e sua aptidão. Apesar das visões divergentes por parte do poder público, nota-se uma expectativa de maior união, pelo menos por parte dos representantes desta categoria de ator. Importante sinalizar que as intenções dos atores do setor público caminham no sentido de fortalecer a interação com os demais atores regionais, fugindo do que Hassink (2010) chama de inércia institucional, onde as instituições não respondem à novas possibilidades e trajetórias de desenvolvimento, não conseguindo acomodar estratégias que possam gerar resiliência e quando as

estratégias estão focadas principalmente nas necessidades específicas das indústrias locais predominantes, e esse problema pode ser amplificado se a elite política local faz parte desse rol institucional rígido, mantendo-se o *status quo*. Como anteriormente ressaltado, Boschma (2015) sinaliza que os territórios resilientes devem ser abertos e descentralizados, o que contribui para uma maior fluidez de relações.

Os entrevistados sinalizam o papel das instituições de ensino como possíveis mediadoras desse processo, por consistirem num ator que conta com respaldo e possui capilaridade a nível regional com todos os municípios. Ainda, seria uma maneira de superar a barreira cultural que preconiza a competição, um campo “neutro” para troca de ideias e de articulação conjunta de problemas que são comuns às empresas e municípios, por exemplo. Como citam EGOV1, “de repente as escolas e faculdades, talvez esses poderiam chamar na liderança, para começar a fazer esse tipo de trabalho”, e EENS1, “nós como IF, a própria FACCAT podem provocar, mas aí a comunidade precisa também responder e acreditar no potencial que teríamos para oferecer, que todos vejam a educação como algo importante”, frisando o potencial articulador que as instituições de ensino possuem, mas ressaltando a necessidade dos outros atores efetivamente participarem e não terceirizarem as atividades. O entrevistado ESOC7 pensa que as instituições de ensino, como a FACCAT ou Instituto Federal, em parceria com a própria AMPARA, pode ser um tripé interessante pensando na articulação dos atores regionais, pois, na sua percepção, o poder público “é enxergado como alguém querendo se aproveitar do processo, e a instituição de ensino, ela não tem rótulo, dessa visão das pessoas”. De fato, o entrevistado EPRIV3 cita dificuldades relacionadas à liderança do poder público, inclusive tratando de demandas regionais.

Converge a visão do entrevistado EGOV3, que sinaliza a condução a partir das instituições de ensino, acadêmico, pois o setor público conta com problemas relacionados à gestão, o que influencia na demora e na coordenação de certas ações: “não que ele não queira fazer, às vezes é o desconhecimento que gera a demora, não conclusão, de fato”. Além disso, o entrevistado ESOC1 fala que o ambiente acadêmico consegue contribuir com certa neutralidade para o encontro dos atores, dado que ainda se enxerga, tal qual frisado por outros entrevistados, um ambiente culturalmente competitivo.

O entrevistado ESOC2 ainda cita que, na sua percepção, a instituição de ensino deveria ser o ponto focal, uma vez que não fica condicionada a estratégias que se

desenrolam em horizontes de 4 em 4 anos, como o setor público, a concorrência entre as empresas e a disputa entre as entidades, indicando uma espécie de neutralidade em sua maneira de ser percebida pelos demais atores e não ser enxergada como ator que possa garantir uma vantagem sobre as demais. Especialmente na questão de cadência e articulação das agendas a instituição de ensino poderia estar agindo, trazendo exemplos de outras regiões onde isso ocorre atualmente, conforme sua percepção.

Efetivamente, consoante ao que destaca ESOC2, o papel da FACCAT como catalisadora é sinalizado por diferentes depoimentos. Ela é tida como a instituição que poderia intermediar o debate e que, ao mesmo tempo, serviria de articuladora entre os demais atores regionais, conseguindo superar a desconfiança que impera em relações, especialmente entre as indústrias calçadistas, que historicamente se enxergam como competidoras, trazendo-as para uma lógica de coopetição que tende a beneficiar todo o Vale do Paranhana. Ainda, a governança por parte da FACCAT parece gerar segurança aos possíveis participantes e uma agenda sólida de ações que serão conduzidas.

De acordo com essa visão, falando sobre qual seria o mundo ideal em relação à interação dos atores do Vale do Paranhana, o entrevistado EPRIV8 diz que todos os atores envolvidos teriam de ter poder de decisão, sentados na mesma mesa de maneira igualitária, e afirma que teria de ser na FACCAT, pelo respaldo que possui, cabendo salientar se ela aceitaria esse papel de mediadora:

Todos que tem algum poder de decisão, mas todos sentados na mesma mesa de igual para igual, o lugar teria que ser na FACCAT, deveria ser o local de inteligência do Vale. Mas aí teria que ver se ela assumiria esse papel de igual para igual, sem brigas de ego. Teria que criar essa agenda e a partir dela criar as ações. E teria que trazer pessoas com essa cabeça, que pegam junto, talvez não o prefeito em si (EPRIV8).

O respaldo da FACCAT e do seu reitor é compartilhado por outros entrevistados, que enxergam na instituição uma espécie de mediadora capaz de conseguir chamar os atores regionais e debater pautas conjuntas que fizessem sentido a todos. Como diz o entrevistado EPRIV3. O entrevistado EPRIV15 corrobora, comentando que, além da neutralidade, a instituição possui projetos que podem colaborar com o desenvolvimento regional e que, inclusive, já possuem políticas e práticas de incentivo à manutenção do aluno no ensino superior, destacando igualmente a figura do reitor, além de ressaltar que os movimentos existentes atualmente são, na sua percepção, coordenados pela instituição.

A opinião é compartilhada por atores das outras pás da hélice regional, como entes governamentais e iniciativa privada. O entrevistado EGOV6, que destaca a interação que seu município está tendo com a FACCAT e as intenções da faculdade criar, num futuro próximo, o primeiro polo tecnológico da região do Vale do Paranhana, onde o entrevistado enxerga um projeto que poderia servir de pauta que unisse os esforços regionais, a exemplo do que já viu ocorrer em outros municípios, como Campo Bom, Novo Hamburgo e Sapiranga, a exemplo do Feevale Techpark, “então eu vejo que é uma pauta que pode nos unir, eu vejo sim a FACCAT como um ator com todas as condições de criar esse elo entre os municípios com alguma alternativa, com alguma coisa que possa nos aproximar”, comenta.

Igualmente, o entrevistado EPRIV2 diz que vê a FACCAT como a mediadora dessa interação pois, caso uma empresa tomasse a frente do processo, poderia novamente a questão de concorrência, culturalmente presente nas relações regionais, predominar, comentando ainda que existem demandas que são comuns e afetam a todos e que com uma sazonalidade de encontros promovidos e cadenciados pela FACCAT, com planos de ação claros, as coisas tenderiam a evoluir. O entrevistado EEEns4, representante da FACCAT, por sua vez, comenta que a instituição já vem tentando fazer esse papel, intermediando o debate sobre o desenvolvimento da região, mas que é necessário que os demais atores também auxiliem pois, em diversos casos, há pouca aderência ao que a entidade promove, especialmente por parte da iniciativa privada e poder público. “Nem todos os prefeitos participam, os empresários também dificilmente estão por aqui, temos de ter mais efetividade de todos os lados”, comenta. Ainda, crê que uma maneira dessa integração regional ocorrer seja através da estrutura do COREDE, que tem sua sede no campus da FACCAT, “poderia ser criado um comitê especial do COREDE com foco no debate e estabelecimento de prioridades regionais com base nisso tudo que tu estás debatendo e no que a instituição já vem atuando, destinando de maneira prática ações e atividades que façam sentido”.

Há casos em que os entrevistados sugerem que, num primeiro momento, os fóruns sejam compostos por membros das categorias da iniciativa privada, instituições de ensino e associações da sociedade civil, convidando o poder público num segundo momento. Na fala do entrevistado EPRIV8, “além do mais, o poder público troca de 4 em 4 anos, e não podemos mexer em toda essa estrutura a cada 4 anos, com a máquina funcionando”, afirmando também que cabe à outros atores, como as

instituições de ensino buscar tendências, administrar o foco das metas e estruturar quem ficará responsável por cada atividade pois, quando se começa a nortear as ações, a tendência é de que evoluam, “com força, convergindo, e sem aquele negócio de olhar o que o outro está fazendo, de espionar”. Os depoimentos dos entrevistados EPRIV15 e EPRIV16 compartilham de um sentimento que corrobora com a visão de que o setor público deve ser inserido apenas no momento que o movimento tenha ganho “corpo”, quando as bases dos movimentos estiverem formadas e suas premissas e objetivos definidos. Nesse sentido, o entrevistado EPRIV15 destaca que “Quando deixa o poder público por último, acho que flui melhor, sabe? É uma pena, né, porque não deveria ser dessa forma, mas é, e eu acho que é um fator bem limitante, né? O vale, não é?” e EPRIV16:

Eu gosto bastante da ideia de a coisa já estar montada antes do poder público. A gente tem um receio de botar o poder público na jogada porque a gente tem um histórico mal de poderes públicos, não é? Vamos dizer, a gente aprendeu a não confiar no poder público, aprendeu a entender que eles só querem utilizar da máquina para usos particulares e serem corruptos, não é, mas também a gente tem que trabalhar com o que a gente tem, né? Mas é importante, eu gosto da ideia de botar o poder público depois, mas como aqui em Sapiranga é a prefeitura que puxa, Eu acho interessante também a gente, de repente, mais para frente, não deixar a prefeitura assumir tudo, sabe? Minha visão, não é? Uma gestão compartilhada é melhor (EPRIV16)

Tais sinalizações reforçam uma visão em que o poder público tenta, através de iniciativas diversas, apoderar-se delas e utilizar como estratégia de marketing e os atores buscam exatamente o contrário, focando numa participação genuína e busca de desenvolvimento e resiliência a nível regional de maneira autêntica. A opinião do entrevistado ESOC6 é mais radical, propondo que um movimento regional se iniciasse apenas com um pequeno volume de empresas e os demais atores como braços consultivos, sem poder de voto, para que ocorra primeiramente a conexão entre empresas, compartilhamento de desafios em comum e uma primeira leva de entregáveis que motivariam os demais, além do aporte financeiro destas para que as iniciativas pudessem ser executas, no estilo de um “MVP” de interação regional, rodado durante um dado período de tempo, com possibilidade de crescimento perene:

Começaria com menos empresas, do tipo 6 empresas, começaria com empresas, tá? [...] Deixaria nesse momento as universidades e os governos apenas assistindo com cadeira apenas de plateia nesse conselho, formariam um conselho com essas lideranças e empresas, começaria por aí com comprometimento mesmo, grana, responsabilidade, como se fosse realmente no dia a dia da empresa, estipula uma governança entre essas empresas parceiras. Não se afasta do poder público, mas também não dá espaço para ele votar, ele não tem a voz nisso assim, porque é muitas vezes

a empresa que não tem voz na tomada de decisão da política, então seria essa realmente uma governança aí totalmente gerida por empresários, totalmente definida por eles para buscar desenvolver projetos de impacto diante do desenvolvimento do ecossistema de inovação, com metas bem claras, com prazo estabelecido e a partir disto aí rodar um, talvez 2 anos e a partir disso aí sim, eu tenho certeza que os governos virão bater na porta, tenho certeza que a universidade vai estar super sensibilizada. A gente começa de fato a fazer o que tem que ser feito para conectar essas pontas e gerar valor para todo mundo, mas precisa acontecer, precisa ter um MVP, precisa ter o primeiro resultado. (ESOC6).

Questionados sobre as funções deste tipo de estrutura institucional, como fórum dos atores regionais ou conselho regional, a criação, execução e gestão de um planejamento a nível macro e regional surge como uma das principais atividades, visto que hoje os entrevistados sentem falta de norteadores em relação a situações básicas. De maneira geral, entende-se, a partir da fala dos entrevistados, que a região precisa entender quem ela é, quem ela quer ser ou no que quer apostar e, dessa maneira, apontar para o que precisa ser feito, o que permitirá que a união de esforços, estratégias, políticas e afins tenham uma linha mais clara e os próprios cidadãos contariam com norteadores claros sobre os objetivos regionais. Na percepção do entrevistado EPRIV13, falta um planejamento a longo prazo para o Vale do Paranhana, pois parece que, “às vezes, quando um ator resolve seu problema, acaba ficando alheio aos da sociedade, sem a visão de que esse problema pode impactar todo o contexto”, o que destaca a necessidade de estabelecimento de objetivos comuns e perseguidos por todos os envolvidos, além da motivação à um espírito de colaboração.

Alguns dos entrevistados comentam que nunca participaram de nenhuma atividade em que se deliberasse sobre planejamento e estratégias regionais, desconhecendo fóruns como a Ampara e COREDE. Nas palavras do entrevistado EPRIV8, “Esses nomes nem vem a minha mente, nem sei quem faz parte. A iniciativa privada, que eu saiba, não participa desses momentos, mas é de extrema importância, todo mundo da mesa tem o mesmo peso, porque se não vai ao viés político e aí não anda”. Colabora EPRIV14, “a questão de eu ver um planejamento na prática, cara, isto eu não vejo, de verdade, então sim, precisamos ter”. O entrevistado EPRIV3 sinaliza que nunca participou de nada nesse sentido e que a ação mais forte a nível regional da qual ele tem conhecimento foi a mobilização em relação à questão de implantação de pedágios, mas lembrando que foi pontual e que, pelo contrário, o planejamento da região deveria consistir numa “agenda de discussão para todos, se pensamos em crescimento regional, deveria trazer as entidades, comércio, indústrias.

Isso que irá fortalecer a região”. O entrevistado EPRIV4 também cita que desconhece qualquer participação por parte da empresa ou outros diretores, comentando que por vezes são convidados a escutar políticas, alguns candidatos, por exemplo, ao governo do estado, mas que nessas ocasiões, não é uma pauta que a própria indústria, nesse caso, possa propor e trazer suas dores para que tenham possibilidade de resolução.

Pensando na articulação e a criação de um planejamento regional, o entrevistado ESOC4 comenta que na cidade de Taquara o grande propulsor enquanto iniciativa foi a criação do Lions Inovação, ressaltando que, porventura, outros municípios da região pudessem criar estruturas similares e, através destes organismos, juntar pessoas que tenham vontade de contribuir com o desenvolvimento do seu município e da região e definir uma visão minimamente compartilhável entre todos os participantes, criando um direcionamento. A percepção de que um grupo que tenha representatividade a nível regional deve discutir e criar uma visão compartilhada é comentada pelo entrevistado EPRIV8, que reforça a necessidade de que o debate deva ser maduro, onde nem sempre uma opinião individual irá prevalecer, onde o discordar precisa ser salutar e que, no caso das empresas do Vale do Paranhana, estas “precisam entender que a colaboração é anos luz melhor que a competição”, comenta.

Os entrevistados, dessa maneira, destacam o potencial que desafios comuns possuem na intenção de promover maior interação entre os atores regionais, o que encontra eco no que diz Pinto (2016), preconizando que a interação dos diferentes atores no sentido de gerar, utilizar e difundir novos conhecimentos contribui para a resiliência regional, permitindo a aprendizagem coletiva e a inovação. A interação também tende a contribuir com estruturas institucionais mais dinâmicas e abertas, permitindo que novas possibilidades e trajetórias de desenvolvimento sejam minimamente analisadas, fugindo de possíveis cenários onde a inercia e bloqueio institucional, conforme citado por Hassink (2010) podem prevalecer, ainda mais em territórios com legado e estratégias já direcionados à interesses, como das indústrias locais predominantes. As estratégias regionais que unem os atores são ainda destacadas por Grillitsch e Asheim (2018), Asheim, Isaksen e Tripll (2019) e Ramos e Rosa (2018), demonstrando sucesso em diferentes contextos.

Nesse sentido, um planejamento, ou minimamente uma visão comum compartilhada, coordenada e conduzida a nível regional pelos atores do Vale do

Paranhana, poderia dar conta de demandas que são comuns à diversos atores, e nesse ponto sinaliza-se especialmente a questão de mão de obra para indústria. A problemática regional reside no fato de que já se pode notar escassez de mão de obra e, conseqüentemente, vacância de postos de trabalho, bem como dificuldades em captar e manter jovens na indústria. Como resultado, ainda, tem-se a migração de trabalhadores para outros segmentos, como o turístico em cidades vizinhas (polo turístico de Gramado e Canela).

Vários entrevistados sinalizam isso, comentando desde o envelhecimento da mão de obra especializada na produção de calçados, e a dificuldade em repor esses postos, bem como os atritos gerados pelo contato de diferentes gerações dentro das organizações do Vale do Paranhana. O entrevistado EPRIV4 ressalta isso em sua fala, sobre como seria pertinente a indústria, de fato, sinalizar duas demandas:

Eu entendo que sim, porque justamente, uma das alavancas é o crescimento do vale do Paranhana e desenvolvimento pensando em diversificação das indústrias. Eu acho que a gente poderia ter a oportunidade de levantar o braço e falar: espera aí um pouquinho, mas nós não temos mão de obra qualificada nem para atender a indústria que já está aqui. Como nós vamos viabilizar isso? Todo mundo quer que isso aconteça, mas antes a gente precisa olhar para este outro ponto. Isto, obviamente, é muito rico, mas talvez se a gente pudesse ter este entendimento mais micro do que a gente quer fazer, para a gente poder contribuir também, porque tudo é mais falado em sentido mais macro, não entrando em um plano prático. Eu acho que isso fica muito solto e acaba que não tem esta contribuição direta, da dor, o que a gente vai fazer, qual é o remédio (EPRIV4).

Nas palavras do entrevistado EPRIV2, este diz que “cada um tem que ter seu interesse, cuidar do meio ambiente, gerar mão de obra, gerar valor, precisar achar o valor de cada um. Hoje se tu falasse para resolver o problema de mão de obra, iria todas as empresas, é a dor de cada um hoje”. De maneira similar, EPRIV13 reporta “todo mundo passa pela mesma dificuldade, que é a mão de obra, e isso é um problema de todos, até de fora da região”, ressalta. Além de concordar com essa demanda a nível regional, o entrevistado EPRIV9 ainda destaca que a força de trabalho do Vale do Paranhana tem migrado, inclusive, para os polos turísticos vizinhos: “Se isso aí fosse, talvez, trabalhado de alguma forma diferente. Hoje nós estamos perdendo mão de obra para Gramado e Canela. O que tem de gente indo para a serra gaúcha, nossa. O pessoal aqui de Taquara também, eu vejo que está escancarado isso”. O entrevistado EGOV6 frisa que essa pauta, de fato, poderia unir os atores regionais e servir de ponto de partida para um movimento maior.

O entrevistado EPRIV16 comenta que esse cenário já se desenhava cinco anos atrás, quando ainda atuava numa indústria calçadista e sentia a necessidade de seguidamente buscar colaboradores, dizendo que provavelmente a situação deve ter se agravado pois as pessoas buscaram aprender e verificar que existem possibilidades de empreender, “então cresceu bastante o empreendedorismo nesses anos aí, e então é bom pra nós porque somos um meio ambiente de negócios, não é, mas é ruim, de certa forma, para as empresas”. Corrobora a fala do entrevistado ESOC7 ao comentar que, com convicção absoluta, um dos principais problemas que o Vale do Paranhana enfrenta para atrair novas empresas, ao menos no segmento calçadista, é a preocupação dos empresários em conseguir mão de obra para conseguir produzir, sendo um ponto mais significativo do que outras demandas, como a concessão de incentivos, tais quais a concessão de uma área de terra ou prédio, por exemplo, reforçando que “[...] a questão do receio de não suprir a demanda produtiva da empresa, esse é o principal desafio que temos que vencer no Vale”. O impacto da escassez de profissionais na região é sinalizado pelo entrevistado EPRIV13 e EPRIV9, onde deliberam sobre como isso têm afetado os seus negócios, destacando também a migração de trabalhadores para oportunidades ligadas ao segmento turístico. Além da migração para regiões próximas dentro do Rio Grande do Sul, o entrevistado EPRIV9 frisa o êxodo de jovens formados no Vale do Paranhana, especialmente para áreas ligadas à tecnologia e eletrônica, para outros estados, como São Paulo.

Os motivos apontados para que haja, nas palavras dos entrevistados, desinteresse dos jovens pelas atividades industriais da região, especialmente segmento calçadista, são sinalizados, abordando diferentes pontos, desde o fator cultural e influência de familiares à competição e demanda por profissionais em outras regiões do Brasil e mundo, além conexão do jovem com realidades distintas e facilidade de trabalho remoto, mercado digital e afins, que acabam afastando-o das oportunidades de trabalho no chamado “chão de fábrica” ou comércios, por exemplo. Também exemplificando, o entrevistado ESOC5 delibera que a remuneração pode ser um dos pontos para o afastamento da mão de obra do segmento calçadista, já que a dinâmica dos custos e competição é intensa e o ganho competitivo de cada empresa se dá na casa dos centavos, não permitindo disponibilizar salários mais altos em relação à outras atividades, “[...] o que tu conseguir reduzir, tu vai reduzir, e muitas vezes, infelizmente é na mão de obra, na remuneração. Nesse sentido, EENS1

destaca que muitos estudantes dos quais conhece a realidade optaram por buscar uma formação técnica ou acadêmica pois querem buscar alternativas para sua vida, vindo de famílias que já atuavam como trabalhadores da indústria calçadista local e, diferente destes, almejam melhores condições ou situações.

Além da remuneração, o entrevistado EENS2 corrobora ao sinalizar as mudanças na sociedade fazem com que a hierarquia, imediatismo e falta de flexibilidade na jornada do trabalho acaba sendo um obstáculo para fazer com que a inserção do jovem nas empresas regionais seja mais constante, além de uma lógica de hierarquia e imediatismo, onde não permanecem por muito tempo numa posição ou atividade. A busca por autonomia por parte dos jovens é destacada pelo entrevistado EPRIV8, onde fala que é necessária uma nova mentalidade empresarial para captá-los, já que as indústrias calçadistas, especialmente no Vale, ainda operam numa lógica de comando-controle: “A gente pega essa geração nova, que quer ter autonomia, com uma forma de liderança diferente, mas o próprio calçado ainda é comando e controle, a forma de gestão acaba expelindo uma mentalidade nova mais jovem, teria que trabalhar isso”. Concorda a opinião do entrevistado EPRIV16 quando comenta que os jovens não sentem atração por trabalhar na parte produtiva das indústrias e que cabe às gestões das empresas regionais entenderem que a sociedade mudou, comentando que já percebe que várias empresas já entenderam isso, onde o foco precisa ser a pessoa, dar importância ao trabalhador com uma visão mais empática. Corrobora a opinião de EPRIV2:

O jovem hoje é munido de muitas informações e, temos que entender isso, é diferente da minha época, tínhamos pouca informação, era trabalhar, estudar e não tinha outra alternativa, hoje o jovem tem outras alternativas, antigamente nossa região só olhava para o sapato, hoje tem comércio, home office, telemarketing, mas vejo que o jovem quer desafios, na nossa empresa o jovem quer isso, se preocupa com o meio ambiente. [...] O jovem precisa se sentir valorizado, ter um propósito, e é isso que a gente precisa entender, conhecer cada vez mais eles, ouvi-los (EPRIV2).

As mudanças geracionais exigem, como trazem os entrevistados, a necessidade de se movimentar e atualizar práticas e a maneira com a qual as atividades são conduzidas. Nesse sentido, Boschma (2015) argumenta que a adaptabilidade a longo prazo das regiões é condicionada por seu legado industrial, de rede e institucional, que oferece oportunidades, mas também estabelece limites para que os atores locais sejam resilientes, o que parece ser o caso do Vale do Paranhana, onde a atividade industrial ainda é predominante e a necessidade de buscar alternativas para sua evolução se apresenta como necessária diante dos desafios.

Como sugerem os autores, a resiliência através da adaptabilidade surge através de oportunidades ou decisões para deixar um caminho que pode ter se mostrado bem-sucedido no passado em favor de uma trajetória ou nicho novo, relacionado ou alternativo, o desenvolvimento de novos caminhos, ou seja, originados dos caminhos existentes (Dawley *et al.*, 2010; Pike, *et al.*, 2010), ou seja, a visão dos entrevistados sinaliza que a indústria calçadista ainda é e será predominante na região no longo prazo, e para conseguir inovar e atrair os jovens, retendo talentos, precisará também caminhar em direção a uma lógica que esteja mais alinhada aos anseios dessa nova força de trabalho. O ambiente para que isso aconteça é reforçado por Boschma e Pinto (2015), onde, com o intuito de atrair e reter talentos, trabalhando o capital social da região, deve-se pensar na qualidade do local, combinando fatores como abertura, diversidade, cultura de rua e qualidade ambiental, sendo que o local deve fornecer um ecossistema no qual diversas formas de criatividade podem enraizar e florescer. Pertinente trazer com destaque, nesse sentido, o exemplo da ilha de Batam (Grunsven e Hutchinson, 2017), onde num contexto de pouca inovação, infraestrutura educacional e tecnológica inexistente e falta de capital humano qualificado, a indústria de eletroeletrônicos não alcançou um nível significativo de robustez e não se desenvolveu e uma região que “perdeu” capacidades de resiliência ao longo do tempo. Tem-se assim o que deve ser evitado pelo Vale do Paranhana.

Importante também destacar a opinião de jovens que já estiveram inseridos na indústria calçadista regional, mas que hoje optaram por empreender, como é o caso dos entrevistados EPRIV14 e EPRIV17, que destacam como motivadores para a saída situações como o ambiente de trabalho que poderia ser melhor, a inexistência de oportunidades para exercer outras atividades ou crescer dentro das organizações, sinalizando ainda que alguns jovens não buscam se qualificar, continuar estudando e evoluindo, o que acaba sendo um ponto crítico e de desmotivação, pois muitas vezes essa qualificação não é valorizada dentro do segmento industrial e “modus operandi” acaba influenciando o jovem a não estudar:

Cara, eu posso dar meu exemplo, não é. Eu trabalhei numa fábrica de calçado, então, eu acho que o jovem hoje não consegue ficar tão parado, sabe? Então, a questão de crescimento, ganhar dinheiro, a questão de ser reconhecido na empresa, ter um ambiente propício para trabalhar, né? Por exemplo, eu tenho amigos que falam que, “poxa, eu estudo, estudo, estudo, mas tenho essa oportunidade de trabalho. Não, não me dão um cargo melhor, não me dão essa oportunidade”, sabe? Então, um dos meus motivos, de ter saído, foi também por causa disso, né? Eu acredito que eu querer meu próprio caminho me faz uma pessoa melhor, me faz mais feliz também. Mais ligado a questão de condições do trabalho, entendeu? Eu trabalhei em

fábricas de calçados no chão de fábrica, não é? Trabalhei tipo, quase 2 anos num chão de fábrica. Então, tipo, eu ralei bastante para ter uma oportunidade, sabe? Eu acredito que essas oportunidades que faltam para o jovem, de um crescimento, dele estar se dedicando e de repente conseguir estar acessando outras oportunidades. Digamos que a gente tenta entender a empresa em si também, porque podem ter pessoas mais qualificadas, não é? Mas também acredito que ela não olha muito para quem realmente está ali, tipo dando duro muitas vezes e que está querendo uma oportunidade de mostrar muito mais trabalho do que outras pessoas que já estão lá, não é? (EPRIV14)

O entrevistado EPRIV17 destaca que enxerga muitos jovens entrando para o segmento industrial por falta de ambição, por ser a rota mais fácil e pelo fato de que nesse tipo de atividade há uma jornada de trabalho pré-estabelecida, cabendo ao colaborador apenas cumpri-la, de maneira praticamente automática, onde aqueles que se destacam mais ou almejam melhores situações, acabam buscando outras rotas, como o empreendedorismo ou segmentos diferentes. Relatos como esses demonstram a necessidade de adaptação das empresas à novas maneiras de trabalhar e recepção de gerações que possuem expectativas distintas, onde o ambiente, a abertura e estímulo desse a criatividade e diversidade também se constitui em contribuição para a resiliência.

De igual forma, possíveis caminhos que auxiliam a solucionar essa dor comum são apontados por alguns entrevistados, especialmente no sentido de buscar uma maior integração entre instituições de ensino e empresas, além de motivar a criação de oportunidades que sejam pertinentes aos jovens e novas gerações para que se mantenham no Vale do Paranhana. O entrevistado EPRIV2 diz que os jovens buscam algo a mais hoje e que hoje, apesar de soar repetitivo, é o propósito que “faz as pessoas acordarem de manhã e ir trabalhar, inserir o jovem, que tem muito conhecimento, precisa inserir ele para oxigenar as faculdades, indústrias, empresas, eles tem soluções que nós não vemos”. O entrevistado EPRIV8 fala sobre ações que sua empresa já vem conduzindo nesse sentido, pois sentiram a necessidade de mudança cultural na organização, como ações ligadas a premiações por assiduidade e ações de fomento a cultura colaborativa, pois entendem que “engajando as pessoas, elas vão acabar ficando mais, sendo mais participativas. São coisas pequenas que tu vai pontuando e fazendo as pessoas enxergarem de forma diferente a empresa”, destacando ainda ações que facilitem a comunicação organizacional e deem voz aos trabalhadores.

A percepção de uma maior integração das empresas com a rede de ensino também é ressaltada pelo entrevistado EENS2, pois comenta que os jovens não se sentem preparados e que, apesar de existir o SENAI com programas como Menor Aprendiz, acreditam que se as empresas estivessem mais próximas, com programas dentro das escolas, bem como poder público demonstrasse maior interesse, haveria jovens mais interessados e uma mão de obra mais qualificada e alinhada. Na linha da oferta de formações e da educação como vetor de mudança e possibilidade de gerar um maior interesse do jovem, o entrevistado EPRIV2 sinaliza que algo específico para o calçado também poderia ganhar eco:

É um grande problema, não temos mão de obra. Por que não se unem e não fazem uma escola do calçado? Alguma empresa poderia ceder uma máquina, porque sabemos que tem sobrando, profissionais ajudarem a comunidade, se a gente reunir esses agentes, não tenho dúvidas de que a região passaria para um outro patamar. [...] Vejo ações isoladas, por exemplo, em Três Coroas tinha o sindicato patronal e o sindicato do calçado, que se uniam para formar profissionais, hoje vejo que decaiu. Não vejo uma ação que seja regional, vejo ações municipais, Igrejinha com o Senai, e isso faz diferença (EPRIV2).

Concorda a visão do entrevistado EPRIV4, que comenta que o projeto do emprego e da inserção e manutenção do jovem na região poderia ser o ponto de partida, por consistir numa demanda comum das empresas do Vale do Paranhana. De forma que se torne viável, comenta que cada ator colaborando com uma função dentro de um projeto maior também facilitaria a unir diferentes perspectivas e sanar uma dor, neste caso a dificuldade de atrair o jovem para a indústria, que é compartilhada por todos, trazendo ainda o exemplo do município de Campo Bom, onde uma movimentação municipal trouxe externalidades positivas para os envolvidos, onde algo similar poderia ser concretizado a nível de Vale do Paranhana.

Inclusive, a percepção por parte do entrevistado EPRIV8 é de que falta as empresas conseguirem “se vender melhor”, já que dentro das próprias indústrias existem outras atividades que comportam outros tipos de comportamento e exigem habilidades diferentes, desenvolvendo inclusive, outros segmentos que possam ser mais atrativos ao que têm sido buscados pelos jovens.

Um fator destacado por alguns entrevistados é a cultura regional e influência familiar na decisão dos jovens não se inserirem na indústria, em virtude de experiências pessoais ruins de pais, avós ou parentes neste contexto. Assim, buscam o distanciamento da indústria, a construção de outras oportunidades e empregos vistos com outro patamar que não o chão de fábrica. O entrevistado EPRIV4 destaca

essa situação, comentando que uma movimentação regional auxiliaria a quebrar esse tipo de paradigma, uma vez que a indústria também mudou e evoluiu:

Sempre o pai e a mãe na indústria já diziam: tu vais estudar para não precisar passar o mesmo que passei. Eu acho que a indústria mudou, ela está mais tecnológica. Hoje eu posso operar uma máquina diferente, eu posso ter outras experiências dentro da indústria. Eu posso exercer cargos a nível de liderança. Tem salários que, muitas vezes, são melhores do que o nível administrativo. Muitas vezes são questões que a gente paga e nós precisamos quebrar este paradigma, o que é um desafio muito grande. Eu consigo atrair jovens para trabalhar aqui nas áreas administrativas, de apoio, eu consigo engajar a todos. Mas quando é na indústria, que é quando eu tenho um maior desafio, eu não consigo tanto engajamento. Então como gostaria de ter apoio em termos de projeto, neste sentido. Mais próximo para ajudar a estruturar algo que pudesse fazer sentido. E aí poderíamos trazer o estudante para vir para cá ver a realidade. (EPRIV4).

Tal qual frisado na literatura (Martin, 2012), o passado de uma região tem uma forte marca na resiliência regional, não apenas em termos de restrições, mas também em termos de oportunidades, pois define o escopo para a reorientação de habilidades, recursos, tecnologias e instituições nas regiões. Nesse caso, o estigma deixado pelas condições disponibilizadas pelas indústrias no passado parece ter criado um distanciamento maior, onde ela não é vista como algo com potencial ou onde um jovem, por exemplo, poderia desenvolver atividades e crescer profissionalmente. Também é importante ressaltar que atores entrevistados da indústria citam que os ambientes atuais nada tem a ver com o passado, onde se busca a evolução para que as novas gerações possam estar participando e contribuindo com o desenvolvimento das organizações.

Dentro da categoria de atores do setor público, a percepção igualmente ressalta a busca do jovem por outras atividades que não estejam relacionadas, por exemplo, à indústria calçadista, predominante no Vale do Paranhana, mas uma maior aproximação de trabalhos que ofereçam maior grau de conforto, interação com máquinas e ambientes tecnológicos, como destacado na fala do entrevistado EGOV2, onde, na sua percepção, o principal vetor para atração e retenção são as próprias empresas se atualizarem.

Já para o entrevistado EGOV1, a contribuição do setor público reside em proporcionar parcerias no sentido de qualificação da mão de obra local, demonstrando possibilidades de inserção junto à indústria, contribuindo para a evolução das empresas alocadas na região: “Fazendo isso que estamos fazendo agora, dando cursos, incentivando, porque não adianta tu mudar a cultura de uma hora para outra,

então tem que trabalhar nisso que temos, que é o calçado”. Contribui o depoimento do entrevistado EGOV6, relatando as ações que o município de Parobé tem realizado, buscando uma visão ambidestra, formando e qualificando profissionais para indústria ao mesmo tempo em que tenta criar espaços para que os jovens possam conectar as demandas da região com o desenvolvimento de soluções e novos empreendimentos.

Após análise dos relatos e falas dos entrevistados, percebe-se como a questão de mão de obra para as empresas da região, bem como atração dos jovens, se constitui numa problemática comum a todos e capaz de servir como pauta a ser tratada de maneira integrada pelos diferentes atores regionais. De fato, os atores têm buscado maneiras de equacionar soluções para essas demandas, e a união dos esforços poderia gerar maiores possibilidades de sucesso ao Vale do Paranhana, impactando diretamente em fatores de resiliência regional como capital social, adaptabilidade da região e P&D e inovação.

Na sequência, os entrevistados compartilharam sua opinião em relação a **como o Vale do Paranhana se encontrava em termos de emprego e renda para a população**. Diferentes visões convergem no sentido de que a demanda por mão de obra tem sido alta e que não só os jovens têm privilegiado outros segmentos de atuação, como serviços, mas também áreas relacionadas à tecnologia. Ainda, os entrevistados sinalizam que sentem a necessidade de maior qualificação da mão de obra do Vale do Paranhana para que, dessa maneira, possam estar aumentando sua renda e galgando melhores colocações profissionais. A demanda por trabalhadores na área de tecnologia (e a escassez desses profissionais) também é ressaltada, o que reforça, na visão que destacam alguns entrevistados, a necessidade de qualificação constante dos trabalhadores. A fala do entrevistado ESOC1 sintetiza esse raciocínio, onde comenta que a própria evolução da sociedade e das empresas exige outras competências dos profissionais:

Eu percebo que nós temos mão de obra, mas não é qualificada, então a gente tem o problema de empregos precisando de colaboradores, pessoas precisando de emprego, mas sem ter o desenvolvimento da competência ou até mesmo a formação exigida, então vejo com bastante preocupação, em medidas de urgências lá na educação básica, para que nossa população esteja preparada, principalmente pensando na indústria 4.0, em processos mudando constantemente. Nos anos 80/90 tínhamos um processo muito manual, mas tínhamos muitas ofertas de emprego, que não eram tão bem remunerados, mas era uma oferta, hoje além de não ser remunerado temos uma demanda que as pessoas da região acabam não conseguindo suprir (ESOC1).

De maneira similar, o entrevistado ESOC2 comenta que a qualificação da mão de obra tem sido um entrave e que o profissional com certo grau de qualificação ou habilidades desenvolvidas é captado por setores que exigem competências ligadas ao uso de novas tecnologias e da nova economia, ou seja, acabam sobrando vagas nos setores industriais e a escassez anteriormente sinalizada acaba por se confirmar.

No próprio segmento de prestação de serviços a dificuldade em encontrar mão de obra suficiente é sintetizada: [...] não vejo essa falta, assim, de emprego, sabe? E vejo também que, por exemplo, no meu, até mesmo no meu trabalho, eu tenho dificuldade às vezes, de encontrar pessoas para me auxiliar”, comentando, de igual forma, a falta de ímpeto dos jovens, por exemplo, ao buscarem a especialização e conhecimento de maneira contínua, onde cita que possui um funcionário que trata das redes sociais da sua empresa e há uma sondagem constante de outros players em relação a esse profissional, dada a falta de opções no mercado regional. Ainda, ressalta que teve dificuldade para encontrar, inclusive, uma prestadora de serviços domésticos, algo escasso na região, dado que as pessoas preferem uma rotina que vai de segunda a sexta e não exige qualificação educacional, culturalmente algo observado na região em razão dos padrões da indústria calçadista.

Interessante ressaltar que enquanto os entrevistados sinalizam falta de mão de obra com qualificação, especialmente em áreas ligadas à tecnologia, gestão e com competências que levem à inovação industrial, sobram vagas em instituições como o IFRS de Rolante, em áreas completamente aderentes às demandas, consistindo em ofertas gratuitas de qualificação que acabam não sendo preenchidas:

A retomada dos últimos processos seletivos tivemos dificuldade no preenchimento das vagas, inclusive dos dois cursos superiores não preenchemos as vagas, os cursos técnicos nós tivemos números de candidatos suficientes, mas na hora de efetivar a matrícula sobram ainda algumas vagas. Conversando com colegas, até nas universidades convencionais estamos vendo cursos que historicamente tinham procura hoje estão sobrando vagas, então estamos num momento muito crítico da sociedade brasileira, nesse período pós pandemia, pela questão da crise financeira e econômica, é a lei da sobrevivência, vou garantir a comida pra família e as outras coisas a gente vê depois, própria qualificação das pessoas, elas estão deixando.[...] temos enfrentado dificuldades de convencer as pessoas voltarem a estudar, porque as pessoas as vezes tem uma jornada de trabalho muito cansativa, se tu está na linha de produção de uma fábrica de calçados, é penoso. [...] a gente vai para as fábricas fazer divulgação e as pessoas perguntam, se tem aula todos os dias, e respondem que não conseguem (EENS1)

A falta de profissionais com qualificação e aderência à área tecnológica, ou com maior especialização técnica, encontra explicação na fala do entrevistado ESOC4, tratando do porquê os profissionais formados no Vale do Paranhana acabam indo para outras regiões desenvolver seu trabalho, usando como argumento a baixa renda proporcionada pelas atividades locais, fato já destacado em falas anteriores que sinalizam que a indústria calçadista acaba tendo de recorrer a remunerações baixas como estratégia competitiva, o que pode servir para o entendimento da dinâmica regional.

Ainda, ressalta que estão trabalhando com foco estruturas formas de qualificar desde os pequenos comerciantes com o uso de ferramentas digitais para vendas aos alunos de escolas e empresários já estabelecidos, sensibilizando-os para possibilidades que envolvam a tecnologia e empreendedorismo. Corrobora a opinião do entrevistado ESOC6, expondo uma opinião de que existem vagas e postos de trabalho abundantes no Vale do Paranhana em atividades industriais, em trabalhos que exigem dedicação intensiva e mão de obra braçal do trabalhador, por ser característica da indústria predominante na região, e dado que a indústria regional, de maneira geral, não evoluiu de maneira considerável nos últimos anos, o que leva à exigência de um grande volume de mão de obra humana para confecção de calçados, comentando que a remuneração, de maneira geral, pensando nesse contingente, é média-baixa, maioria dos industriários um pouco mais de um salário mínimo, reforçando que a mão de obra especializada acaba indo para outras regiões em virtude da renda baixa da região e por existirem poucas possibilidades no Paranhana para quem se especializa e qualifica. Para tanto, sugere que a indústria calçadista precisa se reinventar e evoluir, agregando valor:

É muito pouca oportunidade para a gente que quer ir a trabalhar com o cérebro e não apenas com os braços. Na verdade, a gente tem que transformar essa atividade. A economia no geral já nos mostrou que a gente ficar dependendo de produtos subfaturados, de produto com baixo valor agregado, vamos chamar assim, não é a estratégia mais inteligente, inclusive, tem empresas aqui da região que já perceberam isso, então hoje pra gente dar uma diversificada nisso, a gente aproveitar o que a gente sabe fazer, caminho é a partir daí: sabemos fazer sapato, OK? Então vamos vender o que sabemos sobre indústria, né? Vamos ver se aqui na produção, na esteira eu não tenho um mecânico aqui que o cara é inventor, deixa eu ver se alguma invenção dele não faz algum sentido, deixa eu ver se aqui, se eu puxar esse cara aqui a gente não desenvolve junto uma máquina, a gente patenteia, eu pago royalties para esse cara, a gente vai vender essa marca no mundo todo (ESOC6).

O entrevistado ESOC7 vai ao encontro da fala de ESOC6, onde a região desfruta de uma grande oportunidade junto à indústria calçadista, que reside na possibilidade de agregação de valor, o que vai influenciar, conseqüentemente, na remuneração das pessoas envolvidas:

O nosso perfil, não só do Vale do Paranhana, mas do Sinos também, da nossa origem calçadista, ele é muito do conhecimento de como se produz, da infraestrutura, temos hoje, como poucos lugares do mundo, talvez sejamos o único, em que tu precisa de um raio de até 50km para encontrar tudo que precisa para produzir um calçado. Essa logística e base de estrutura não tem em outros lugares e acho que as nossas empresas precisam parar de competir por valor, por custo, não produzir o sapato mais barato, mas produzir o melhor, e partir disso oferecer uma remuneração mais atrativa para as pessoas que talvez ainda tenham dúvidas de iniciar no mercado de trabalho do calçado, do segmento turístico ou qualquer outro tipo de atividade (ESOC7).

Captando a visão de empresas da região, o entrevistado EPRIV1 comenta que, apesar da remuneração ser mais baixa em relação à Porto Alegre, por exemplo, tentam compensar com bonificações e auxílios, o que têm se mostrado uma maneira de conseguir captar profissionais, especialmente para a linha de produção. O entrevistado EPRIV4 fala sobre situações diferentes no Vale do Paranhana, com expertises distintas em cada município, mas, de maneira geral, frisa a relevância da parceria entre o setor público e a iniciativa privada para a geração de empregos, trazendo exemplo da relação que possuem com o município de Parobé.

Analisando as falas dos atores do setor público, nota-se um ambiente de otimismo, pois, como ressalta o entrevistado EGOV4, “Está bem tranquila a situação! Para quem quer trabalhar, tem emprego! Quem quer e precisar de emprego, tem tranquilamente”. As restrições que as estruturas industriais, de rede e institucionais impõem (Boschma; Pinto, 2015, Martin; Sunley, 2015), mesmo que de maneira inconsciente, contribuem para, como trazido pelos demais atores regionais, situações em que a baixa renda proporcionada pela indústria afasta profissionais com um nível de qualificação mais alta, o que, por sua vez, gera dificuldades nas suas intenções e necessidade de inovar e agregar valor à atividade, ou seja, um círculo vicioso com resultados nocivos. A própria maneira com a qual as instituições mantêm o status quo regional (Hassink, 2010), mesmo que sem a intenção disso, acaba por gerar um ambiente em que diferentes dinâmicas se mantêm ao longo do tempo.

O entrevistado EGOV2 traz sua percepção, onde acredita que os salários a nível regional são bons, comparando com outras realidades, mas observando que certamente as pessoas sempre irão buscar melhores nesse sentido. De igual forma,

sinaliza-se que as perdas de empregos geradas em função da pandemia, comentando que “hoje já conseguimos ultrapassar o que perdemos, tendo ainda muitas vagas em aberto, as empresas hoje possuem dificuldades em encontrar profissionais, tanto empresas, comércios, com vagas em aberto”. Nota-se também esforços do poder público, em certas situações compartilhadas, no sentido de diversificar as oportunidades do Vale do Paranhana, pois como ressalta o entrevistado EGOV6, nem todas as pessoas querem atuar junto à indústria calçadista na região. Por outro lado, os postos de trabalho existem e, como o mesmo entrevistado destaca, quem quer trabalhar, trabalha, os empregos existem e a demanda das indústrias também.

Ainda, ESOC7 traz como ponto a ser considerado a própria agregação de valor que, na sua percepção, já acaba naturalmente ocorrendo através da maneira artesanal com a qual são fabricados os produtos, bem como seu nível de detalhamento, destacando que nesse sentido a indústria calçadista se diferencia de outras. Em comparação à automotiva e de bebidas, por exemplo, onde a mecanização gera uma padronização de produtos e poucos diferenciais perceptíveis, fato que consegue destoar o calçado. Porém, comenta que, conforme comentou anteriormente, o que motivaria novas pessoas a entrarem para a indústria calçadista, a mais pujante da região, seria evoluir nessa proposta de agregação, conseguindo proporcionar sequência para a atividade industrial, além de frisar os esforços que as indústrias têm feito para também se adequarem e se tornarem atrativas para o ingresso de novos profissionais:

É importante e sempre temos que ter em mente que apesar dos nossos esforços de diversificação econômica precisamos somar esforços na economia do calçado, ela tem esse perfil e são poucas atividades que tem essa capacidade de concentrar mão de obra. [...] Nós vivemos um período de adaptação agora, vamos viver, isso é fato, por mais que as pessoas tenham formação, qualidade, elas vão se sentir atraídas por um emprego em função daquilo que ele oferece, então tem empresas que estão muito preocupadas com a qualidade de trabalho do funcionário, não é só mais trazer a pessoa para dentro para trabalhar em qualquer ambiente, tenho notado empresas que tem feito essa parte também, o poder público tem tentado fazer essa parte com a capacitação da mão de obra e vemos um momento propício para isso. Tenho alguns números que posso te trazer, do pós-pandemia, no período de pandemia nós perdemos em Igrejinha, especificamente, houve um fechamento de 1.000 empregos com carteira assinada. Somente em 2021 nós já conseguimos repor esses 1.000, e nesse ano de 2022 já estamos com 500 acima, então nós já estamos com um período superior ao pré-pandemia, isso mostra o quanto nossa atividade econômica está aquecida, especialmente o calçado (ESOC7).

Destaca-se que, a partir de falas como do entrevistado EENS1, ESOC6 e de jovens como EPRIV14 e EPRIV17 que, por não perceberem um ambiente que

remunera melhor quem busca mais se qualificar, a população, de maneira geral, dada as oportunidades existentes no Vale do Paranhana, não se motivam a realizar esforços para buscar a educação. Apesar dos indicadores no volume de trabalhadores que possuem ensino superior completo ou incompleto, esse esforço não parece encontrar eco nas oportunidades existentes nas indústrias da região que, de maneira geral, encontram escassez de profissionais para execução de atividades de linha de produção, com remunerações mais baixas e, conseqüentemente, com necessidade de formação educacional básica. Torna-se um círculo vicioso onde não se incentiva à educação, à inovação e conseqüentemente a indústria não desenvolve maneiras diferentes de executar suas atividades por não conseguir formar ou manter talentos. Aqueles que se destacam ou buscam certo grau de qualificação, acabam sendo captados por regiões que possuem demanda desses profissionais e conseguem pagar melhor remuneração. Nesse sentido, reside uma possibilidade de a indústria evoluir e agregar valor aos produtos desenvolvidos para gerar melhores remunerações, possibilidades de manutenção de talentos na região e desenvolvimentos de novos negócios a partir do conhecimento.

Ainda, também é pertinente sinalizar que, apesar de ter aparecido com destaque na análise de indicadores e volume de empregos a nível regional, a construção civil não é ressaltada por nenhum dos atores entrevistados, o que pode indicar um baixo encadeamento ou percepção como oportunidade por parte dos diferentes atores regionais.

Seguindo com o roteiro, os entrevistados foram convidados a compartilhar suas **opiniões sobre que estratégias, ações e iniciativas fariam sentido para promover a resiliência da região**, captando sua percepção sobre o que a região deveria fazer, justificando-a. Os entrevistados apontaram, de maneira bastante enfática, foco em ações relacionadas à educação, como qualificação profissional e atividades que auxiliem na manutenção do jovem na escola, tratando de temáticas que sejam relevantes para sua vida como cidadão. Ainda, o foco na diversificação das atividades regionais destaca-se, onde sugere-se o turismo como alternativa ao setor industrial, além de investimentos na própria indústria regional, tecnificando-a e gerando maior competitividade e agregação de valor aos produtos. Por fim, a integração entre os atores regionais, já destacada anteriormente, igualmente é destacada como oportunidade capaz de qualificar os fatores regionais de resiliência.

Como ação inicial, o entrevistado ESOC6 reforça que deveriam ser mapeadas as potencialidades regionais, identificando, por exemplo, no que Igrejinha se sobressai, no que Taquara, e assim por diante, pois hoje se tem uma ideia do que a região é, mas não se tem uma certeza de que possa levar à uma tomada de decisão. O segundo passo seria a tomada de decisão conjunta, “(...) tentando agregar valor para todas as entidades e municípios representantes. E a partir daí fazer o plano e depois executar o plano e depois entregar os resultados. Acho que seria isso aí, mapeamento, planejamento, execução e resultados”. O entrevistado EPRIV13 cita, de maneira complementar, que o Vale do Paranhana possui infinitas possibilidades, como potencial nos setores moveleiro, metal mecânico e turístico, havendo espaço para uma atividade complementar a outra, mas sente que é complicado articular qualquer ação.

Contribuindo com um entendimento regional sobre potencialidades e possibilidades, a interação dos atores regionais, compartilhando dores, demandas e de igual forma, trabalhando em conjunto em prol de agendas comuns dentro do Vale do Paranhana é destacada pelo entrevistado ESOC2. Ele ressalta que, na sua percepção, a principal iniciativa reside na criação de um ambiente propício para o debate, colaboração e inovação, onde se pudesse unir os diferentes atores em torno de dificuldades e propostas positivas para a região. Sinaliza que tais movimentos já são vistos em outros locais, como em Porto Alegre, e funcionam bem porque reúnem alguma expertise e focam nas dores e necessidades reais, o que acaba por gerar valor aos envolvidos:

Não adianta cada um achar que é o meu (que importa), porque tem demandas de um que o outro pode colaborar, então pelo menos saber o que o outro está fazendo, várias ações. Ter uma pauta comum, mesmo que ela seja distinta, mas ter uma pauta comum aberta, onde todos saibam o que estão fazendo. Não adianta, por exemplo, um município fazer uma ação toda voltada para uma estratégia e o outro ir pra um lado completamente oposto. A gente tem algumas ações, como por exemplo os prefeitos criaram a associação, Ampara, mas não parece ser estratégica e de planejamento, é mais “ah, vamos nos reunir porque precisamos ir lá no governo pedir um dinheiro para botar asfalto”, sabe? Mais um lobby do que um plano. Aqui em Taquara se está tentando. Tem uma gurizada muito boa que está se organizando nesse sentido, mas como eu já te disse, são ações que estão engatinhando, mas o lado bom de tudo isso é que tem muita coisa boa acontecendo por aí, então a gente não precisa inventar a roda. A gente tem de seguir dentro das nossas vocações, nossas peculiaridades, mas a gente já sabe o caminho que precisa ser trilhado (ESOC2).

Igualmente, o entrevistado EGOV3 ressalta que enxerga como prioritária a formação de um movimento organizado, pois o poder público muda e se reinventa,

onde a grande diferença reside nos movimentos envolvendo empresas, instituições e sociedade civil, citando que, caso os atores fiquem parados, pouca coisa irá mudar e o poder público não irá conseguir resolver as situações que surgem, ressaltando “vejo a cada dia o poder disso, todos os dias recebemos amostras de como é importante ter uma entidade que represente o município, em todas as forças, com resiliência, sem desistir, a longo prazo”. A organização de um movimento que integre os atores regionais destaca-se na fala do entrevistado EPRIV16, que ainda fala da importância da cooperação regional, onde um ator consegue suprir a carência de outro, no sentido de ajuda mútua, entendendo que o ganho se dará de maneira coletiva, mesmo partindo de iniciativas que, a priori, não visam o lucro ou ganho de dado ator, mas o desenvolvimento da região como um todo, comentando que enxerga pouco comprometimento das pessoas quando essas iniciativas ocorrem.

A integração a nível municipal, além de um fórum mais abrangente à nível regional, é destacada pelo entrevistado EPRIV17 ao citar que uma estratégia que poderia contribuir para o enfrentamento de desafios comuns seria a criação de um conselho no seu município com capacidade de reunir representações de empresários e empresas, junto de outros atores, para debater ideias que contribuíssem com o desenvolvimento do município e, posteriormente, da região. O entrevistado EPRIV13 tem opinião semelhante, reforçando a necessidade da integração de atores como poder público e iniciativa privada, o que auxiliaria, inclusive, na sua diversificação, fazendo “com que esses dois mundos conseguissem convergir para uma visão comum, saber que a região não pode perder esse DNA calçadista, mas não precisa ser o único”. Também, EPRIV9 frisa que “falta um pouco mais de aproximação entre os municípios e os gestores. Isso, eu acho que seria muito válido, muito bom para desenvolver mais”. Enquanto representante do poder público, o entrevistado EGOV1 ainda corrobora citando que a movimentação à nível regional traz benefícios a todos, sejam empresas, sociedade civil, instituições de ensino e os próprios municípios que colaboram, situação em que destaca a força de movimentos e da estrutura regional. Através das falas dos atores, nota-se a lacuna existente no que tange a execução de ações conjuntas e a integração dos atores regionais em prol dos fatores, capazes de gerar melhores situações, em termos de resiliência regional. Por outro lado, as vantagens da colaboração são bem percebidas e há o anseio e disposição das pessoas, o que pode ser um facilitador para possíveis promoções que visem a integração.

Especificamente sobre iniciativas que contribuiriam para promover a resiliência regional, o entrevistado ESOC1 diz que são fundamentais ações de qualificação desde a educação básica, preparando-o como cidadão e para a sociedade, buscando prover uma base sólida para que possibilite aos alunos terem uma boa jornada no ensino médio, técnico e superior. Os entrevistados EPRIV1 e EPRIV7, por sua vez, sinalizam o potencial de outras formações, como cursos rápidos, educação formal e qualificação constante que pode ser fornecida por qualquer dos atores regionais, o que gerará o atendimento de demandas do mercado, além de possibilidades de empreendedorismo e diversificação de atividades. Na fala deles, fica evidente o potencial da educação como vetor de mudança, onde a qualificação constante e opções que convirjam nesse sentido podem servir de estratégia para gerar maior potencial de resiliência.

O entrevistado EPRIV7 ainda sinaliza o papel das empresas, dos mais diversos âmbitos, contribuírem com a formação de valores éticos, conduta e questões básicas do cidadão, além de competências técnicas, dada a escassez de profissionais no mercado regional:

Com educação teríamos mais empreendedorismo, mais pessoas competentes, mais proatividade. Investimento na educação. Planejamento futuro, teríamos uma região unida. A gente está tendo que muitas vezes formar profissionais dentro das empresas, e formar não só em competência técnica, mas muitas vezes questão de valores, códigos de conduta e ética, trabalhar essas questões básicas que talvez lá no passado. [...] Voltamos forte depois da pandemia, está em pleno emprego pelo que vejo. A grande questão é a qualificação, porque emprego até tem e vejo que as áreas digitais estão bem disputadas, para o futuro terá muito mais gente buscando esse tipo de competência (EPRIV7).

Ainda, o entrevistado EPRIV18 comenta que o senso crítico e projetos que envolvam demandas da comunidade, gerando uma visão proativa enquanto cidadão, deve ser trabalhada desde a idade escolar, destacando com veemência que enxerga que os fatores regionais, como a história do lugar e sua trajetória, deveriam ser mais explorados durante a formação dos alunos, o que contribuiria para um olhar mais atento em relação à região. Dessa maneira, entende que diferentes atividades seriam beneficiadas, desde pequenos negócios a atividades ligadas à agricultura, bem como atividades já existentes no Vale. Nesse sentido converge a opinião do entrevistado EPRIV2, que cita que a oferta educacional pode contribuir para agregar valor à atividade calçadista onde, através de escolas técnicas, temáticas importantes para indústria, como a reciclagem de insumos, podem ser potencializadas e contribuir com

os negócios da região: “gerar empresas com valor agregado, colocar escolas técnicas, a área reciclável vai crescer muito, formar profissionais nesse sentido, poderíamos colaborar com isso. [...] Nossa região é muito industrial, teria que agregar valor com alguma coisa”. A agregação de valor também é destacada pelo entrevistado ESOC1, que cita que a inovação pode, de alguma forma, nascer a partir de dificuldades que hoje são percebidas, e a agregação de valor pode gerar vantagens competitivas às indústrias regionais, onde a própria experiência do usuário pode ser explorada, além da sustentabilidade relacionada às práticas das empresas, apenas usando exemplos do que vê em voga.

A oferta de oportunidades de qualificação e inovação relacionadas ao segmento calçadista também é reforçada pelo entrevistado ESOC7, que cita que historicamente o conhecimento sobre o fabrico de calçados e artefatos foi transmitido de maneira tácita de geração para geração, e uma das funções, no seu caso, do poder público, é fazer com que isso não se perca, uma vez que já se constitui num diferencial da região, além de marcar sua trajetória regional, citando que, caso essa transmissão e conhecimento estejam se perdendo, entende que encontrarão dificuldades em termos de resiliência. Assim, com ofertas que estivessem ligadas à educação e contribuíssem para sua evolução, entende que a atividade industrial pode, além de se manter, evoluir no Vale do Paranhana.

Em relação à constatação anterior, ressalta-se o legado industrial do Vale do Paranhana, que oferece oportunidades (Boschma, 2015) de modo a aprimorar a resiliência das regiões em termos de capacidade de desenvolver novas trajetórias de crescimento, focando essencialmente na base de conhecimento industrial da região (XIAO *et al.*, 2018a), o que, como ressaltam os entrevistados, poderia ser impactado positivamente através de ofertas educacionais que integrassem cada vez mais o viés produtivo, uma tradição da região, à inovação e conhecimento. Assim, num ambiente em que o conhecimento em relação à área industrial e, como sinalizado pelos entrevistados, a calçadista, estivessem em voga, é provável que se promovam novas combinações de atividades, nas quais as organizações estão dispostas a aceitar riscos e onde a adaptabilidade é incorporada ao comportamento e às respostas dos principais atores da região (Bristow; Healy, 2018). Contribui ainda mão de obra qualificada com visão empreendedora (Christopherson *et al.*, 2010), o que pode potencializar a adaptabilidade das organizações e da região e, dessa maneira, possibilitar um maior desenvolvimento das capacidades de resiliência regional. A

criação destas “forças” depende da taxa de empreendedorismo e da formação de novas empresas na região, da capacidade de inovação das empresas existentes e de sua capacidade e vontade de mudar para novos setores e linhas de produtos, do acesso ao financiamento para investimentos, da diversidade de estrutura econômica da região, sobre a disponibilidade de mão de obra com as habilidades certas e fatores semelhantes (MARTIN, 2012).

As afirmações encontram respaldo no trabalho de Eraydin (2015) que, falando sobre o caso da Turquia, mostra a importância da condução de políticas que aumentem o capital humano e a inovação na construção de capacidade, o que leva a uma maior resiliência e capacidade de autotransformação. Como caso positivo, traz-se o estudo de Machado *et al.* (2019), que aborda a indústria calçadista numa região do Rio Grande do Sul/Brasil e verifica que a região analisada compreendeu conjunturas das últimas décadas que transformaram o foco produtivo de “commodity de calçados” para calçados de alto valor agregado, com foco em diferenciação. Verificou-se que utilizando as ações estratégicas produzidas pelo novo modelo de negócios, a influência da variação cambial não era mais um fator relevante e que a resiliência poderia ser mais facilmente alcançada se os cenários de qualificação do trabalho, de marketing de valor agregado e de tratamento de resíduos sólidos fossem aplicados simultaneamente. Nesse sentido, atesta-se que a agregação e valor e a tecnificação defendida pelos entrevistados parece corroborar com um ambiente mais propício à adaptabilidade da indústria calçadista.

Corroborando, o entrevistado ESOC1 ainda cita que, na sua opinião, além dos esforços para que existam melhores e mais alinhadas ofertas educacionais, a resiliência regional poderia ser positivamente impactada através de duas frentes, consistindo em fortalecer a atividade industrial calçadista, partindo da visão de inovação e tecnificação deste segmento, e atividades que possam diversificar a economia regional e quiçá unir o segmento turístico à atividade calçadista. Essa visão vai ao encontro de Coenen *et al.* (2016), quando estes destacam as externalidades positivas de políticas para promover a diversificação econômica e resiliência das regiões por meio de políticas personalizadas baseadas na relação entre as indústrias e na combinação de bases de conhecimento em um contexto de cooperação público-privada. De fato, outros entrevistados destacam que uma das estratégias para tornar o Vale do Paranhana mais resiliente poderia consistir em melhor aproveitar o espaço regional existente e explorar com maior ênfase nas oportunidades do turismo. Isso se

evidencia através da opinião do entrevistado EPRIV12, que comenta que todo o Rio Grande do Sul poderia explorar muito mais a questão turística, mas que o Vale do Paranhana, de maneira específica, poderia vender melhor suas atividades turísticas, uma vez que existem “muitos lugares a ser explorados, temos tudo aqui, turismo romântico, de aventura, passeio ciclístico, se vender isso direito. Falta planejamento a longo prazo, incentivos, pequenos detalhes, vender experiências, trazer o turista para explorar”. Nesse sentido, e complementando o raciocínio dos entrevistados ESOC1 e EPRIV12, o entrevistado ESOC8 ressalta que tanto a atividade calçadista como o turismo podem se complementar e ganhar um com o outro, destacando ações que já são conduzidas no seu município e que têm gerado maior engajamento, unindo, por exemplo, oferta turística, como atividades relacionada à natureza, e a produção industrial do município.

O entrevistado ESOC8 ainda complementa descrevendo a participação regional no chamado Fórum de Turismo do Paranhana, espaço que congrega todos os seis municípios do Vale do Paranhana em prol de debates do segmento, e do qual atualmente é coordenador, onde “trazemos as demandas, composto por empresas, município enquanto poder público e a comunidade, que é quase a peça mais importante, porque ela tem que estar aberta para receber os turistas para terem experiências positivas”, reforçando, através dessa citação, também a importância da comunidade regional e da própria integração dos atores. A fala do entrevistado ESOC5 corrobora, pois frisa que para aproveitar a oportunidade que as belezas naturais do Vale do Paranhana oferecem ao turismo, é necessário que se trabalhe a questão cultural da população, que está acostumada com uma lógica de trabalho que vai de segunda a sexta-feira, situação bem diferente do que se vivencia em empreendimentos turísticos. Na sua percepção, a educação pode contribuir com essa mudança cultural.

De maneira complementar, o entrevistado EENS1 reforça que o Vale do Paranhana tem potencial grande em termos de ecoturismo, dada a paisagem regional, mas destaca-se que a região carece de investimentos e estrutura para que isso seja potencializado, indo desde a disponibilidade de leitos, ofertas gastronômicas à mão de obra que pudesse contribuir de maneira mais efetiva com a atividade, que enxerga com potencial de contribuir, enquanto estratégia, para o desenvolvimento da região.

O potencial turístico, assim, é amplamente destacado pelos entrevistados como alternativa para o desenvolvimento regional, além de incentivos à estrutura já

estabelecida para que se pudesse agregar maior valor, em específico, aos calçados produzidos no Vale do Paranhana, o que contribuiria para a resiliência do Vale. De igual forma, novamente a interação regional entre os atores aparece com força e poderá articular com maior eficiência as ações regionais.

Dando seguimento, os atores pesquisados foram convidados a trazer **sua percepção em relação às estratégias de desenvolvimento da região, onde deveriam comentar se o Vale do Paranhana deveria focar no segmento coureiro-calçadista ou se deveria buscar também alternativas**, justificando e indicando estas. Diferentes entrevistados afirmam que a região deve continuar estruturando ações que contribuam com a indústria calçadista, identificando que ela ainda tem potencial de crescer, seja pela expertise da mão de obra local, pelo tamanho e estrutura das empresas localizadas no Vale do Paranhana ou pelas oportunidades que uma maior articulação e geração de oportunidades podem trazer, em termos de agregação de valor aos produtos locais. Como ressalta o entrevistado EPRIV16, “é uma tradição aqui da região a gente trabalhar com isso, né? E a gente trabalhou tanto, tem tanto conhecimento na área, tem tantas pessoas que lutaram aí pra isso, que fizeram bastante e eu acho que tem espaço para todo mundo”.

O entrevistado EPRIV7 diz que já há uma movimentação de empresas como Bibi, Usaflex, Piccadilly em direção ao varejo, especialmente através de franquias, e enxerga isso como uma maneira de diversificar, pois exige outras competências e aptidões por parte dos profissionais, como conhecimento sobre as tecnologias digitais, inovação, sustentabilidade, por exemplo. Sobre pensar em outras frentes, comenta que “É positivo, mas temo sim um DNA cultural do calçado, acho importante. Olhando para o município é positivo que tenhamos outras frentes, mas vejo que tem muitas oportunidades para o calçado se desenvolver ainda”. O entrevistado ESOC6 corrobora, lembrando que as indústrias locais, especialmente as calçadistas, contam marcas próprias relevantes, franquias e redes ligadas ao varejo, então isso poderia ser potencializado pois já se “teria também todo um laboratório já estabelecido que o mercado mesmo estabeleceu para a gente testar soluções para varejo, não é?”

Nesse sentido, o entrevistado EPRIV6 destaca que, na sua percepção, deveriam ser mais valorizadas as empresas e atividades já existentes na região, fortalecendo-as ao invés de primar pela captação de novas entrantes. Divaga ainda sobre como um maior apoio pode gerar crescimento para quem já está estabelecido

no Vale do Paranhana. Ainda, o entrevistado EPRIV6 traz percepção similar ao turismo, comentando que a região, em paralelo a um maior apoio às empresas já alocadas no Vale, poderia desenvolver oportunidades ligadas ao turismo, pois não conflitaria com o que já é realizado, destacando o potencial agregador que outros entrevistados trouxeram.

O depoimento vai ao encontro de percepções de outros atores, que comentam que podem coexistir atividades, e que, como anteriormente sinalizado em falas que tratavam sobre como a região poderia se tornar mais resiliente, continuar estimulando a indústria local, agregando ainda oportunidades ligadas ao turismo. Para tanto, os entrevistados trazem pontos de vista pertinentes. O entrevistado EPRIV18 diz que os atores regionais “devem continuar focados no coureiro-calçadista e ainda assim buscar outras alternativas”. O entrevistado ESOC2 também ressalta a importância que o calçado tem para o Vale, “é o que é mais forte aqui na região, então a gente não pode desprezar isso, que é uma área que não tenho dúvidas de que tem muito potencial ainda, só não podemos colocar todas as fichas nela só”. De igual forma, o entrevistado ESOC1 diz que “uma coisa não anula a outra, acho que essa visão de “vamos estimular nossa principal matriz econômica ou vamos diversificar a economia”, acho que deve ser os dois”. Nesse sentido, o entrevistado ESOC6 traz sua percepção, ressaltando que o turismo, de fato, pode gerar outras externalidades positivas e coabitar com atividades já existentes, onde cita que enxerga a atividade mais como uma estratégia do que como segmento, onde, a partir dele, gera-se segurança para os visitantes, riqueza e oportunidades ligadas à educação. As informações trazidas pelo entrevistado EGOV2 sobre o município de Igrejinha contribuem com essa visão de que se pode encontrar maneiras de diversificar as atividades no Vale. O entrevistado ESOC2 compartilha de opinião similar, pois enxerga a indústria calçadista da região como inovadora, destacando que o turismo pode agregar à região, bem como atividades ligadas à área de tecnologia, comentando que recebem muitas demandas de empresas da região por profissionais de segmentos que envolvam isso:

De fato, o turismo como atividade que possa agregar ao Vale do Paranhana é destacado por outros entrevistados, que sinalizam que o setor calçadista já vem tentando inovar naturalmente, e que os estímulos a um novo segmento poderiam proporcionar mais opções para que a força de trabalho local pudesse se encaixar adequadamente, o que é frisado pelo entrevistado EPRIV12.

Ainda, oportunidades relacionadas ao turismo de compras são destacadas por EENS1 e EGOV6, lembrando que a região conta com grandes fabricantes de artefatos, tanto de couro como afins, e isso pode ser estimulado através da experiência oportunizada ao turista, no caso de EENS1. O entrevistado EGOV6 comenta que é difícil competir com os atrativos de outros polos turísticos da região, mas que poderiam aproveitar as rodovias que cortam diferentes municípios do Vale do Paranhana e, de alguma maneira, gerar atrativos para movimentar esse turismo de compras.

Contudo, o fator cultural da força de trabalho da região é ressaltado também pelo entrevistado ESOC7, que diz ser um trabalho a longo prazo e que precisa ser estimulado:

Com certeza é um trabalho a longo prazo porque assim como tu tem a dificuldade de conseguir pessoas para trabalhar no meio industrial, tem essa mesma dificuldade mas com um outro viés, as pessoas gostam de trabalhar com atendimento mas também precisam entender que o turismo não é um segmento que funciona de segunda a sexta, ele é um segmento que funciona de segunda a segunda, então precisamos vencer essa barreira cultural do final de semana, que nós fomos ao longo de toda nossa existência, quase que doutrinados, que sábado e domingo é descanso e, isso no turismo não acontece, fins de semana são os dia que mais se trabalham, então esse movimento cultural a gente vem vencendo aos poucos, mas está vencendo (ESOC7).

Além da evolução de oportunidades relacionadas à indústria calçadista e agregação de atividades turísticas, os entrevistados da área tecnológica. O potencial de desenvolver oportunidades nas áreas que envolvem tecnologia, como sugerido pelo entrevistado ESOC2, consiste numa maneira de diversificar o Vale do Paranhana e, ao mesmo tempo, contribuir com o desenvolvimento das empresas que ali já estão instaladas, pois a demanda têm sido cada vez mais latente, conforme depoimento dos entrevistados. Isso segue uma tendência natural a nível global e profissionais desse calibre podem ajudar no desenvolvimento da indústria local, como anteriormente já sinalizado em falas dos entrevistados ESOC6, ESOC2 e EPRIV7. O entrevistado EPRIV1 lembra da importância dos estímulos ao desenvolvimento tecnológico, bem como contribuição que pode ter para o maquinário utilizado no Paranhana:

Acho que a parte de tecnologia poderia ajudar muito a região a ter essa resiliência porque tecnologia é algo que veio muito forte, não faz muito tempo, se for parar para pensar, 20 anos atrás, então tem muita coisa pela frente ainda, então pensando em fortalecer, empresas focadas em tecnologia, seja desenvolvendo sistemas, seja de máquinas. Tecnologia é muita coisa, por exemplo, temos uma máquina que é só produzida na Itália e China, então

poderia ser algo, porque conhecimento o pessoal aqui tem, claro que não é tão simples de criar, mas ajudaria bastante a diversificar (EPRIV1).

O potencial de atividades para profissionais de áreas que envolvam a tecnologia ou que tenham maior conhecimento desde a manutenção de equipamentos eletrônicos, máquinas, ao desenvolvimento de softwares e estruturas de tecnologia da informação, é reforçado pelo entrevistado EENS3, que comenta que a escola técnica é procurada, atualmente, especialmente pelas áreas de TI, meio ambiente e energias sustentáveis e manutenção de máquinas. Outro ator, EENS5, participante da categoria de instituições de ensino ressalta, de igual forma, como as demandas por profissionais da área de tecnologia da informação têm estimulado os jovens da instituição, onde as próprias empresas da área estão captando jovens em idade escolar, dada a escassez de profissionais.

A partir desses comentários, a fala do entrevistado ESOC6 evidencia a preparar as pessoas e qualificar a mão de obra para que consigam operar na nova economia, “porque a gente está falando de varejo, está falando de um monte de coisa, a gente está falando de big data, a gente está falando de marketing de softwares, enfim, está falando de muita tecnologia, que pode ser aplicada”. Projetos nesse sentido ganham relevância dentro do planejamento do Taquara Mais, onde seu gestor afirma que a região deve manter as atividades que já possui, mas que é importante para o Vale do Paranhana focar em atividades que envolvam a transformação digital, relatando projeto que iniciarão com jovens do ensino médio e que visa a formação e treinamento deles em tecnologia da informação.

Ainda, a qualificação e captação em áreas que envolvam tecnologia pode contribuir com maiores oportunidades na área que envolvem sustentabilidade e cidades inteligentes. Isso é destacado pelo entrevistado EGOV3, comentando sobre como oportunidades nessa área gerariam um ambiente mais qualificado para todos. De igual forma, o entrevistado EPRIV8 diz que quando se fala em Vale do Paranhana, inevitavelmente não se pode nunca fugir do calçado, o que vai fortalecendo todo o sistema regional, como sindicatos, treinamento de pessoal, modernização de empresas, mas que entende que pode haver investimento em inovação e outras atividades podem coexistir, citando que já deu ideia ao poder público para que se investisse em pesquisa e desenvolvimento de energias renováveis, algo que beneficiaria as empresas e também poderia se constituir em oportunidade regional. Infelizmente, cita que esbarram em questões políticas: “vejo os atores muito isolados,

tem o poder público que se preocupa apenas nos 4 anos, aí parece que o mundo começa de novo. É muito colocado a responsabilidade em outros, nas empresas especialmente”.

Constata-se que os entrevistados entendem e ressaltam a importância da indústria regional calçadista existente, reforçando a trajetória e expertise regional nesta cadeia, afirmando que ela deve ser intensificada, trazendo evidências que indicam que isso já está em curso, para que possa inovar cada vez mais e agregar valor ao que têm desenvolvido. Mas, igualmente, destacam a necessidade de existirem atividades que diversifiquem as atividades regionais e, nesse caso, o turismo é apresentado como alternativa complementar à indústria, partindo desde a possibilidade de gerar experiências aos visitantes ao turismo de compras. A atividade turística também contribuiria como elemento de captura do PIB regional. Tal qual citado por Bristow e Healy (2018), quanto mais opções de atividades e recombinação de fatores estiverem disponíveis quando um choque ocorrer, maior será a probabilidade de uma dessas opções fornecer uma rota positiva e eficaz durante a crise e, de fato, um novo caminho além dela. Nesse sentido, as regiões inovadoras podem estar mais bem equipadas para responder porque exibem uma atitude proativa com a dinâmica e a necessidade de mudança.

Também, qualificações e incentivos ao desenvolvimento de áreas relacionadas à tecnologia ganham força, especialmente para atores que se relacionam com maior intensidade com os jovens. Essas pessoas com maior conhecimento nas áreas de desenvolvimento de softwares, estrutura de TI e até mesmo manutenção e desenvolvimento de máquinas, além de suprirem a demanda das empresas já existentes e auxiliá-las a inovar, teriam capacidade de empreender e contribuir com o avanço da região em atividades diversas, o que também é consoante ao exposto por Bristow e Healy (2018) e à Coenen et al (2016).

Em seguida, os entrevistados puderam compartilhar suas **percepções em relação às instituições e organizações da região serem suficientes para ajudar o Vale do Paranhana e o que poderia ser melhor**. Alguns entrevistados sinalizam que o volume das instituições atuais é suficiente para as dimensões do Vale do Paranhana, contudo, ressaltam que a articulação entre elas deveria ser trabalhada e intensificada, além de, em alguns casos, comentarem que o posicionamento delas deveria ser outro, com viés mais proativo e com foco na integração de demandas

comuns e articulação entre os atores. O entrevistado EPRIV12 comenta que acha que “são suficientes, mas deve-se preparar e trabalhar a articulação delas. A FACCAT atende toda a região”. O entrevistado EPRIV2 também destaca o trabalho da FACCAT como positivo nesse sentido, mas, como já citou anteriormente, crê que precisa-se ofertar um maior volume de cursos rápidos e de viés técnico, além de direcionar ações para o Vale do Paranhana e propor o debate e a integração regional em prol de pautas comuns: “direcionar o que o Vale precisa, a FACCAT respeito muito, de ótimo nível, teria que discutir o que precisa, ter esse link a nível regional, para não perder a mão de obra do jovem, buscar o que o jovem quer, colocar ele no trabalho”, comenta. Nesse sentido, o entrevistado EPRIV7 diz que sente a falta de instituições ou entidades que possam nortear a região, contribuindo com um planejamento regional, comentando ainda sobre sua percepção em relação ao setor público:

Que a gente sente mais falta é de enxergar que tem visão futura da região, dos órgãos públicos, vender um projeto, que não seja cabide de emprego de 4 anos, acho que isso seria muito bom pra dar um norte pra região, até para conseguir dar sequência do trabalho, evolução, uma governança, porque as pessoas sofrem nesse sentido. Gramado é o que é porque nunca abandonou esse planejamento do turismo, por exemplo. E aqui a região acaba não atraindo outras questões por não ter um plano bem claro (EPRIV7).

De maneira similar, entrevistados como EGOV3 sinalizam a falta de organizações que permitam o debate e integração de ideias e a execução de planos mais concretos, comentando que os Conselhos municipais existentes, muitas vezes, servem para apagar incêndios do dia a dia, falando ainda da experiência do Taquara Mais: “Se existe, não vemos o *plus*, o dia a dia, falando dos conselhos, apagam incêndios a cada momento, mas acho que precisa sim, tem espaço, Taquara Mais está mostrando que tem espaço pro debate de discussões, trazer aqueles que já desistiram”, sinaliza.

Na percepção do entrevistado ESOC6, as instituições são existentes, mas a estrutura e serviços oferecidos não contemplam as demandas e necessidades do Vale, que poderiam estar sendo atendidas por uma nova entidade que contemplasse isso, sugerido, porventura, um hub de inovação para tal:

Sim. Eu acho que na quantidade de instituições, ok? Pro tamanho da região acho que não faz falta mais entidades, o que falta mesmo são pessoas jurídicas que atuem com inovação de forma que atue no segmento de inovação. Não temos nenhuma empresa, não temos nenhuma incubadora. Não temos aceleradoras, não temos investidor anjo, enfim, não temos essas entidades, não temos parque tecnológico, não é? Não temos laboratórios, então. Não, eu não diria que faltam entidades. Na verdade, falta estrutura, mais do que entidades, que poderiam ser representados por alguma nova entidade, um hub de inovação? Sei lá, isso nos falta (ESOC6).

Por outro lado, entrevistados, como ESOC3, comentam que poderiam existir outras entidades que ajudassem, especialmente, a impulsionar os negócios: “acho que teria que ter um outro galho para impulsionar, não acho que seja o suficiente, acho que ajuda, é importante, é legal, mas não é suficiente. Não sei nem te dizer o que, mas acho que mais associações e interesses”, sinalizando que a FACCAT possuía apoio ao empresário, para que este conseguisse melhorar seu negócio, mas desconhece como a instituição têm trabalhado atualmente. Cita que, na sua percepção, de modo geral, as iniciativas ficam soltas e esparsas, sem muita base para contribuir com o empreendedor. O entrevistado EPRIV9 igualmente conta com o sentimento de existem lacunas que precisam ser preenchidas, dizendo que vê que” em outros lugares o pessoal é bem mais ativo do que aqui” e isso já consistiria em um diferencial para poder ter poder de barganha e ser mais competitivo, na sua visão.

Sintetizando a fala dos entrevistados, haveria espaço organizações que prestassem suporte à diferentes tipos de atividades no Vale do Paranhana, com maior efetividade para comércio e serviços. Ainda, ressalta-se que o sentimento de uma organização ou entidade que possa conduzir um planejamento e dar direcionamento e articular ações dos atores regionais novamente surge como uma demanda, especialmente nas falas de EPRIV7, ESOC6, EGOV3 e EPRIV2. Nesse questionamento, também se destaca a sinalização da FACCAT como positiva. Como destacam, as instituições e as entidades existem, mas, porventura, o posicionamento delas deveria ser outro, com viés mais proativo e com foco na integração de demandas comuns e articulação entre os atores.

Por fim os entrevistados foram questionados, após explanar a eles o conceito de resiliência regional evolucionária, **se enxergavam o Vale do Paranhana como uma região resiliente e o que poderia torná-la mais resiliente, possuindo condições de superar dificuldades no longo prazo.** Os atores apontam para diferentes percepções, que passam por situações em que enxergam o Vale do Paranhana como resiliente, outros que enxergam que ela pode vir a se tornar resiliente, afirmando que possui certa resiliência, mas ainda necessitam evoluções, e atores que comentam que ela não é atualmente, mas pode vir a ser. Tais discrepâncias nas percepções em relação à resiliência da região só vêm a reforçar a complexidade e dificuldade de se discutir tanto os fatores de resiliência como sua percepção e operacionalização no território e, conseqüentemente, qualquer

abordagem de medição enfrenta o desafio de capturar essa complexidade conceitual de uma maneira que permanece significativa e útil (Sensier; *et al.*, 2016), o que não deixa de ser uma constatação também para uma abordagem mista, tal qual a conduzida.

A ampla maioria dos entrevistados sinaliza que enxergam a região com resiliente, dada sua trajetória, a qualidade de vida local e a maneira com a qual se reinventou ao longo do tempo, inclusive com sua principal indústria superando outros momentos de estagnação e conseguindo encontrar caminhos para operar e crescer. Essa afirmação encontra eco na fala de atores como EPRIV12, que diz que enxerga “sim, se não, não estaríamos em pé até hoje, a grande maioria sim. As pessoas não desistem daqui, outras vem pra cá” e EPRIV18, que sinaliza que “sim, creio que o Vale do Paranhana seja uma região resiliente e desenvolvida”. O entrevistado ESOC5 comenta que enxerga a resiliência muito claramente, especialmente nos municípios de Rolante e Riozinho, que, na sua opinião, têm conseguido ser mais efetivos na intenção de se diversificar, citando que a maior proporção de empreendimentos turísticos contribuiu para isso. Esse entendimento trazido pelos entrevistados se aproxima do conceito de resiliência trazida por autores como Pendall *et al.* (2010), Dawley *et al.* (2010), Evenhuis (2017), González-Muzzio (2013) e Boschma e Pinto (2015).

Contribui o entrevistado EPRIV14, que sinaliza que, avaliando-se o Vale do Paranhana, além de ser muito resiliente, possui potencial de crescimento e que nota um comportamento resiliente por parte das empresas existentes no Vale, que seguem se desafiando e, no seu exemplo, trazendo produtos disruptivos, o que ressalta o comportamento de evolução contínua. Na percepção do entrevistado ESOC7, certamente o Vale do Paranhana é resiliente pois, apesar das dificuldades naturais, tem conseguido se manter e progredir, as cidades vem crescendo tanto em atividade econômica como em população e, na sua visão, isso é um sinônimo de que as cidades são saudáveis. Também, sinaliza que, além das características naturais e geográficas da região, o trabalho e resiliência das pessoas contribui, comentando que “estamos num local privilegiado, belezas naturais, mas isso são características secundárias, na minha opinião, pra mim a questão primária é do conhecimento e da nossa natureza empreendedora”, diz. As falas anteriores ressaltam a visão destes entrevistados em relação a perspectiva de desenvolvimento ao invés do simples crescimento, onde a resiliência pode potencialmente permitir uma perspectiva de longo prazo sobre o

desenvolvimento econômico regional pois aponta para a capacidade de uma economia regional manter o desempenho por um período mais longo (EVENHUIS, 2017).

O entrevistado ESOC2 ainda tece um comentário que contribui para o entendimento das potencialidades locais, “Eu acho que muito mais do que ser resiliente, nós temos tudo para ser bons resilientes, porque a gente tem condições, a gente tem espaço, tem conhecimento, é uma região forte na questão do ensino, então podemos nos desenvolver para o lado que a gente quiser”. Destacando fatores locais que podem potencializar a resiliência, o viés cultural e o capital social são reforçados por diferentes atores, que comentam que enxergam o Vale como resiliente, contando com pessoas dedicadas e trabalhadoras, com uma cultura que se desenvolveu em torno do calçado e que sempre houve muito esforço da população e organizações para que ela se desenvolvesse. Os argumentos trazidos pelos entrevistados encontram eco em Plechero *et al.* (2020) e Martin e Sunley (2015), quando estes citam que não só as empresas e organizações regionais afetam a resiliência, mas todo o contexto que envolve as mudanças ambientais, condições hierárquicas, redes de relacionamento e de inovação, afetam o dinamismo e a adaptabilidade das economias regionais e que medidas podem ser tomadas para auxiliar na adaptação econômica regional.

De igual forma, o entrevistado EPRIV13 sinaliza a necessidade de, além do calçado, a região também se manter de mente aberta para o desenvolvimento de novos negócios, tal qual outras regiões. Entende que para tanto um planejamento é importante, destacando o ensino e fator cultural como fatores que podem ser trabalhados para que a resiliência se amplie: “Aí entra a qualidade de ensino, para formar e abrir a cabeça desses jovens. Mas a expectativa, resiliência de crescer, isso não perdemos, e está tudo muito ligado a cultura”, comenta. O entrevistado EENS2 igualmente ressalta a questão cultural, dizendo que enxerga o povo como trabalhador e que a cultura alemã, dos primeiros imigrantes da região, contribui para a região ser organizada, inclusive com o fortalecimento do voluntariado, a exemplo de Igrejinha. Porém, destaca que, por outro lado, sinaliza que, apesar de salutar, esse comportamento apegado às raízes regionais acaba travando novas iniciativas e a própria inovação, e o desenvolvimento de novas oportunidades além da indústria. Por fim, diz que notam “filhos que tem dificuldades em dizer para os pais que querem ir por um outro caminho, vemos isso muito no magistério, então muitas vezes nós

mesmas aqui dentro temos que fazer esse papel colocar a realidade para os pais”. De maneira similar, o entrevistado EPRIV16 reforça a trajetória regional como um diferencial, mas destacando que não se “pode deixar a resiliência no automático” e a inovação deve contribuir para a reinvenção da região. Assim, a partir dos trabalhos de Martin (2012), Boschma (2015), Simmie e Martin (2010) e Martin e Sunley (2015), nota-se a percepção da resiliência como capacidade de longo prazo das regiões de desenvolverem novas trajetórias de crescimento, numa perspectiva de evolução do sistema, não somente focando em absorção pontual de choques específicos, mas também valendo-se das estruturas e dos potenciais da região já existentes: a resiliência regional evolucionária.

Nesse sentido, complementando, o entrevistado ESOC2 cita que, de fato, precisa-se construir um entendimento sobre a identidade da região e para onde ela deseja caminha, além de união regional, “é o que falta, saber qual pé o nosso caminho, nosso plano, onde queremos chegar, e aí sim a gente vai direcionando pra isso. e esse plano parte da união de todas as forças, das 4 hélices. Ainda, a criação de uma cultura de colaboração em prol de um ambiente inovador, além do foco na qualificação profissional e na abordagem conceitual diferente desde o sistema educacional básico, é frisada por ESOC1. De igual forma, as possibilidades regionais proporcionadas pelo Vale do Paranhana são reforçadas pelo entrevistado EPRIV4 que, além de destacar que podem ser criadas e aproveitadas oportunidades diferentes, e reforça que uma maior interação é salutar nesse sentido, visando intensificar ações conjuntas. Também, destaca que as gestões municipais influenciam na resiliência de cada município, de maneira diferente:

Por outro lado, alguns entrevistados destacam que a região tem capacidade de se tornar resiliente, mas que enxergam muitas lacunas ainda para que alcance esse status. Para justificar, são pontuadas situações como interações dos atores regionais e a existência de oportunidades diversificadas. O entrevistado EPRIV2 e EPRIV9 sintetizam suas percepções, frisando a resiliência como atingível no longo prazo através da união e integração entre os atores regionais. O entrevistado EPRIV2 diz que isso poderia ser obtido através de uma entidade fazer a frente, enquanto EPRIV9 é enfático ao sinalizar as instituições de ensino como possíveis mediadoras do processo.

Os entrevistados EPRIV6, EPRIV15 e EPRIV17, além de enxergarem que a região pode se tornar resiliente, e que isso depende de alguns fatores pontuais,

comentam que enxergam mudanças significativas no ímpeto dos envolvidos. EPRIV6 sinaliza que o próprio poder público teve de reinventar algumas ações durante a pandemia, e essa movimentação torna-se salutar a todo o ambiente, destacando, de igual forma à EPRIV2 e EPRIV9 a interação e integração dos fatores como algo essencial para contemplar o objetivo da região de tornar-se mais resiliente.

Nesse sentido, EPRIV6 diz também notar movimentações e união dos municípios da região. Este acredita que a região está no caminho para se tornar resiliente e bem desenvolvida, mas ressalta que os potenciais regionais podem ser mais explorados e “que os municípios vão, nos próximos tempos, buscar essa integração, cada vez mais, e se adequarem, ajudarem economicamente, ajudarem uns aos outros a se desenvolverem, e a prosperar”. O entrevistado EPRIV15, por sua vez, destaca que ainda existe muito potencial de desenvolvimento regional com o olhar da resiliência, “acho que a gente consegue ainda evoluir ainda mais. Acho que existe resiliência, mas que que poderia sim se desenvolver ainda mais, né?”, comenta.

Ainda, outros entrevistados, como ESOC4 e ESOC6, dizem não enxergar resiliência a nível regional atualmente e poucas movimentações para que status seja modificado. Comentam que enxergam o Vale do Paranhana mais na linha da reatividade do que resiliência. ESOC4 comenta que a região não parece evoluir, na sua visão, destacando ainda a diferença existente nas realidades dos municípios do Vale, que ocasionam, igualmente, situações diferentes de resiliência e desenvolvimento, mas que, de maneira geral, a proatividade e a evolução contínua não são percebidas. Já o entrevistado ESOC6 é mais enfático e sinaliza baixa capacidade de resiliência no Vale do Paranhana, uma vez que não identifica novas oportunidades surgindo e que pilares essenciais, como foco numa educação transformadora, mudança cultural e planejamento regional são essenciais para que se desenvolva a resiliência regional.

Entre os atores do setor público, os comentários e depoimentos vão no sentido de considerar a região como resiliente, destacando a trajetória regional como potencial para se desenvolver ainda mais. Isso é comentado por entrevistados como EGOV1 e EGOV2: “Eu acredito que sim, acho que nossa região tem um potencial muito grande pra crescer ainda, é uma região que tem crescido mas tem potencial para crescer mais” e “acho que no futuro, daqui a 10 anos, o Vale será maior que é hoje, hoje somos referência e continuando nesse trabalho, para que os municípios possam melhorar”, respectivamente, citando ainda que o Vale se moldou com a atividade

industrial calçadista, mas que percebe a região conseguindo inovar e buscando outras fontes, conforme EGOV2.

O entrevistado EGOV3, além de destacar sua opinião de que o Vale é resiliente, fala da sua admiração pela trajetória regional, marcada por superação de adversidades, percebendo isso na indústria calçadista e citando que, certamente, se alcançará algo similar junto a oportunidades turísticas. Igualmente em sua fala, o entrevistado EGOV6 destaca a trajetória regional e fatores culturais para justificar sua visão de resiliência para o Vale do Paranhana, o que gerou resiliência, inclusive, no período pandêmico e situações melhores em relação à outras regiões, por exemplo. O entrevistado também ressalta a existência de empregos no seu município e região, além da contribuição que tentam dar no que está ao alcance, especialmente no que tange a qualificação da mão de obra.

Igualmente, EGOV4 sinaliza que o Vale vem numa crescente do ponto de vista de desenvolvimento e economia e que detalhes essenciais existem, então enxerga a região de maneira resiliente, destacando que ela pode explorar novas situações apoiando-se, para tanto, em atividades ligadas à educação e qualificação do pessoal, destacando ainda a existência de empregos para a população: “para quem quer trabalhar tem serviço, seja aonde for, tem serviço. Então, quantas pessoas querem trabalhar em outros lugares e não tem emprego. Aqui tem emprego e as pessoas não sabem aproveitar muitas vezes e, infelizmente, é assim”, ressalta. A síntese da categoria 4 de análise pode ser encontrada no Quadro 14.

Quadro 14 - Síntese da Categoria de Análise 4

Sobre a possibilidade de maior colaboração entre os diferentes atores regionais e como isso poderia ocorrer, bem como o mundo ideal em relação à interação dos atores do Vale do Paranhana, os entrevistados, de maneira geral, sinalizam que a interação faria sentido se fossem debatidas pautas de interesse comum e os participantes tivessem voz para contribuir com os assuntos tratados. A necessidade de uma pauta pertinente e de interesse dos atores é sinalizada, assim como a entrega de valor para os diferentes atores como um fator que motivaria a participação, de forma engajada, a nível Paranhana. As instituições de ensino poderiam contribuir com a identificação de atividades que, num horizonte de 10 a 20 anos, pudessem movimentar a economia, gerar empregos, sustentabilidade e renda. Os atores da iniciativa privada e sociedade civil sugerem a manutenção recorrente de fóruns que pudessem reunir os atores a nível regional, onde pautas, como demandas comuns às empresas e municípios regionais, sejam do ponto de vista econômico e social, pudessem estar sendo debatidas e ações sendo elencadas, de maneira clara. Contudo, atores, especialmente da iniciativa privada, instituições de ensino e sociedade civil, ressaltam que existe a necessidade imperativa de superar paradigmas culturais existentes na região, especialmente a falta de colaboração e uma visão que reside na competição, seja entre atores da iniciativa privada e entre os próprios municípios. As instituições de ensino, como a FACCAT, são apontadas pelos atores como possíveis mediadoras desse processo, por consistirem num ator que conta com respaldo e capilaridade a nível regional com todos os municípios.

<p>Em relação a como o Vale do Paranhana se encontrava em termos de emprego e renda para a população, a demanda por mão de obra qualificada é alta no Vale do Paranhana, especialmente em áreas de tecnologia e inovação industrial. A falta de qualificação é um obstáculo para o aumento de renda e melhores colocações profissionais, segundo atores da iniciativa privada. A indústria calçadista, em particular, é limitada pela remuneração baixa que oferece, o que é destacado por membros da sociedade civil e governança regional. A falta de incentivos à educação e inovação leva à fuga de talentos para outras regiões. Para superar essa situação, é necessário que a indústria invista em agregação de valor e desenvolvimento de novos negócios a partir do conhecimento. A construção civil, apesar de ter aparecido com destaque na análise de indicadores e volume de empregos, não é vista como oportunidade pelos atores regionais.</p>
<p>Os atores, de maneira geral, enfatizaram a importância da educação na promoção da resiliência regional, sugerindo ações como qualificação profissional e atividades para manter os jovens na escola. Também destacaram a diversificação das atividades regionais, incluindo o turismo como alternativa ao setor industrial, e investimentos na indústria regional para gerar maior competitividade e agregação de valor aos produtos. A integração entre os atores regionais também é vista como uma oportunidade para melhorar a resiliência. O potencial turístico é amplamente destacado por atores do poder público, sociedade civil e instituições de ensino, como alternativa para o desenvolvimento regional e a interação regional entre os atores pode articular com maior eficiência as ações regionais.</p>
<p>Sobre as estratégias de desenvolvimento da região do Vale do Paranhana, alguns atores afirmam que a região deve continuar estruturando ações para a indústria calçadista, outros destacam a necessidade de diversificar as atividades, como o turismo e a tecnologia industrial e digital. O turismo pode agregar valor aos produtos locais, além de se constituir num elemento de captura do PIB, e a tecnologia pode diversificar as atividades regionais, além de contribuir com o desenvolvimento das empresas que já estão instaladas. A qualificação em tecnologia pode contribuir com oportunidades na área de sustentabilidade e cidades inteligentes. Os entrevistados ressaltam a importância da indústria calçadista, mas também destacam a necessidade de atividades complementares, como o turismo e a tecnologia.</p>
<p>Os atores, de maneira geral, relataram que as instituições e organizações existentes no Vale do Paranhana são suficientes em termos de quantidade, mas a articulação entre elas precisa ser aprimorada. Eles sugerem que uma organização central com foco na integração de demandas e articulação entre os atores seria útil para apoiar diferentes tipos de atividades, especialmente no comércio e serviços. O posicionamento das instituições também deve ser mais proativo para atender às necessidades da região. Os atores da sociedade civil, iniciativa privada e instituições de ensino sugerem que essas ações não sejam capitaneadas pelo poder público, ao passo que esse se enxerga com possibilidades de fazer isso.</p>
<p>De maneira geral, os atores consideram a região do Vale do Paranhana resiliente devido à sua trajetória, qualidade de vida e capacidade de se reinventar ao longo do tempo. Destaca-se que a resiliência é vista como uma perspectiva de desenvolvimento a longo prazo, que pode ser potencializada pelo capital social e viés cultural local. No entanto, alguns entrevistados enfatizam que ainda existem lacunas a serem preenchidas, como a diversificação de oportunidades e a melhoria da indústria e do mercado de trabalho para jovens. O planejamento claro e a integração das ações dos diferentes atores são apontados como fatores que poderiam contribuir para aumentar a resiliência da região.</p>

Fonte: elaboração própria (2023)

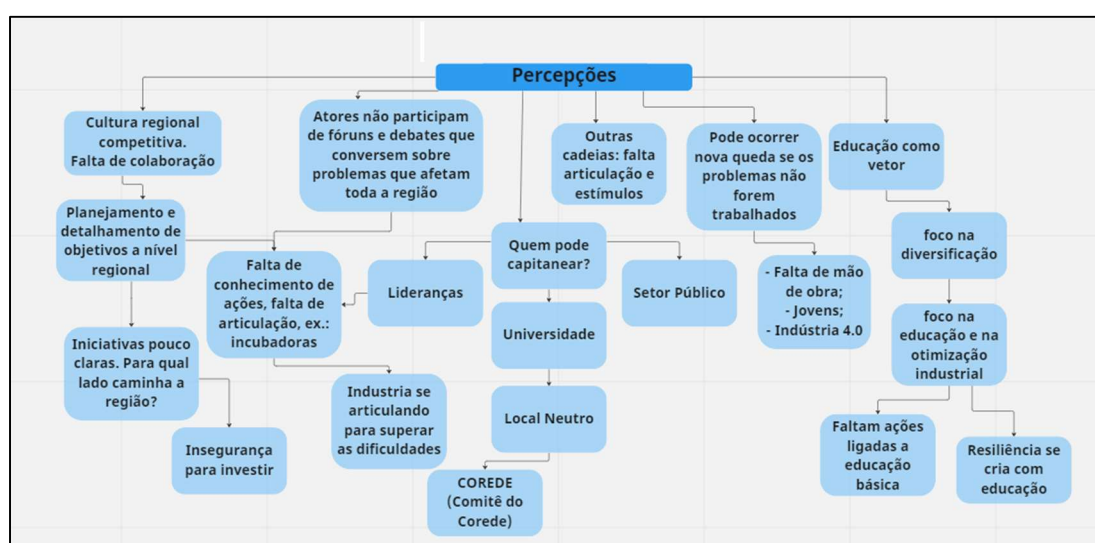
A partir dos apontamentos trazidos pelos entrevistados, fica evidente que o Vale do Paranhana é considerado resiliente pelos atores consultados, justificando-se pela trajetória da região, a cultura e o capital social existente, que denotam diferentes episódios que evidenciam a resiliência. Contudo, diferentes falas destacam que oportunidades podem ser exploradas e deve-se estimular a educação e inovação para que novas situações a nível de empregos e oportunidades surjam, o que ampliaria sua capacidade de resiliência, uma vez que existem obstáculos à vista, como a

questão da inserção do jovem no mercado de trabalho e indústria e aprimoramento das atividades fabris. Ainda, destacam que um planejamento claro, com direcionamentos que integrem as ações dos diferentes atores, contribuiria para alinhar as expectativas de todos os atores envolvidos no processo.

5.5 Análise e discussão das entrevistas

Os dados quantitativos e percepção qualitativa dos entrevistados indicaram a resiliência do Vale do Paranhana no curto prazo, mas a análise dos fatores da resiliência num contexto evolucionário indica que a região poderá enfrentar dificuldades num futuro próximo caso não supere dadas situações evidenciadas pela pesquisa, como as questões relacionadas à dificuldade de captação de mão de obra e captação do jovem para o ambiente industrial, a falta de interação dos atores regionais, a ausência de um planejamento que possa guiar os esforços regionais, a escassez de lideranças com respaldo a nível regional e a pouca colaboração presente na região. A Figura 7 retrata distintos argumentos trazidos pelos entrevistados e que, conforme analisados logo em seguida, tendem a afetar a capacidade de resiliência do Vale do Paranhana no médio-longo prazo.

Figura 7 - Síntese das opiniões compartilhadas



Fonte: elaboração própria (2023)

As iniciativas conduzidas pelas prefeituras dos municípios que compõem a região não são tidas, na maioria das sinalizações, como autênticas por parte dos

entrevistados que fazem parte das categorias de iniciativa privada, de instituições de ensino e da sociedade civil. Um exemplo disso é a inauguração, a nível regional de incubadoras, que são vistas como subutilizadas por esses grupos de atores, uma vez que, nesse sentido, a iniciativa privada desconhece o trabalho desenvolvido por essas estruturas e sequer foi procurada para compartilhar desafios e projetos conjuntos. Ainda, os atores políticos são vistos com descrença pelos entrevistados da sociedade civil e iniciativa privada, conduzindo planejamentos de curto prazo que visam ciclos quadrienais e ações com foco em marketing e busca de manutenção do poder, o que faz com que, de fato, não consigam contribuir com uma visão de longo prazo capaz de dar conta às demandas regionais e desenvolvimento do Vale do Paranhana, como é percebido pelos atores consultados.

As instituições de ensino são atores capazes de mediar o debate acerca do desenvolvimento regional, propondo uma agenda e planejamento capaz de unir, integrar e motivar a colaboração dos atores regionais. Nesse caso, possuem atributos necessários à essa mediação e, maneira enfática, a FACCAT é indicada por diferentes atores, tanto da sociedade civil, iniciativa privada e poder público, como a mediadora mais capacitada para unir a visão regional e propor a integração dos atores a nível de Vale do Paranhana. Isso vai ao encontro do que compartilham Boschma (2015), de que a expectativa é de que territórios resilientes sejam abertos, com um quadro institucional descentralizado. Interessante ressaltar que as instituições de ensino e de pesquisa são percebidas como “um campo neutro” a nível regional, não possuindo amarras políticas que os atores do setor público possam ter, compromisso com políticas de mandato ou ações dissociadas, e nem a possibilidade de visualizarem unicamente o benefício próprio que antes da iniciativa privada possam ter.

Também, os comentários sobre o porquê da iniciativa privada não poder liderar um movimento regional, comentários estes provenientes dos próprios entes da iniciativa privada, apontam para um ambiente onde a colaboração ainda não é uma realidade, a competição, que se desenvolveu no passado entre as indústrias calçadistas, impera e faz parte da cultura do Vale do Paranhana e reforçam a visão da academia como líder do movimento regional. Os entrevistados, sejam estes de indústrias, comércios ou poder público e sociedade civil, sinalizam que é necessário se mudar de um ambiente competitivo para cooperativo. Nesse sentido, o ponto não seria o de negar os interesses próprios de cada organização, mas equilibrá-los e mediá-los para que sirvam de potencializadores para a participação dos atores,

especialmente iniciativa privada. Ainda, as organizações da sociedade civil não possuem estrutura necessária para capitanear a interação regional proposta ou necessária. Dessa maneira, as instituições de ensino, em especial a FACCAT, são vistas como as articuladoras e mediadoras desse processo.

A interação dos atores no Vale do Paranhana demonstra-se frágil através das entrevistas realizadas, ocorrendo de maneira pontual e esparsa, com foco em atividades ou projetos específicos, ocorrendo basicamente a partir de demandas que são compartilhadas pela iniciativa privada em busca de melhoria de desempenho ou a partir de movimentos da sociedade civil que são compostos por membros que também atuam na iniciativa privada ou instituições de ensino. Com uma liderança e uma agenda propositiva que gerasse valor e fosse percebida como pertinente por parte dos atores envolvidos, ter-se-ia a capacidade de unir a região em prol de desafios que porventura impactarão positivamente sua capacidade de resiliência, opinião esta preconizada por todos os grupos de atores interpelados. Chama atenção que a movimentação de integração regional de atores, têm sido conduzida atualmente por organizações da sociedade civil, como Lions Inovação e seu programa Taquara Mais, Instituto Desenvolver, ACISA e Paranhana Valley. Na maioria dos casos, as atividades são conduzidas por atores que já compreenderam o potencial da integração de esforços e de um ecossistema de inovação maduro, mas que consistem em iniciativas de participação voluntária, o que faz com que suas ações aconteçam conforme as possibilidades de tempo e de verba existente, assim, não são de maneira constante, planejada e organizada, como se mostra necessário, constituindo-se numa governança adequada ao foco exigido pela resiliência regional.

Na percepção dos atores regionais, de maneira geral, a interação regional é vista como necessária, capaz de conseguir gerar uma visão comum de quais os caminhos que podem ser desenhados em termos de desenvolvimento econômico e ações para o Vale do Paranhana, direcionando esforços não só para a atração de empresas, mas para a disponibilização de qualificações e ofertas educacionais, estruturação dos municípios, políticas públicas e entendimento da população regional sobre a identidade do Vale. Em suma, os atores da sociedade civil e iniciativa privada sentem a ausência de uma governança regional capaz de estruturar um plano de desenvolvimento para o Vale, congregando os esforços dos atores. Também, na ausência de integração e colaboração em prol das demandas comuns, e até mesmo para que possam inovar e potencializar suas atividades, a iniciativa privada tem agido

de maneira individual e buscado internalizar conceitos relacionados à integração e cooperação. A necessidade de fomentar a colaboração e uma cultura que suporte isso na região encontra amparo no que a literatura diz em relação a esse fator como premissa de territórios resilientes, privilegiando a inovação e a busca por soluções a demandas comuns, tal qual exposto por autores como Boschma (2015), Hassink (2010), Grillitsch e Asheim (2018) e Ramos e Rosa (2018).

A existência de um movimento organizado, capitaneado por um dos atores com respaldo e nível de confiança para tal, além de respostas simples aos questionamentos básicos anteriormente citados seriam o embrião de um planejamento. Este daria atenção aos três principais pontos que podem impactar com um decréscimo considerável na capacidade de resiliência do Vale do Paranhana: fator cultural, que já foi comentado e inviabiliza a colaboração e a criação de um planejamento regional, a falta de mão de obra e inserção do jovem no mercado de trabalho e empresas da região, e a educação como vetor de diversificação e desenvolvimento regional.

Sobre a escassez de mão de obra, essa se percebe por parte de todos os atores, com maior proporção no “chão de fábrica”, em atividades geralmente relacionadas ao segmento calçadista e que focam na confecção do calçado em si. O estigma criado em relação à atividade industrial calçadista, muito em função de condições do passado, acaba por afastar, na percepção dos entrevistados, o jovem dessa atividade. As novas gerações têm buscado, na visão dos entrevistados de todos os grupos, maior flexibilidade em relação a horários, ascensão rápida na carreira, desafios e não permanecer num ambiente onde as mesmas atividades são conduzidas de maneira corriqueira, ainda tendo dificuldades em lidar num ambiente com hierarquias rígidas. A questão de remuneração também é ressaltada, pois os atores sinalizam que as atividades industriais proporcionam remuneração ligeiramente baixa para os colaboradores se comparado a atividades comerciais, por exemplo. O jovem busca outras atividades e não se enxerga dentro de uma empresa como as do Vale do Paranhana. Por isso, nota-se a necessidade de conseguir evoluir enquanto Vale do Paranhana no sentido de propor um ambiente em que o empreendedorismo e o intraempreendedorismo possam ser perenes, onde o jovem não necessite estar preso necessariamente a uma única atividade, mas onde, através da inovação e desenvolvimento de novas possibilidades, consiga agregar às atividades já existentes, ou em mercados completamente novos. A visão comum é

que isso contribuiria com a permanência do jovem no Vale do Paranhana, pois muitos têm migrado para grandes centros urbanos por conseguirem melhores remunerações e ambientes em que consigam desenvolver suas carreiras. Fomentando o empreendedorismo e possibilidades relacionadas à indústria e suas carreiras, a tendência é que se contribuiria para potencializar fatores como a adaptabilidade regional, aproveitando a expertise da atividade industrial a possibilidades de agregar valor ao calçado produzido na região e evoluir em propostas em relação ao varejo e afins, fomentando a ambidestria das organizações. A adaptabilidade, nesse sentido, ancora-se no que se encontra em autores como Boschma (2015) e Martin (2012) e Xiao et al. (2018b), destacando a trajetória industrial como ponto de partida para um caminho que privilegia a adaptabilidade regional.

Assim, os comentários, por parte de todos os grupos entrevistados, também apontam para o fato de ser uma mão de obra com formação e capacidade de inovar que está deixando o Vale do Paranhana e sendo atraída por oportunidades em outros segmentos longe da região, o que contribui no sentido de restringir o desenvolvimento de novas possibilidades, capacidades e até mesmo desenvolvimento de aprimoramentos à indústria calçadista predominante na região, como automação e diferenciação de produto. Caso existissem maneiras articuladas do jovem permanecer e, além de atuar de maneira mais propositiva junto às empresas e cultura já predominante, também pudesse desenvolver sua criatividade e contribuir para a inovação junto às organizações do Vale, seria pertinente para que se pudesse pensar na transformação digital, incorporação de conceitos ligados à indústria e automação e demandas do mercado digital, na visão dos próprios entrevistados da iniciativa privada. Cita-se também esforços de governanças municipais, como de Taquara, Parobé e Igrejinha, na busca de estruturação de programas que foquem no empreendedorismo e novos negócios, inclusive digitais.

Entende-se que, com formações e qualificações que pudessem dar conta disso, além de oportunidades de desenvolver seus empreendimentos, em ambientes como laboratórios e incubadoras estruturadas, se poderia dar conta das próprias demandas das empresas que já estão estabelecidas no Paranhana. De fato, Boschma e Pinto (2015) reforçam as contribuições da criatividade dos atores na resiliência regional, onde a base para a vantagem territorial é o talento e que, para potencializar o crescimento econômico, os lugares devem se desenvolver, atrair e reter pessoas criativas que possam estimular o conhecimento, a tecnologia e a inovação e, assim, a

resiliência. Para tal, com o intuito de atrair e reter talentos, trabalhando o capital social da região, deve-se pensar na qualidade do local, combinando fatores como abertura e diversidade de atividades disponíveis à população.

Isso leva diretamente à outra demanda ao desafio apontado: criar ofertas educacionais que possam dar conta tanto das atividades industriais existentes, buscando auxiliar na sua evolução e otimização, e que possa municiar a população regional a desenvolver atividades ligadas à nova economia e em segmentos que agreguem à região, como o turismo, amplamente indicado como oportunidade por todos os grupos de atores entrevistados. Com mais qualificação, os entrevistados da iniciativa privada e sociedade civil apontam um caminho lógico em que as fábricas poderiam inovar em seus processos, exigir menos mão de obra braçal e oportunizar posições em que as capacidades ligadas à cognição, criatividade e inovação ganhassem espaço, o que seria uma maneira de atrair os jovens para esses ambientes e, da mesma maneira, agregar valor ao produto que é desenvolvido, ampliando margens e conseguindo competir por diferenciação.

Tal cenário levaria a um círculo virtuoso que auxiliaria a diminuir a dependência da mão de obra para o ambiente produtivo, mas ao mesmo tempo abriria portas para que o conhecimento andasse mais próximo das empresas regionais e possibilitassem a ambidestria. O cenário proposto vai ao encontro do que citam Coenen *et al.* (2016) quando reforçam que maior atenção deve ser direcionada às oportunidades de processos amplos e contínuos de geração de conhecimento, formação de recursos humanos e de desenvolvimento de capacidades na indústria e em interação com organizações públicas de pesquisa e educação. Atores da iniciativa privada, instituições de ensino, sociedade civil e alguns entes das governanças municipais comentam sobre tecnificar a atividade industrial calçadista, o que geraria externalidades positivas a todos os envolvidos, possibilitando a captação e a manutenção de uma mão de obra com mais qualificação e que possa também propor ao invés de atuar numa lógica de produção e competição por preços. A inovação é, portanto, uma mentalidade e uma capacidade, tanto quanto um atributo para o resultado da empresa. Ao final regiões inovadoras podem estar mais bem equipadas para responder porque exibem uma atitude proativa com a dinâmica e a necessidade de mudança (BRISTOW; HEALY, 2018).

É provável que economias resilientes tenham sistemas de inovação ágeis que promovam novas combinações de atividades, nas quais as organizações estão

dispostas a aceitar riscos e onde a adaptabilidade é incorporada ao comportamento e às respostas dos principais atores da região (Bristow; Healy, 2018). Quanto mais opções de atividades e recombinação de fatores estiverem disponíveis quando um choque de ordem econômica ou social ocorrer, maior será a probabilidade de uma dessas opções fornecer uma rota positiva e eficaz durante a crise. Um novo caminho, além das ofertas educacionais, contribuiria para a diversificação de atividade do Vale em posições ligadas ao turismo, ecoturismo e ainda varejo digital, desenvolvimento de softwares e serviços. Conforme sinalizado pelos entrevistados, de maneira articulada e com um plano em mente, há espaço para diferentes potenciais regionais. Esse foco com uma educação transformadora deveria se dar em todos os âmbitos, desde a educação básica, passando pelo ensino médio, técnico e superior, gerando aproximação entre os atores e empatia entre eles, contribuindo para que o jovem enxergasse possibilidades em diferentes atividades de sua região. A melhor maneira de propor a interação regional dos atores, que levará ao desenvolvimento de uma resiliência, de fato, evolucionária, estão resumidas em algumas contribuições da tese.

5.6 Resumo dos fatores de resiliência evolucionária no Vale do Paranhana

As percepções dos entrevistados denotam a complexidade que se possui ao analisar-se a resiliência de uma região. Isso fica bastante latente através das percepções dos atores regionais do Vale do Paranhana entrevistados. Além disso, pode-se verificar que uma análise de múltiplos fatores contribui para um entendimento mais adequado das dinâmicas regionais, ainda mais se tratando de uma análise de resiliência regional em sua perspectiva evolucionária e focando na combinação entre fatores. O Quadro 15 relaciona os fatores de resiliência regional evolucionária e uma análise destes a partir da percepção dos atores do Vale do Paranhana, agregada através das entrevistas realizadas.

Quadro 15 - Fatores regionais de resiliência regional evolucionária e a percepção destes no Vale do Paranhana

Fator de resiliência evolucionária	Resumos da Percepção em relação ao Vale do Paranhana
Interação e articulação dos atores regionais	As relações são enfraquecidas, ocorrem apenas de maneira pontual, atrelada a iniciativas e projetos específicos. A interação atualmente tem sido motivada por associações e grupos da sociedade civil, que estão tentando criar fóruns e iniciativas de interligação que articulem as ações regionais. Atores da sociedade

	<p>civil e iniciativa privada enxergam instituições de ensino, especialmente a FACCAT, como ator que poderia conduzir um trabalho sério de interação entre os atores regionais e “guiar” os esforços do Vale do Paranhana. Clima de competição que norteou as relações entre as indústrias calçadistas da região criou ambiente de distanciamento entre os atores, o que pode ser percebido até hoje pela fala, especialmente, dos entes da iniciativa privada, que igualmente sinalizam que se precisa estimular a colaboração e cooperação regional.</p>
Capacidade de adaptabilidade da região	<p>A região possui capacidade de adaptabilidade, segundo todos os grupos de atores entrevistados, pois enfrentou diferentes ciclos de crescimento e decaída, teve de reinventar sua atividade industrial, bem como nichos atendidos, para que voltasse a crescer e as características culturais de seus colonizadores são ressaltadas como importantes nesse sentido. Os atores, de maneira geral, destacam que a região consegue ter capacidade de resiliência, mas que esta poderia ser ampliada se questões culturais e a interação entre os atores fosse ampliada. Entre a iniciativa privada e sociedade civil, têm-se a visão de que novos segmentos deveriam ser potencializados.</p>
Redes de conhecimento, P&D e inovação	<p>Atores da sociedade civil, iniciativa privada e instituições de ensino ressaltam que a falta de incentivos à inovação e desenvolvimento do ecossistema. Escolas técnicas e faculdades são procuradas, basicamente, para captação de mão de obra por parte da iniciativa privada. Não há articulação entre fontes de conhecimento e indústria, de maneira geral. Existem incubadoras regionais, mas estas não possuem ligação com as indústrias (o que se atesta pelo desconhecimento da iniciativa privada sobre as ações), consistindo, na opinião dos entrevistados da sociedade civil, como estratégia política. Os atores da sociedade civil e iniciativa privada citam que falta um planejamento que possa auxiliar a mapear potencialidades do Vale e que ajude a nortear os esforços da região. De maneira geral, os atores enxergam a FACCAT com respaldo regional, comentando que deveria ser mais ativa na articulação do conhecimento com demandas regionais. A FACCAT, contudo, destaca que têm feito sua parte, mas que os demais atores precisam estar mais engajados no processo e que quando as iniciativas são apresentadas, ninguém colabora. O Corede Paranhana-Encosta da Serra surge como possibilidade, mas sua atuação não é reconhecida como atuante pelos atores.</p>
História e dependência de trajetória	<p>Os dados secundários e a opinião dos diferentes atores regionais destacam que o Vale do Paranhana possui trajetória sólida em relação à atividade industrial, especialmente a calçadista. Ao mesmo tempo em que isso gera renda e empregos, até com dificuldade em se conseguir mão de obra, cria barreiras para o desenvolvimento de novas atividades que poderiam servir de maneira complementar à região, dada a sinalização, por parte dos atores da sociedade civil e iniciativa privada, de que sentem necessidade de diversificação, até mesmo para conseguir manter os jovens na região. Dentro da iniciativa privada, há divisão de opiniões, pois uma parte dos esforços é concentrada na diversificação, especialmente em atividades turísticas, e outra parte é direcionada à manutenção de atividades industriais, onde parte das empresas busca inovar e foca na agregação de valor e desenvolvimento de inovações para o mercado.</p>
Capital social e qualidade de vida local	<p>Qualidade de vida e relações a nível regional são tidas como positivas e servem de diferencial para a região por parte de todos os grupos de atores e os entrevistados sinalizam que as cidades são boas para morar. Conforme dados secundários, a região demonstra evolução no número de colaboradores que estão</p>

	<p>cursando ou concluíram o ensino superior, o que denota mão de obra com qualificação para o desenvolvimento das atividades. Contudo, na visão dos entrevistados da sociedade civil e iniciativa privada ainda se precisa de mais qualificação e oportunidades para as pessoas através de cursos técnicos e que auxiliem a estudar conceitos da nova economia e, dessa maneira, conseguirem ocupar melhores cargos nas empresas. As atividades relacionadas ao voluntariado e iniciativas conduzidas pela sociedade civil denotam a robustez do capital social existente no Vale do Paranhana.</p>
<p>Estruturas institucionais: papel do Estado, mercado de trabalho e produto</p>	<p>Poder público é visto apenas como “proveitador” em alguns casos, na visão dos atores da iniciativa privada, sociedade civil e parte das instituições de ensino, mantendo atividades e políticas que visam o ciclo quadrienal entre eleições. As governanças municipais não são percebidas como possíveis mediadoras e protagonistas no processo de planejamento e desenvolvimento do ecossistema regional do Vale do Paranhana. Além disso, estes mesmos atores citam que as instituições, apesar de suficientes, não apresentam coordenação entre suas ações, o que gera iniciativas esparsas e que não atendem de maneira plena as necessidades dos atores regionais. O mercado de trabalho no Vale do Paranhana encontra-se aquecido em atividades com baixa remuneração, faltando mão de obra para suprir a atividade industrial. Contudo, faltam oportunidades para profissionais qualificados, especialmente na área de tecnologia, que acabam migrando para grandes centros urbanos em busca de melhor remuneração, flexibilidade e oportunidades. Entrevistados citam a necessidade de agregar valor ao calçado produzido na região, tecnificar a atividade e, através disso, conseguir manter o jovem na região, envolvido em atividades que possam interessá-lo, dado que as novas gerações possuem ambições distintas. A falta de mão de obra para atividade operacional tem prejudicado os planos das empresas aumentarem sua produção e representa um obstáculo regional em termos de resiliência. Os atores relacionados à gestão dos municípios citam que têm buscado, especialmente através da conexão com as instituições de ensino, formatar oportunidades e estruturas para o desenvolvimento de novos negócios, além de programas de apoio à diferentes empreendimentos e estratégias para tentar manter o jovem na região. Contudo, as próprias instituições de ensino sinalizam que o contato é pontual e que as ações não alcançam profundidade, sendo superficiais e esparsas, como no caso das incubadoras.</p>

Fonte: elaboração própria (2023)

Assim, após a análise, identificam-se que os fatores que aparecem com maior força para contribuir com a resiliência da região são a capacidade de adaptabilidade, história e dependência de trajetória, capital social e qualidade de vida local. No caso das empresas, adiciona-se ainda o fator de mercado de trabalho e produto, dada a adaptabilidade das indústrias regionais. Como se verificou, adotando-se apenas o uso de dados secundários, tal qual acontece em trabalhos seminais consultados, não se conseguiria ter uma percepção assertiva em relação aos fatores de resiliência regional evolucionária, gerando inclusive uma visão errônea sobre a resiliência e contexto da

região. Isso se dá porque não se poderia dar uma resposta a todos os fatores de resiliência regional elencados, gerando lacunas à uma análise contundente e profunda sobre a região estudada. Observando apenas os dados quantitativos secundários, estes indicam que a região possui, apesar de impactos recentes, capacidades que a tornam resiliente, como manutenção de emprego e renda ao longo do tempo, aumento do PIB per capita e afins.

Porém, fatores que foram possíveis de serem avaliados a partir de uma análise unicamente quantitativa a partir dos dados secundários e se mostravam positivos, como a história e dependência da trajetória, obtiveram uma percepção diferente a partir do aprofundamento empírico e percepção dos atores regionais, demonstrando fragilidades e desafios para o Vale do Paranhana. Por outro lado, a adaptabilidade regional, que teve uma avaliação num sentido positivo a partir dos dados secundários, foi reiterada pela percepção dos atores regionais entrevistados. Igualmente, o fator de capital social e qualidade de vida, que se mostrou positivo e foi passível de ser verificado a partir dos dados secundários, confirmou-se a partir das entrevistas. A explicação dessas diferenças pode exigir uma análise detalhada do estudo de caso, que pode ser parcial ou totalmente qualitativa. (Martin; Sunley, 2015).

Dessa maneira, agregando a visão empírica qualitativa dos atores regionais, nota-se que, apesar de ser uma região resiliente e parecer estruturada e capaz de evoluir ao longo do tempo, num horizonte de médio prazo existem fatores inexistentes, e que são necessários para a construção de resiliência regional, além de desafios e entraves capazes de minar completamente sua capacidade de resiliência. Nisso reside a dificuldade em se adotar uma análise focada unicamente em um ou outro indicador, analisando toda a complexidade da resiliência unicamente a partir da avaliação de crescimento ou manutenção de empregos, renda ou correlatos, ainda mais em territórios de países periféricos. A complexidade social e estrutural existente nestes e outros contextos exige do pesquisador uma maior profundidade, entendendo as convenções históricas e sociais do lugar, como é defendido na literatura da resiliência evolucionária e com o qual se concorda a partir da pesquisa realizada.

Ainda, destaca-se a relevância de, numa análise de resiliência, mesmo que com agregação de métodos qualitativos e quantitativos, não adotar uma amostragem centrada unicamente num dado grupo de atores. Por exemplo, estruturar um roteiro de perguntas com o objetivo de captar percepções sobre a resiliência e entrevistar unicamente atores da iniciativa privada, ou da sociedade civil, e assim por diante.

Logicamente a visão tende a ser viesada por opiniões que podem ser compartilhadas unicamente por este grupo de atores que possuem uma visão ou vivências similares. De igual forma, outra situação que pode ocorrer é avaliar resiliência a partir da opinião dos representantes dos municípios da região, onde uma visão positivista poderia levar a crer que todos os pontos estão contemplados. Porventura, essa visão míope da resiliência de uma região, focada em poucos indicadores estáticos, tende a gerar políticas públicas e estratégias regionais deficientes, onde o próprio caso do Vale do Paranhana corrobora com essa afirmação, dada a inexistência de certeza sobre o direcionamento a ser adotado em suas ações. De igual forma, se formos segregar a análise por atores neste estudo, os direcionamentos seriam bastante similares, o que corrobora com a necessidade de se analisar todos os grupos de atores regionais. Assim, apesar de os níveis de informações, conhecimento sobre iniciativas, políticas e outros temas serem divergentes entre os diferentes grupos, a conexão entre as visões e percepções conseguem trazer uma visão mais clara sobre como a resiliência é percebida.

Como citado, vistos de maneira isolada, os dados podem apresentar realidades distintas ou não captar a amplitude do contexto evolucionário da resiliência, o que destaca como positiva a utilização de métodos mistos para análise, inclusive em contextos de países periféricos. Adotando a estrutura dos fatores de resiliência para análise do Vale do Paranhana e fazendo-se uma análise a partir da percepção dos atores envolvidos, percebe-se fragilidade em diferentes fatores de resiliência evolucionária regional, como a interação entre os atores, redes de conhecimento, P&D e inovação e mercado de trabalho, por exemplo. Estruturar por fatores abre a possibilidade de o pesquisador verificar também quais indicadores existem e estão disponíveis no território a ser avaliado (pois, como verificou-se em diferentes trabalhos, as informações e forma de abordagem mudam de nação para nação e de região para região), mas, mesmo com certa liberdade para elencar os métodos e ferramentas mais adequados ao contexto que vai analisar, captar evidências que lhe possibilitem dar resposta aos seis fatores estruturados. Esse esforço dedicado a operacionalizar os fatores teve como objetivo exatamente a intenção de nortear a análise de resiliência através de pilares comuns a todos os lugares, que, dada suas características, sendo mais ou menos desenvolvidos e se relacionando, vão conseguir retratar a resiliência regional, seus potenciais, restrições e possibilidades estratégicas. O ineditismo no uso dos fatores para estruturação e análise merece destaque.

Por fim, a partir das interações e da própria condução da pesquisa, teve-se a percepção crítica em relação a estruturação de uma ferramenta que poderia contribuir para a análise inicial dos fatores de resiliência regional evolucionária por parte de qualquer interessado, mas, especialmente, setor público e organizações voltadas ao desenvolvimento regional. O roteiro tinha como foco apontar quais fatores de resiliência regional estão mais defasados ou merecem maior esforço colaborativo regional, conseguindo, a partir disso, orientar esforços de pesquisa e análise. Para estruturar essa ferramenta e roteiro, criaram-se questionamentos básicos, alinhados diretamente aos fatores propostos por Pinto (2016) e que seguem a lógica de avaliação *Net Promoter Score*, uma escala de 0 a 10. A NPS é uma ferramenta amplamente utilizada na gestão e marketing, mas teve-se a ideia de utilizá-la para avaliação dos fatores de resiliência pela facilidade de operacionalização e facilidade de gerar direcionamentos rápidos em relação ao que deve ser focado por parte do planejamento regional. A ferramenta busca indicar quais fatores são promotores de resiliência, quais são neutros e quais são detratores de resiliência e merecem maior foco. O Anexo I traz a proposta de roteiro NPS. Pela facilidade na operacionalização, entende-se que ferramentas de mercado e gestão podem ser adaptadas para que a resiliência regional seja avaliada e estudada de maneira corriqueira dentro dos territórios regionais e, por que não, municipais, conseguindo trazer indicativos claros do que se deveria perseguir.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo analisar o processo de resiliência regional evolucionária de uma região com especialidade produtiva de um país periférico, o Vale do Paranhana/RS – Brasil, a partir dos fatores de resiliência regional propostos, através de uma abordagem mista. Para atingir esse objetivo, a pesquisa se dividiu em cinco objetivos específicos. O primeiro objetivo consistiu na caracterização da região em relação ao volume populacional, Produto Interno Bruto (PIB), emprego, principais atividades econômicas, educação e desenvolvimento humano, comparando dados estatísticos secundários entre os municípios que a compõem e o estado do Rio Grande do Sul. A pesquisa identificou que a região apresentou crescimento em algumas áreas, como serviços e construção civil, além de melhorias no IDHM, mas enfrentou problemas na indústria regional nos últimos 20 anos devido à concorrência global e redução de variáveis como PIB per capita e vínculos empregatícios.

O segundo objetivo abordou o entendimento dos atores regionais sobre o conceito de resiliência regional e principais fatores que contribuem para esta. Identificou-se que os entrevistados entendem a resiliência regional como a capacidade de adaptação às mudanças no contexto e dinâmica regional, incluindo a reconfiguração das estruturas socioeconômicas e o desenvolvimento de novos caminhos de crescimento. Já o terceiro objetivo buscou investigar a existência de ações, estratégias e iniciativas regionais que contribuam para o desenvolvimento da região e das atividades das organizações, bem como a percepção dos atores regionais em relação a essas. A análise das respostas indicou que a região possui poucas ações e iniciativas de apoio à inovação e desenvolvimento socioeconômico.

A quarta questão foi voltada ao fator de resiliência relacionado à interação dos atores regionais como estratégia para o desenvolvimento do Vale do Paranhana e iniciativas que porventura fariam sentido para a região. Os entrevistados destacaram a importância da interação entre municípios, iniciativa privada, instituições de ensino e associações da sociedade civil para promover o desenvolvimento regional. Por fim, o último objetivo específico consistiu em averiguar a percepção dos atores regionais em relação às possibilidades de estratégias e melhorias que impactem nos fatores de resiliência, bem como sua percepção sobre a resiliência atual da região. Os entrevistados defenderam a diversificação das atividades regionais, a colaboração entre eles para superar a competição entre municípios, a atuação das instituições de

ensino como mediadoras nesse processo e a importância da educação na promoção da resiliência regional.

Destacando alguns pontos da análise, após verificar os dados sobre o Vale do Paranhana, entende-se que a região demonstra resiliência, apesar desta capacidade ter se enfraquecido, uma vez que se nota evolução de indicadores como emprego e estabelecimentos do Vale até 2014-2015 (o que ficou perceptível através da análise das bases de dados) e posterior declínio nestes. Porém, cabe ressaltar que, vistos de maneira isolada, estes indicadores não captam a amplitude do contexto evolucionário da resiliência, provendo apenas uma análise do histórico de indicadores e, ao se tentar adotar uma visão mais profunda e que esteja alinhada aos fatores de resiliência regional evolucionária, não é possível operacionalizá-los de maneira plena, o que justifica a necessidade de se empregar uma análise mista, uma vez que a análise trata de dinâmicas que estão em curso na região. Assim, fazendo-se uma análise a partir da percepção dos atores regionais, que se deu a partir das entrevistas realizadas, destaca-se a região como resiliente, mas percebeu-se fragilidade em diferentes fatores de resiliência evolucionária regional, como a interação entre os atores, redes de conhecimento, P&D e inovação e mercado de trabalho, por exemplo. Contudo, se identificam os fatores que determinam a resiliência da região, como capacidade de adaptabilidade, história e dependência de trajetória, capital social e qualidade de vida local. As atividades desenvolvidas pelas empresas da região, especialmente as calçadistas, também são ressaltadas, pois têm recorrido, além da atividade industrial, à necessidade de adentrar e desenvolver cadeias de varejo.

Dessa maneira, apesar dos dados quantitativos e percepção qualitativa dos entrevistados indicarem a resiliência do Vale do Paranhana no curto prazo, a análise dos fatores da resiliência num contexto evolucionário indicam que ela poderá enfrentar dificuldades num futuro próximo, caso não supere dadas situações evidenciadas pela pesquisa, como as questões relacionadas à dificuldade de captação de mão de obra e captação do jovem para o ambiente industrial, a falta de interação dos atores regionais, a ausência de um planejamento que possa guiar os esforços regionais, escassez de lideranças com respaldo a nível regional e a pouca colaboração presente no ecossistema. Dessa maneira, com uma abordagem mais profunda, pode-se considerar a resiliência da região do Vale do Paranhana como frágil.

A contribuição teórica deste trabalho reside nesse sentido, operacionalizando fatores de resiliência regional evolucionária, estrutura que se demonstrou oportuna para guiar e aprofundar uma visão profunda sobre a resiliência e fatores que podem corroborar ou dificultá-la num dado território. Esse olhar para diferentes fatores que caracterizam a resiliência nos permite compreender que uma visão mais absoluta não se constitui no caminho mais adequado para se entender os processos de transformações de regiões, e o processo de resiliência passa pela constituição desses fatores, o que ressalta a importância de olhar para eles com diferentes abordagens. A literatura de resiliência regional evolucionária (Boschma, 2015; Boschma e Pinto, 2016; Martin e Sunley, 2015) propõe que territórios resilientes compartilham de características comuns, sendo que estes foram organizados em fatores que se constituem em estrutura para análise da resiliência.

Num contexto de país periférico, ou seja, com desenvolvimento econômico inferior, desafios socioeconômicos e estruturais, influência geopolítica limitada e menor integração nas estruturas políticas e econômicas globais, o pioneirismo na operacionalização demonstrou-se assertivo e tende a contribuir com pesquisas e estudos na área. Neste estudo, analisando o Vale do Paranhana apenas com a utilização de indicadores e dados secundários, o cenário se mostrava de uma forma, mas adotando outra lupa, a percepção tornou-se mais concreta e expressou fragilidades que apenas a percepção empírica de atores que estão na região são capazes de externar, uma vez que se trata de uma análise de dinâmicas que estão em curso e essa percepção consegue trazer *insights* que dados históricos e quantitativos não possuem capacidade de expressar. Ainda, uma análise a partir dos fatores, analisando-os e verificando sua articulação e comportamento, contribuem para a formulação de estratégias regionais e políticas que possam promover o desenvolvimento e atuar sobre os reais desafios, não baseando-se em indicadores específicos e que porventura não tenham um impacto sobre o todo.

Em trabalhos seminais consultados, de fato, são utilizados exemplos de métodos estatísticos e quantitativos podem ser usados para medir e comparar a resiliência a um choque em todo o sistema específico em diferentes regiões, mas a explicação dessas diferenças pode exigir uma análise detalhada do estudo de caso, que pode ser parcial ou totalmente qualitativa. (Martin; Sunley, 2015). Nesse sentido, por exemplo, Duschl (2016) cita que as tentativas empíricas de medir a resiliência regional geralmente analisam mudanças em algum indicador regional, por exemplo,

taxa de desemprego, nível de emprego ou renda, para avaliar o impacto de um choque externo, no caminho de crescimento de uma economia regional. Além de uma grande quantidade de estudos de caso de regiões individuais, existem poucos estudos transversais sistemáticos. Assim, o estudo sobre o Vale do Paranhana demonstrou a viabilidade de se adotar a abordagem mista, partindo da análise de fatores regionais, adotando-se diferentes instrumentos.

A contribuição empírica da tese consiste na pesquisa de campo realizada, onde investigou-se as características e elementos referentes a resiliência regional e a percepção dos atores regionais sobre os fatores críticos da resiliência regional evolucionária numa região com especialização produtiva de um país periférico, o que torna ainda mais relevante o trabalho, se for levado em conta que a ampla maioria dos estudos existentes são conduzidos em contextos distintos do que se encontra num país periférico. Assim, ainda se destaca o esforço para trazer um exercício empírico que, de fato, conseguisse captar a percepção dos atores regionais em relação aos fatores de resiliência da região foco do estudo, suas necessidades e demandas, e confrontasse com os conceitos da literatura.

Tal abordagem vai ao encontro de estudos recentes conduzidos em territórios asiáticos e europeus e que dão conta dos ganhos de se agregar, ao se estudar a resiliência num contexto evolucionário, os dados quantitativos e qualitativos. Como destacam Hu e Yang (2019), Grunsven e Hutchinson (2017), Plechero et al (2020) e Prokkola (2019), onde os pesquisadores conduzem análises que agregam tanto dados quantitativos como qualitativos, valendo-se de dados primários, como entrevistas, e dados secundários relacionados à fatores como emprego/desemprego, PIB, renda, entre outros. Assim, o presente trabalhou conseguiu verificar que em diferentes contextos, como a região de um país periférico, também se torna relevante avaliar fatores de resiliência evolucionária que, por exemplo, são percebidos em regiões de países desenvolvidos. Dessa maneira, o estudo destacou que a resiliência num contexto evolucionário pode ser abordada numa região de um país periférico, integrando-se a análise de fatores de resiliência regional evolucionária à análise de indicadores socioeconômicos e análise empírica.

Igualmente, destaca-se a relevância de inserir atores de todas as categorias na análise empírica pois nitidamente, em certas questões, caso se optasse por avaliar a percepção de um ou outro, a análise teria distorções consideráveis na análise dos fatores. De igual forma, sinaliza-se a importância de contar com a percepção de atores

de diferentes municípios que compõem uma região, pois as realidades são distintas e, especialmente no caso da região abordada, onde a integração é praticamente inexistente, as próprias práticas e ações destoam consideravelmente.

Ainda, como produto da tese, a partir das interações e da própria condução da pesquisa, teve-se a percepção em relação a estruturação de uma ferramenta básica que pode contribuir para a rápida análise dos fatores de resiliência regional evolucionária por parte de qualquer interessado, mas especialmente setor público e organizações voltadas ao desenvolvimento regional. A intenção não é que ela seja definitiva e sirva de subsídios para a construção de políticas públicas, por exemplo, mas que consiga servir de bússola e apontar para quais fatores estão mais defasados ou merecem maior esforço colaborativo regional, conseguindo, a partir disso, focar esforços nestes ao invés de ter de conduzir uma primeira análise ampla e demorada, envolvendo processos de escuta e análise de diferentes falas para aí se encontrar indícios do que precisa ser desenvolvido.

Para concluir, os objetivos apresentados no estudo podem ser considerados como atingidos, mas é importante ressaltar que o estudo encontrou limitações, principalmente pela dificuldade em acessar atores como o COREDE (não retornou o contato) e outras empresas existentes no Vale do Paranhana, além da negativa de instituições do segmento educacional em participar da pesquisa (não demonstraram interesse e/ou não deram retorno ao convite), bem como entidades da sociedade civil que se encontram desativadas. Ainda, apesar de ter se mostrado adequado e proporcionado uma quantidade significativa de dados e informações empíricas, a análise qualitativa através de entrevistas encontra a limitação de contar com uma amostragem regional, necessitando-se de alternativas que pudessem auxiliar a captar a percepção de um número maior de atores. Além disso, seria necessário um maior aprofundamento sobre planos regionais e municipais e documentos que possam corroborar para uma análise mais aprofundada dos projetos conduzidos ou que possam ser desenvolvidos com foco no desenvolvimento regional.

Sugere-se, como forma de dar sequência à pesquisa, um maior aprofundamento sobre a operacionalização do planejamento de estruturas regionais, tendo-se a lente da resiliência como foco, bem como maneiras com as quais isso pode ser operacionalizado num ambiente de desconfiança e que prime pela falta de colaboração. São questões que poderiam ser conduzidas no Vale do Paranhana. Ainda, pesquisas futuras podem focar na maneira com a qual a interação entre os

atores, na prática, pode ser criada e estimulada. Também, futuras pesquisas poderiam buscar operacionalizar os fatores de resiliência regional evolucionária em regiões distintas, onde métodos como os conduzidos no caso do presente estudo poderiam ser replicados, verificando-se as nuances de se adotar uma estrutura de análise baseada nos seis fatores. Também, a ferramenta para identificação de fatores detratores poderia ser estimulada em diferentes ambientes, conseguindo verificar se o foco que preconiza se confirma na prática.

REFERÊNCIAS

ANTONIETTI, R.; BOSCHMA, R. Social capital, resilience and regional diversification in Italy. Papers in **Evolutionary Economic Geography**, v.18.04, 2018. Disponível em <<http://econ.geo.uu.nl/peeg/peeg1804.pdf>>. Acesso em 14 jul. 2020.

ASHEIM, B.; ISAKSEN, A.; TRIPPL, M. The role of the Regional Innovation System approach in contemporary regional policy: is it still relevant in a globalised world? Chapter 1 in *Regions and Innovation Policies in Europe*, 2020. Disponível em <<http://doi.org/10.4337/9781789904161.00006>>. Acesso em 14 mar. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS INDÚSTRIAS DE CALÇADOS – ABICALÇADOS. Relatório Setorial Indústria de Calçados 2021. Disponível em <<http://abicalcados.com.br/publicacoes/relatorio-setorial>>. Acesso em 15 dez. 2022.

BELLINI, N. *et al.* Tourism and regional economic resilience from a policy perspective: lessons from smart specialization strategies in Europe, **European Planning Studies**, 2017. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/09654313.2016.1273323>>. Acesso em 14 jul. 2020.

BOSCHMA, R. Towards an Evolutionary Perspective on Regional Resilience, **Regional Studies**, v. 49:5, p. 733-751, 2015. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2014.959481>>. Acesso em 14 jul. 2020.

BOSCHMA, R.; PINTO, H. Territórios Resilientes – Introdução. In: *Territórios Resilientes: Inovação e Criatividade para Novos Modos de Desenvolvimento Regional*, 1ª ed. Cambridge Scholars Publishing, 2015.

BRISTOW, G., HEALY, A. Innovation and regional economic resilience: an exploratory analysis. **Ann Reg Sci**, v. 60, p. 265–284, 2018. Disponível em <<https://doi.org/10.1007/s00168-017-0841-6>>. Acesso em 14 jul. 2020.

CALANDRO, M. L.; CAMPOS, S. H.. Arranjo Produtivo Local calçadista Sinos-Paranhana. Relatório I. Porto Alegre: FEE, 2013. **Relatório do Projeto Estudo de Aglomerações Industriais e Agroindustriais no RS**. Disponível em: <<https://www.fee.rs.gov.br/wp-content/uploads/2016/06/201606032-calcados-vale-do-rio-dos-sinos-relatorio-i.pdf>>. Acesso em 04 nov. 2020.

CARVALHO, L. Valsa brasileira. São Paulo: Todavia, 192p, 2018.

CARVALHO, L. Interpretações sobre o Brasil Contemporâneo. *Apostila do Adufrj-SSind – Curso de extensão*. Disponível em <<https://docero.com.br/doc/x1ne8e1>>. Acesso em 14 dez. 2022.

COENEN, L. *et al.* Advancing regional innovation systems: What does evolutionary economic geography bring to the policy table? **Environment and Planning C: Politics and Space**, v. 35, n. 4, p. 600-620, 2017. Disponível em <<https://doi.org/10.1177/0263774X16646583>>. Acesso em 14 jul. 2020.

COSTA, M. A. B.; TOLEDO, J. C. Estratégia competitiva e desenvolvimento de produtos: estudo de caso em uma empresa fabricante de calçado no Rio Grande do Sul. In Anais do XXXII Encontro Nacional De Engenharia de Produção Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: As Contribuições da Engenharia de Produção Bento Gonçalves, RS, Brasil, de 15 a 18 de outubro, 2012. Disponível em <https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2012_TN_STP_163_952_19569.pdf>. Acesso em 14 mar. 2023.

COURVISANOS, J. *et al.* Economic Resilience of Regions under Crises: A Study of the Australian Economy, *Regional Studies*, 2015. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2015.1034669>>. Acesso em 14 jul. 2020.

CHRISTOPHERSON, S. *et al.* Regional resilience: theroretical and empirical perspectives. **Cambridge Journal of Regions**, *Economy and Society*, v. 3, p. 3-10, 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/cjres/rsq004>>. Acesso em 14 dez. 2020.

CRESWEL, J.W. **Projeto de Pesquisa** – Métodos qualitativo, quantitativo e misto. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

DAWLEY, S. *et al.* Towards the Resilient Region?, **Local Economy**, v. 25:8, p. 650-667, 2010. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/02690942.2010.533424>>. Acesso em 14 jul. 2020.

DIDIER, T. *et al.* How resilient and countercyclical were emerging economies during the global financial crisis? **Journal of International Money and Finance**, v. 31, p. 2052–2077, 2012. Disponível em <<https://doi.org/10.1016/j.jimonfin.2012.05.007>>. Acesso em 14 jul. 2020.

DUSCHL, M. Firm dynamics and regional resilience: an empirical evolutionary perspective. **Industrial and Corporate Change**, p. 1–17. Disponível em <doi: 10.1093/icc/dtw031>. Acesso em 14 jul. 2020.

ERAYDIN, A. Attributes and Characteristics of Regional Resilience: Defining and Measuring the Resilience of Turkish Regions, **Regional Studies**, 2015. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/00343404.2015.1034672>>. Acesso em 14 jul. 2020.

EVENHUIS, E. New directions in researching regional economic resilience and adaptation. **Geography Compass**,;11:e12333, 2017. Disponível em <<https://doi.org/10.1111/gec3.12333>>. Acesso em 14 jul. 2020.

FEDERAÇÃO DAS ASSOCIAÇÕES DE MUNICÍPIOS DO RIO GRANDE DO SUL – FAMURS. Associações. Disponível em <<http://portal.famurs.com.br/associacoes>>. Acesso em 14 jan 2021.

GALVÃO, C. A. Sistemas Industriais Localizados: O Vale do Paranhana - Complexo Calçadista do Rio Grande do Sul. **Texto para discussão N° 617. Textos para Discussão IPEA**. Brasília, 1999. Disponível em <http://ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/TDs/td_0617.pdf>. Acesso em 04 nov 2017.

GONZÁLEZ-MUZZIO, C. El rol del lugar y el capital social en la resiliencia comunitaria posdesastre. Aproximaciones mediante un estudio de caso después del terremoto del 27/F. **EURE**, v.39, N. 117, p. 25-48, maio, 2013. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612013000200002>>. Acesso em 14 jul. 2020.

GRILLITSCH, M.; ASHEIM, B. Place-based innovation policy for industrial diversification in regions. **European Planning Studies**, 26:8, 1638-1662, 2018. Disponível em <10.1080/09654313.2018.1484892>. Acesso em 14 mar. 2023.

GRILLITSCH, M.; SOTARAUTA, M. Regional Growth Paths: From Structure to Agency and Back. **Papers in Innovation Studies** 2018/1 Lund University, CIRCLE - Centre for Innovation Research, 2018. Disponível em <http://wp.circle.lu.se/upload/CIRCLE/workingpapers/201801_grillitsch_et_al.pdf>. Acesso em 14 mar. 2023.

GRUNSVEN, L.; HUTCHINSON, F. E. The evolution of the electronics industry on Batam Island (Riau Islands Province, Indonesia): an evolutionary trajectory contributing to regional resilience? **GeoJournal**, v. 82, p. 475–492, 2017. Disponível em <<https://doi.org/10.1007/s10708-015-9692-9>>. Acesso em 14 jul. 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Cidades. Disponível em <<https://cidades.ibge.gov.br/>> Acesso em 10 jan. 2023.

HARRISON, A.; SEPÚLVEDA, C. Learning from Developing Country Experience: Growth and Economic Thought before and after the 2008–2009 Crisis. **Comparative Economic Studies**, v. 53, p. 431–453, 2011. Disponível em <<https://doi.org/10.1057/ces.2011.6>>. Acesso em 14 jul. 2020.

HASSINK, R. Regional resilience: a promising concept to explain differences in regional economic adaptability? **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 3, p. 45–58, 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/cjres/rsp033>>. Acesso em 14 jul. 2020.

HIRATUKA, C., SARTI, F. Transformações na estrutura produtiva global, desindustrialização e desenvolvimento industrial no Brasil. *Revista De Economia Política*, vol. 37, N° 1 (146), pp. 189-207, 2017. Disponível em <[Http://Dx.Doi.Org/10.1590/0101-31572016v37n01a10](http://Dx.Doi.Org/10.1590/0101-31572016v37n01a10)>. Acesso em 14 mar. 2023.

HOLLING, C. S. Resilience and stability of ecological systems. **Annual Review of Ecology and Systematics**. 4, 1–23, 1973. Disponível em <[DOI:10.1146/annurev.es.04.110173.000245](https://doi.org/10.1146/annurev.es.04.110173.000245)>. Acesso em 14 dez. 2020.

HU, X.; YANG, C. Institutional change and divergente economic resilience: Path development of two resource-depleted cities in China. **Urban Studies**. p. 1–20, 2019. Disponível em <<https://doi.org/10.1177/0042098018817223>>. Acesso em 14 jul. 2020.

LEHNEN, L. Marcas de calçados do Vale do Paranhana estão dominando o mundo. Drops do Cotidiano, 2021. Disponível em <<https://dropsdocotidiano.com/2021/04/16/calçados-paranhana-mundo/>>. Acesso em 14 mar. 2023.

MACHADO, C. P. *et al.* System Dynamics and Learning Scenarios for Process Improvement and Regional Resilience: A Study in The Footwear Industry of Southern Brazil. **Syst Pract Action Res**, v. 32, p. 663–686, 2019. Disponível em <<https://doi.org/10.1007/s11213-019-9480-4>>. Acesso em 14 jul. 2020.

MAPA DA REGIÃO DO PARANHA, RS. Disponível em: <<http://www.skyscrapercity.com/showthread.php?t=1776564>> Acesso em 08 jan. 2021.

MARTIN, R. Regional economic resilience, hysteresis and recessionary shocks. **Journal of Economic Geography**, v. 12, pp. 1–32, 2012. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/jeg/lbr019>>. Acesso em 14 jul. 2020.

MARTIN, R.; SUNLEY, P. On the notion of regional economic resilience: conceptualization and explanation. **Journal of Economic Geography**, v. 15, p. 1–42, 2015. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/jeg/lbu015>>. Acesso em 14 jul. 2020.

MATTE JR, A. A. *et al.* Internacionalização de uma empresa calçadista por lojas fidelizadas: estudo de caso. **Revista Geintec**, São Cristóvão, V. 6, N.2, p. 2991-3004, 2016. Disponível em <<http://www.revistageintec.net/index.php/revista/article/view/675/649>>. Acesso em 04 nov; 2021.

MATTE JR., A. A.; RUFFONI, J., SPRICIGO, G. Uma reflexão a respeito da resiliência regional evolucionária para regiões periféricas. In: Anais do V Encontro Nacional de Economia Industrial e Inovação, **Blucher Engineering Proceedings**, Volume 8, p. 1524-1544, 2021. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1016/v-enei-723>>. Acesso em 14 mar. 2023.

MORAIS, R. T. Gestão Democrática como instrumento de planejamento estratégico regional: Estudo das experiências no Conselho Regional de Desenvolvimento Paranhana-Encosta da Serra. **Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional – Doutorado**, Universidade de Santa Cruz do Sul, 2012.

NAVARRO-ESPIGARRES, J. L. *et al.* The role of the service sector in regional economic resilience, **The Service Industries Journal**, v. 32:4, p. 571-590, 2012. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/02642069.2011.596535>>. Acesso em 14 jul. 2020.

NEFKE, F. *et al.* How Do Regions Diversify over Time? Industry Relatedness and the Development of New Growth Paths in Regions. **ECONOMIC GEOGRAPHY**, v. 87(3), p. 237–265, 2011. Disponível em <http://dimetic.dime-eu.org/dimetic_files/Neffkeetal2011.pdf>. Acesso em 14 jul. 2020.

PENDALL, R. *et al.* Resilience and regions: building understanding of the metaphor. Resilience and regions: building understanding of the metaphor. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 3, p. 71–84, 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/cjres/rsp028>>. Acesso em 14 jul. 2021.

PIKE, A. *et al.* Resilience, adaptation and adaptability. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 3, p. 59–70, 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/cjres/rsq001>>. Acesso em 14 jul. 2021.

PINTO, H. Resiliência da inovação e desenvolvimento regional: uma análise de redes de colaboração no Algarve. **Anais do IX Congresso Português de Sociologia** – Portugal, território de territórios, 6 a 8 de julho de 2016. Disponível em <<https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/48168/1/Resili%c3%aancia%20da%20inova%c3%a7%c3%a3o%20e%20desenvolvimento%20regional.pdf>>. Acesso em 14 dez. 2021.

PINTO, H. Pandemia e resiliência regional: Caminhos para a inovação em resposta à crise económica – Webinar UNICAMP NEIT, 17 set. 2020. Disponível em <<https://www.youtube.com/watch?v=0Yac1UQdmOY&feature=youtu.be>>. Acesso em 14 out. 2021.

PITTERI, S.; BRESCIANI, L. P. Resiliência regional nas perspectivas teórica e empírica: o caso do Polo Industrial de Cubatão, São Paulo. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 10, n. 1, p. 305-335, jan-abr, 2014. Disponível em <<https://www.rbhdr.net/revista/index.php/rbhdr/article/view/1221>>. Acesso em 14 jul. 2020.

PLECHERO, M. *et al.* Explaining the past, predicting the future: the influence of regional trajectories on innovation networks of new industries in emerging economies. **Industry and Innovation**, 2020. Disponível em <<https://doi.org/10.1080/13662716.2020.1780419>>. Acesso em 14 jul. 2021.

PLUMMER, P.; MCKENZIE, F. H. The evolution of regional capitals in Western Australia: empirical modelling and policy analysis 1984–2014, **Rural Society**, v. 26:3, p. 238-252, 2017. Disponível em <<https://doi.org/10.1080/10371656.2017.1364483>>. Acesso em 14 jul. 2020.

PROKKOLA, E. K. Border-regional resilience in EU internal and external border areas in Finland. **European Planning Studies**, v. 27:8, p. 1587-1606, 2019. Disponível em <<https://doi.org/10.1080/09654313.2019.1595531>>. Acesso em 14 jul. 2020.

RAMOS, A. S.; ROSA, F. Empreendendo descoberta inteligente: uma abordagem aos modelos de implementação da especialização regional em Portugal. **Public Policy Portuguese Journal**, Volume 3, N. 1, 2018. Disponível em <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/81216/1/Editorial_Smart%20specialisation%20territorial%20innovation%20and%20policy%20change.pdf>. Acesso em 14 mar. 2023.

RELAÇÃO ANUAL DE INFORMAÇÕES SOCIAIS – RAIS. Banco de dados Rais Estabelecimento 2019. Disponível em <<https://bi.mte.gov.br/scripts/10/dardoweb.cgi>>. Acesso em 15 jan 2023.

RIO GRANDE DO SUL – SECRETARIA DO PLANEJAMENTO, MOBILIDADE E DESENVOLVIMENTO REGIONAL. Perfil Socioeconômico COREDE Paranhana-Encosta da Serra. Novembro, 2015. Disponível em <<https://planejamento.rs.gov.br/upload/arquivos/201512/15134135-20151117103226perfis-regionais-2015-paranhana-encosta-da-serra.pdf>>. Acesso em 15 jan 2021.

SÁNCHEZ-ZAMORA, P. *et al.* La noción de resiliencia en el análisis de las dinámicas territoriales rurales: Una aproximación al concepto mediante un enfoque territorial. **Cuadernos de Desarrollo Rural**, 13(77), p. 93-116, 2016. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.cdr13-77.nrad>>. Acesso em 14 jul. 2020.

SEBRAE-NA/ Dieese. Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013**. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf>. Acesso em 14 mar. 2023.

SENSIER, M. *et al.* Measuring Regional Economic Resilience across Europe: Operationalizing a complex concept. **Spatial Economic Analysis**, 2016. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1080/17421772.2016.1129435>>. Acesso em 14 jul. 2020.

SIMMIE, J.; MARTIN, R. The economic resilience of regions: towards an evolutionary approach. **Cambridge Journal of Regions, Economy and Society**, v. 3, p. 27–43, 2010. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/cjres/rsp029>>. Acesso em 14 jul. 2020.

SCHÜTZ, F. *et al.* Co-shaping the Future in Quadruple Helix Innovation Systems: Uncovering Public Preferences toward Participatory Research and Innovation. **She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation**, v. 5, n. 2, p. 128-146, 2019. Disponível em <<https://doi.org/10.1016/j.sheji.2019.04.002>>. Acesso em 01 dez. 2020.

TUPY, I. S. Resiliência e impactos regionais de crises financeiras: uma análise para os estados brasileiros – 2007/08. **Economia e Sociedade**, Campinas, v. 27, n. 2 (63), p. 607- 636, maio-agosto 2018. Disponível em <<http://dx.doi.org/10.1590/1982-3533.2017v27n2art9>>. Acesso em 20 dez. 2020.

XIAO, X. *et al.* Industrial Diversification in Europe: The Differentiated Role of Relatedness, **Economic Geography**, 94:5, p. 514-549, 2018a. Disponível em <<https://doi.org/10.1080/00130095.2018.1444989>>. Acesso em 14 jul. 2020.

XIAO, X. *et al.* Resilience in the European Union: the effect of the 2008 crisis on the ability of regions in Europe to develop new industrial specializations, **Industrial and Corporate Change**, Vol. 27, No. 1, p. 15–47, 2018b. Disponível em <<https://doi.org/10.1093/icc/dtx023>>. Acesso em 14 jul. 2020.

WINK, R. Regional Economic Resilience: European Experiences and Policy Issues. **Raumforsch Raumordn**, v. 72, p. 85–91, 2014. Disponível em <<https://doi.org/10.1007/s13147-013-0265-4>>. Acesso em 14 jul. 2020.

APÊNDICE A - ROTEIRO DE ENTREVISTA DESTINADA AO GRUPO DE REPRESENTANTES MUNICIPAIS

Refere-se à estrutura de perguntas que foram aplicadas neste estudo, sendo destinado ao grupo de representantes das gestões municipais, utilizando-se como amostras prefeitos, secretários, coordenadores ou equivalentes. Lembrando que se propõe um modelo de entrevista não-estruturada focalizada, caracterizado pelo fato de haver um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar, mas contando com a liberdade por parte do entrevistado poder falar livremente sobre os temas, cabendo ao entrevistador conduzir e gerenciar adequadamente o momento da entrevista.

Perguntas-base:

Categoria de análise 1 – Percepção sobre resiliência e inovação

- 1) Qual o seu entendimento sobre resiliência de uma região?
- 2) Quais fatores, na sua opinião, são preponderantes quando falamos em resiliência de uma região?

Categoria de análise 2 – Ações existentes

- 3) De que forma são formuladas as estratégias que focam no desenvolvimento econômico do seu município? Quais outros atores estão implicados na ação?
- 4) A sociedade civil através das instituições e associações, como Lions, Sesc, Acisa, entre outras, e instituições de ensino, como faculdades e escolas técnicas participam desse processo em algum momento? De que forma ocorre a participação desses atores?
- 5) Existe interação/articulação entre os atores no seu município e Vale do Paranhana?
- 6) Há estímulos, por parte do poder público e prefeituras, para que ela ocorra?
- 7) Existem ações estratégicas, ou iniciativas municipais ou regionais de fomento à inovação? Se sim, como essas políticas e ações são formuladas? Quem participa do processo? E no nível regional, existe?
- 8) Onde seu município busca/buscaria ajuda para pensar em estratégias relacionadas à aumento do volume de empregos, aumento do PIB e afins?
- 9) Como se dá a articulação entre a instituições de ensino superior e técnico e a indústria? Há alguma conexão que possa estimular a inovação?

Categoria de análise 3 – Interação entre os atores regionais

- 10) Como se dá a interação entre os atores na sua região?

- 11) Você interage com instituições de ensino superior ou técnico, pesquisa, poder público, associações e empresas? Se sim, qual o objetivo dessas interações? Essas interações conseguem lhe ajudar de alguma maneira? Se sim, como?
- 12) Existem ações e estratégias conjuntas? Existe colaboração da sua organização com as demais prefeituras, por exemplo?
- 13) Quais as possibilidades que as interações entre os atores regionais tem potencial de promover para a região e para o seu município?

Categoria de análise 4 –Resiliência e contribuição para o desenvolvimento - Pontos de melhoria

Caso a região possa contar com maior colaboração entre os diferentes atores regionais, como isso poderia ocorrer? Na sua visão, qual a melhor maneira de trazer os atores para o jogo? Qual seria o mundo ideal em relação à interação dos diferentes atores do Vale do Paranhana? Como isso ocorreria? Quem participaria?

- 14) Que estratégias, ações e iniciativas fariam sentido, na sua opinião, para promover a resiliência da região? O que deveria ser feito?
- 15) Você acredita que seu município, e o próprio Vale do Paranhana, deve formular estratégias de desenvolvimento focando cadeia coureiro-calçadista ou buscar outras alternativas? Se optar por buscar outras alternativas, sugere algo? Como isso poderia ser definido?
- 16) Na sua opinião, como a região está em termos de emprego e renda para a população?
- 17) Você acredita que as instituições e organizações da região podem ajudar o Vale do Paranhana são suficientes? O que poderia ser melhor?
- 18) (explicar o conceito de resiliência evolucionária e depois perguntar): Você enxerga o Vale do Paranhana como uma região resiliente? O que pode tornar o Vale resiliente, neste caso, possuindo condições de superar dificuldades no longo prazo?

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTA DESTINADA AOS DEMAIS ATORES REGIONAIS

Refere-se à estrutura de perguntas que foram aplicadas neste estudo, sendo destinado aos demais atores regionais. Lembrando que se propõe um modelo de entrevista não-estruturada focalizada, caracterizado pelo fato de haver um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar, mas contando com a liberdade por parte do entrevistado poder falar livremente sobre os temas, cabendo ao entrevistador conduzir e gerenciar adequadamente o momento da entrevista.

Perguntas-base:

Categoria de análise 1 – Percepção sobre resiliência

- 1) Qual o seu entendimento sobre resiliência de uma região?
- 2) Quais fatores são preponderantes quando falamos na resiliência e desenvolvimento da região?

Categoria de análise 2 – Ações existentes

- 3) A população em geral, instituições de ensino, como escolas técnicas, faculdades e entidades como associações, associações de voluntariado e inovação social, com foco no empreendedorismo, como SESC, Lions, Acisa, etc, participam de momentos, reuniões ou algum processo que possa discutir possibilidades de desenvolvimento, geração de empregos e afins?

podem contribuir com ideias e proposições relacionadas à inovação, desenvolvimento, empreendedorismo e afins? Há maneiras sistematizadas disso ocorrer? Como costuma ocorrer?

- 4) Existem ações, estratégias ou iniciativas municipais ou regionais de fomento à inovação? Se sim, como você as avalia? Acha que fazem sentido?
- 5) Existem políticas públicas municipais ou regionais de fomento à inovação? Se sim, como você as avalia? Acha que fazem sentido?
- 6) Existem estratégias, ações e políticas que deem suporte ao desenvolvimento do seu município? É da região? Qual sua percepção em relação a elas?
- 7) Caso gestor de empresa, você se sente apoiado pela gestão municipal e regional? Você recebe estímulos para inovar ou desenvolver sua empresa?
- 8) Caso gestor de empresa, questionar: Como se dá a articulação entre a rede de ensino e a indústria? Há alguma conexão entre instituições de ensino e pesquisa e empresas? Você acredita que isso poderia ser benéfico? Se sim, como isso poderia lhe ajudar e, da mesma forma, ajudar o município?

Categoria de análise 3 – Interação entre os atores regionais

Como se dá a interação entre os atores na sua região? Na sua opinião, existe articulação entre os diferentes atores da região (aqui explicar quem são)?

9)

10) Você interage com instituições de ensino superior ou técnico, pesquisa, poder público, associações, empresas, tanto grandes como pequenas e médias?

11) Se sim, qual o objetivo dessas interações? O que essas interações promovem?

12) Quais as possibilidades que as interações entre os atores regionais têm potencial de promover na sua organização? E para a região?

13) Como a colaboração entre os atores pode gerar um ambiente mais propício ao desenvolvimento e fortalecer a região??

Categoria de análise 4 –Resiliência e contribuição para o desenvolvimento - Pontos de melhoria

14) Caso a região pudesse contar com maior colaboração entre os diferentes atores regionais, como isso poderia ocorrer? Você se sentiria bem participando? Na sua visão, qual a melhor maneira de trazer os atores para o jogo?

15) Qual seria o mundo ideal em relação à interação dos atores do Vale do Paranhana? Como isso ocorreria? Quem participaria, que agendas seriam tratadas?

16) Que estratégias, ações e iniciativas fariam sentido, na sua opinião, para promover a resiliência da região? O que deveria ser feito? Na sua opinião, o que a região deve fazer? Por quê?

17) Na sua opinião, como a região está em termos de emprego e renda para a população?

18) Você acredita que seu município, e o próprio Vale do Paranhana, deve formular estratégias de desenvolvimento focando cadeia coureiro-calçadista ou buscar outras alternativas? Se optar por buscar outras alternativas, sugere algo? Como isso poderia ser definido?

19) Você acredita que as instituições e organizações da região podem ajudar o Vale do Paranhana são suficientes? O que poderia ser melhor?

20) (explicar o conceito de resiliência evolucionária e depois perguntar): Você enxerga o Vale do Paranhana como uma região resiliente? O que pode tornar o Vale resiliente, neste caso, possuindo condições de superar dificuldades no longo prazo?

**ANEXO I - MODELO DE FERRAMENTA PARA DIAGNÓSTICO RÁPIDO DE
FATORES REGIONAIS DE RESILIÊNCIA**

<https://forms.gle/u1dsV9yxdKlKaa2Z6>