



Encontro Internacional sobre Gestão  
Empresarial e Meio Ambiente

ISSN: 2359-1048  
Dezembro 2016

## **SUSTENTABILIDADE SOCIAL EM UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DO AGRONEGÓCIO NO ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL NA PERCEPÇÃO DE SEUS STAKEHOLDERS**

**VERA MARIA DE SOUZA MAZZA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
vera-mazza@hotmail.com

**LUCIA REJANE DA ROSA GAMA MADRUGA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
luciagm@ufsm.br

**CALUSA GRENDENE MACULAN**  
UFSM  
calusagmaculan@hotmail.com

**LUCAS VEIGA ÁVILA**  
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA  
admlucasveiga@gmail.com

**TATIANE LOPES DUARTE**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
tatiduarte.80@gmail.com

## 1 INTRODUÇÃO

A sustentabilidade tem sido um tema explorado em análises e interpretações multifacetadas. Dentre as várias dimensões e aspectos que são inseridos na complexidade do tema, destaca-se a necessidade de compreensão a respeito das suas implicações para o social. Autores como Elkington (1998) argumentam que no caso de falharmos no tratamento de questões sociais, políticas e éticas na sociedade, essa terá imensas dificuldades de trabalhar a questão ambiental e econômica acarretando um retrocesso nos rumos da sustentabilidade.

No campo organizacional a percepção de que as organizações afetam e são afetadas por um ampla gama de atores sociais tem levado à crescente preocupação com o lado social da sustentabilidade, tanto que é crescente o número de organizações que se envolvem em projetos sociais e em ações comunitárias, ampliando os reflexos de suas atividades a um conjunto amplo de *stakeholders* que incluem a sociedade e suas necessidades como no caso da responsabilidade social corporativa, buscando aprimorar as suas relações com diversos públicos, inserindo-as devidamente no âmbito social das comunidades vizinhas (MADRUGA *et al.*, 2013). Os *stakeholders* ou partes interessadas, conceito cunhado por Edward Freeman em 1984, têm o poder de mudar o rumo das organizações e governos, principalmente em face às mudanças cada vez mais rápidas que a globalização e que as tecnologias vêm proporcionando.

As configurações sociais como os Arranjos Produtivos Locais (APLs), *clusters* e distritos industriais têm sido incentivadas por políticas públicas como meio de desenvolvimento social e regional. Os APLs são exemplos de configuração nas quais produtores, empresas individuais e autônomas unificam e alinham seus esforços individuais em busca de objetivos parciais individuais e objetivos globais comuns sendo, dessa forma, estruturas sociais diferenciadas.

O agronegócio compreende todas as operações relacionadas à produção e distribuição de suprimentos agrícolas, produção nas unidades agrícolas, o armazenamento, o processamento e a distribuição dos produtos agrícolas e itens produzidos a partir deles (DAVIS e GOLDBERG, 1957). Esse setor da economia é de vital importância, pois de sua eficiência e sustentabilidade dependem a alimentação e a maioria das matérias - primas que abastecem uma população que vem crescendo de forma acelerada. A importância do agronegócio no Brasil pode ser expressa na sua representatividade no PIB do País que em 2014 foi de 21,4% (Cepea, 2015), embora, para Sen (2010), o PIB de um país seja um indicador essencial de desenvolvimento econômico, o desenvolvimento deve ir além dos recursos e utilidades que derivam dele, desta forma, o PIB só será um indicador de desenvolvimento quando se analisar o que se faz a partir dessa riqueza, como e para quem ela é utilizada como: cultura, educação formal, saúde, participação política, dentre outros. Nessa realidade, passou a ser fundamental explorar muito mais do que o desenvolvimento individual de uma ou outra organização, passando-se a analisar as consequências para um conjunto maior de organizações e pessoas, incluindo-se, no caso das organizações, a perspectiva de seus diversos públicos interessados (*stakeholders*). Diante disso, a aproximação entre temáticas como *stakeholders*, APL e sustentabilidade social torna-se necessária para que se possa compreender como e quais as mudanças que tem afetado os mais diversos campos da atividade produtiva.

O objetivo deste artigo é descrever as características da sustentabilidade social com base nas categorias evidenciadas na análise da literatura sobre sustentabilidade social consultada, em um APL do Agronegócio na percepção de seus *stakeholders*.

O APL do Leite de Santana do Livramento é o objeto deste estudo e está na categoria de “enquadrado” pelo governo do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil, embora até o momento da realização desta pesquisa ainda não tenha recebido os recursos governamentais

para investimento no mesmo. Este estudo justifica-se pela importância do setor primário e das empresas que dele dependem na região de Santana do Livramento e também por estar ligado diretamente a 600 produtores rurais que juntamente com suas famílias somam cerca de 3000 pessoas diretamente envolvidas com a produção diária de mais de 55 mil litros de leite por dia. Além disso, o município conta também com empreendimentos ligados a atividade leiteira, como associações de produtores, cooperativas, indústrias de beneficiamento de leite, e fornecedores de insumos e equipamentos (AGDI, 2015).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Arranjos Produtivos Locais

O conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs) tem sua base na teoria desenvolvida pelo economista Alfred Marshall ([1890] 2010) que, ao observar pequenas empresas aglomeradas da Inglaterra, percebeu vantagens dessas empresas em relação a empresas não pertencentes a essa aglomeração, tais como mão-de-obra especializada, interligação entre produtores, fornecedores e usuários, desenvolvimento de serviços de infraestrutura, assim como maior capacidade de inovação (devido ao conhecimento gerado de forma coletiva), dentre outras (VASCONCELOS *et al.*, 2005; PUPPIM de OLIVEIRA, 2009).

Marshall ([1890] 2010) denominou essa configuração proveniente da aglomeração de empresas de um mesmo setor de “Distritos Industriais”. O autor percebeu que o conjunto de vantagens dos Distritos Industriais ultrapassava o escopo da competência interna das empresas e o denominou de “economias externas” ou “de aglomeração”. Dessa forma, as economias externas não provinham de uma firma individual e, sim, da coletividade atuando em torno de uma atividade produtiva específica, gerando sinergias que contribuam para uma maior competitividade das unidades produtivas pertencentes à aglomeração (COSTA, 2012).

As economias externas apresentadas por Marshall referiam-se a externalidades positivas decorrentes da proximidade geográfica entre as firmas (COSTA, 2013). Segundo Sperotto (2013), essas vantagens são externas às firmas, mas internas ao arranjo ou ao sistema local. As externalidades podem também ser negativas, ou seja, as que geram custos ou redução de bem estar, como poluição atmosférica, de recursos hídricos, dentre outros efeitos.

A configuração de Distritos Industriais após a segunda guerra mundial cedeu lugar a corporações organizadas verticalmente com foco na produção em massa. O chamado “Modelo Fordista de Produção” passou a prevalecer, e o espaço geográfico não representava nada mais do que o suporte material para a atividade econômica (VASCONCELOS *et al.*, 2005; BREITBACH, 2013). Aproximadamente um século após os estudos de Marshall, seu modelo de Distritos Industriais passa a chamar a atenção novamente motivado pela observação do crescimento de determinadas regiões em detrimento de outras, como no caso da região centro-oriental da Itália, batizada como “Terceira Itália” (IGLIORI, 2001; VASCONCELOS *et al.*, 2005). A experiência bem sucedida italiana tornou-se referência clássica e, posteriormente, outras regiões com configurações similares foram estudadas como Baden-Württemberg (Alemanha), Jutland (Dinamarca), Cambridge (Inglaterra), Barcelona (Espanha), Vale do Silício e Los Angeles (Estados Unidos), incluindo ainda países como Japão, Brasil, Índia e Paquistão (SCHMITZ e NAVDI, 1999; LASTRES e CASSIOLATO, 2003; BATISTI, 2009).

Segundo Cardoso (2014) o conceito de APL trabalhado pelo Governo Federal refere-se a APL como sendo uma aglomeração de empresas localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm algum vínculo de articulação, apresentando interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais. Esse conceito que embasa as políticas públicas remete à importância das proximidades geográficas, organizacional e institucional, enquanto um sistema fundado em relações de interdependência

entre os atores locais (COSTA, 2013). Entende-se, portanto, que um APL pode estar localizado em áreas tanto urbanas quanto rurais e pode ser composto por empresas, produtores rurais, instituições de ensino e pesquisa, associações, instituições de apoio, dentre outras composições. Para Porter (2009), os APLs podem ocorrer em vários setores e estão presentes tanto em grandes como em pequenas economias, em áreas rurais e urbanas, e em vários níveis geográficos (países, estados e cidades).

Lastres e Cassiolato (2003), pesquisadores da Rede de Pesquisa em Arranjos Produtivos e Inovativos Locais (RedeSist), apresentam outra denominação para APL no contexto brasileiro, qual seja: Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (ASPILs), salientando sua capacidade de gerar inovações endógenas. Esse conceito mais abrangente de APL, ou seja, “Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais”, tem sido utilizado em maior escala em um âmbito acadêmico, necessitando inserir-se em outras esferas como a das políticas públicas, ou mesmo como iniciativa de uma determinada região, embora a maior parte dos aglomerados estejam adotando práticas inovativas como meio de sobrevivência à globalização (PATIAS, 2008).

Lastres e Ferraz (1999) consideram que ao longo dos anos 90, embora tenha sido destacada a relevância dos ASPILs para o desenvolvimento regional, devido ao êxito de experiências passadas, acabaram sendo replicados modelos de forma equivocada, partindo de uma visão de mundo globalizado, sem grandes diferenciações. Nessa linha de argumentação, Cassiolato (2010) cita Celso Furtado ao afirmar que a globalização está longe de conduzir à adoção de políticas uniformes, e que as diferenças entre economias não decorrem somente de fatores econômicos, mas também de diversidades nas matrizes culturais e particularidades históricas que levam à necessidade de uma especificidade da política. Os APLs são exemplos de configuração nas quais produtores, empresas individuais e autônomas unificam e alinham seus esforços individuais em busca de objetivos parciais individuais e objetivos globais comuns. A ideia de interdependência entre as firmas pode ser estudada através da utilização do conceito genérico de arranjos, o qual se baseia em vínculos sistemáticos, a maioria de caráter colaborativo, entre negócios independentes.

## **2.2 Stakeholders**

A rapidez e o número significativo de mudanças ocorridas no final do século XX abalaram profundamente grande parte das organizações que, até então, consideravam que o lucro aos acionistas era o seu principal objetivo (FREEMAN, 1984). Além do lucro aos acionistas, o autor argumenta que deve ser levado em consideração uma gama maior de pessoas e organizações que podem afetar ou serem afetados pela empresa, ou seja, seus *stakeholders*.

O conceito mais conhecido de *stakeholder* é o de Edward Freeman, o qual se refere à *stakeholders* como “qualquer grupo ou indivíduo que pode afetar ou ser afetado pelo alcance dos propósitos de uma firma” (FREEMAN, 1984. p. 25). Ele credita a primeira abordagem sobre *stakeholders* a um memorando interno do *Stanford Research Institute*, que se referia a *stakeholder* como “aqueles grupos sem o suporte dos quais a organização cessaria de existir” (FREEMAN, 1984. p. 31).

A abordagem dos *stakeholders* passou a colocar as partes interessadas no centro do planejamento estratégico, e a unidade de análise mudou para uma lógica mais relacional (FREEMAN, 1984). Baseadas no trabalho seminal de Freeman várias abordagens e ferramentas para a análise das partes interessadas têm sido apresentadas, passando progressivamente da área de gestão de negócios para o uso em planos, políticas, na gestão de recursos naturais, dentre outros (REED *et al.*, 2009). O consenso entre os autores é de que,

talvez, seja essa variedade de abordagens que venha causando a dificuldade da definição e análise das “partes interessadas”.

Para Bowditch e Buono (2004), a lógica dos *stakeholders* sugere que as organizações estejam a serviço de uma sociedade maior, de modo que o papel dos *stakeholders* possa ser identificado nas diversas formas de participação. As partes interessadas, conforme definição dos autores, são os grupos ou as pessoas dos quais uma organização depende para sobreviver, ou seja, qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo desempenho da organização em termos de suas políticas e processos operacionais. Inserem-se nesse grupo as entidades governamentais, os grupos de interesse públicos, os grupos de protesto, as comunidades locais, as associações, os sindicatos, a imprensa. Os *stakeholders* podem ser indivíduos, grupos ou organizações diretamente envolvidos com a tomada de decisão e com as ações definidas para solucionar os problemas (CRAPS, 2003). Eles possuem papéis claramente definidos quando se trata de um processo de gestão integrada e participativa, recaindo sobre os mesmos a necessidade de desenvolverem uma postura ética no ambiente de gestão, que esteja pautada em interesses de natureza coletiva (MADRUGA, 2009).

Na área de gestão de empresas, a crescente percepção de que os *stakeholders* podem afetar o sucesso da empresa leva, naturalmente, ao desenvolvimento de abordagens de análise de forma a entender seus interesses e influências, bem como sua caracterização (VARVASOVSKY e BRUGHHA, 2000). Segundo Freeman (1984), qualquer planejamento estratégico precisa identificar os *stakeholders* e categorizá-los para que a análise das “partes interessadas” possa contribuir para a sustentabilidade da organização.

### 2.3 Sustentabilidade Social

Nascimento (2012) aponta que as origens mais recentes dos debates sobre sustentabilidade datam da década de 1950, quando, pela primeira vez, a humanidade percebeu um risco global ao meio ambiente: a poluição nuclear; embora, segundo McCormick (1992), os alertas em relação à necessidade de a sociedade se preocupar com problemas de conservação de recursos naturais já fosse objeto de muitos outros trabalhos desde o século XIX, inspirando políticas públicas adotadas pelos Estados Unidos no início do século XX.

Em 1972, o *Massachusetts Institute of Technology* (MIT) publicou o relatório “Os Limites do Crescimento”. Esse relatório foi resultado de uma reunião de empresários e políticos para debater questões relacionadas à conscientização ambiental e ao Desenvolvimento Sustentável (DS) (VAN BALLEEN, 2002). Com foco nessa temática, a ONU organizou em Estocolmo a primeira conferência mundial sobre o Meio Ambiente Humano, em 1987, que culminou com a publicação do relatório “Nosso Futuro Comum”, pela Comissão Mundial sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento (CMMAD) instituída também pela ONU. Nesse contexto, o desenvolvimento sustentável foi definido como: “desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras para satisfazer suas próprias necessidades” (WCED, 1987, p. 42).

A partir do relatório “Nosso Futuro Comum”, a dimensão social da sustentabilidade passou a ser evidenciada, uma vez que, em tal relatório, atribui-se ao modelo de desenvolvimento da época o aumento das desigualdades sociais entre os países, de modo que o social passou a integrar a questão ambiental (BRUNDTLAND, 1987). A partir de então, houve um movimento que envolveu diversos segmentos da sociedade em busca da operacionalização do conceito de sustentabilidade social, para que desse suporte à aplicação prática por parte de organizações, governos e demais agentes sociais. No âmbito empresarial, na busca de formas sistemáticas para operacionalizar o conceito de sustentabilidade, Elkington (1998) apresentou um modelo por ele denominado *Triple Bottom Line* – TBL, conhecido como Tripé da Sustentabilidade, o qual operacionalizou o conceito em três pilares:

econômico, social e ambiental, acrescentando que eles deveriam ser integrados. O pilar social inclui capital humano de um empreendimento, comunidade, sociedade como um todo, enfatizando a necessidade de salários justos e de estar adequado à legislação trabalhista, promovendo o bem estar dos funcionários. O pilar natural refere-se ao capital natural de um empreendimento ou sociedade que deve pensar em formas de amenizar os impactos negativos ao meio ambiente e compensar o que não é possível amenizar. A dimensão econômica refere-se aos temas ligados à produção, distribuição e consumo de bens e serviços, levando em conta os outros aspectos que envolvem o setor em que a empresa atua.

Segundo Elkington (1998), na teoria econômica tradicional, de forma simplista, o capital de uma empresa é a diferença entre seus ativos e suas obrigações e pode ser encontrado de duas formas principais: capital físico e capital financeiro. Para o autor, considerando-se a perspectiva de sustentabilidade, é necessária a ideia de capital econômico que englobe, também, o capital humano, intelectual, natural e social.

O capital humano considera o investimentos em educação, treinamento, assistência médica, e assim por diante. Segundo Elkington (1998) tais investimentos são considerados como investimentos em capital humano porque as pessoas não podem ser separadas de seus conhecimentos, habilidades, saúde ou valores, da mesma forma como podem ser separadas de seus ativos financeiros e físicos.

Para Elkington (1998) o capital natural integra o campo das interações entre lucro e meio ambiente, e o capital social, que decorre da atuação em conjunto por meio das capacidades desenvolvidas nos níveis sociais por meio da difusão, implementação e manutenção de valores como fidelidade, honestidade e interdependência.

Ao elaborar uma revisão de literatura, Vallance *et al.*, (2011) traçam uma evolução do que se entende como dimensão social da sustentabilidade e suas implicações, destacando maneiras de como a ideia se conecta com problemas e desafios ambientais e econômicos mais amplos. Os autores argumentam que uma melhor compreensão dos elementos sociais do conceito de sustentabilidade é fundamental para conciliar demandas por vezes concorrentes do “tripé” ambiente, economia e sociedade, de modo que muitas e variadas contribuições de cientistas sociais têm levado a certa confusão conceitual que compromete a utilidade do termo sustentabilidade social.

Há, segundo Neamtu (2012), um certo consenso de que não tem sido dado o mesmo peso aos três pilares da sustentabilidade, e que é escassa a literatura que se concentra especificamente na sustentabilidade social, sendo essa raramente ou nunca, definida como uma dimensão independente do desenvolvimento sustentável.

As preocupações sociais somam-se, no contexto da sustentabilidade social, orientando objetivos de instituições como a ONU (Organização das Nações Unidas), que reafirma o compromisso em respeitar como valores essenciais para as relações internacionais, a liberdade, a igualdade, a solidariedade, a tolerância, o respeito à natureza e a responsabilidade comum (MADRUGA *et al.*, 2013). A Divisão de Desenvolvimento Sustentável da UNCED (*United Nations Department of Economic and Social Affairs*) definiu como indicadores sociais: (i) a equidade, onde incluiu as questões de igualdade de gênero e pobreza; (ii) a saúde, onde estão o *status* nutricional, as taxas de mortalidade, as condições sanitárias, a água potável e cuidado com a saúde; (iii) a educação, onde são medidos os níveis educacionais e de alfabetização; (iv) as condições de moradia; (v) as taxas de criminalidade e (vi) as mudanças populacionais (UNCED, 2006).

Tendo em vista o desenvolvimento sustentável, a sustentabilidade social inclui a ação coletiva por meio do estreitamento das comunidades-base (VÉRON, 2001). Para o autor, no conceito de desenvolvimento sustentável é comum incluir quatro elementos: capital natural, capital físico ou produtivo, capital humano e capital social, sendo que a recente inclusão do

capital social trouxe as questões da confiança, das normas, da reciprocidade e das redes de engajamento civis como forças para o sucesso do desenvolvimento.

Sen (2010) desloca a ênfase do desenvolvimento apenas nas questões materiais e indicadores econômicos, e refere-se a ele como o processo de ampliação da capacidade de os indivíduos terem opções, fazerem escolhas. O autor enfatiza a ampliação do horizonte social e cultural da vida das pessoas, embora considere que a base material do processo de desenvolvimento é fundamental. Todavia, tal fato deve ser considerado como um meio e não como um fim em si. Segundo o autor, o desenvolvimento deve considerar, para além da capacidade produtiva, a importância da melhoria da qualidade de vida em comum, da confiança entre as pessoas e no futuro da sociedade. Destaca, ainda, as possibilidades das pessoas levarem adiante iniciativas e inovações que lhes permitam concretizar seu potencial criativo e contribuir efetivamente para a vida coletiva.

Sachs (1999) identificou uma série de elementos constituintes da sustentabilidade social, incluindo o alcance de um patamar razoável de homogeneidade social, distribuição justa de renda e o acesso a bens, serviços e emprego. Destaca, assim, a importância da “sustentabilidade cultural”, que requer um equilíbrio entre a mudança imposta externamente com a continuidade e o desenvolvimento internos, ou seja, o equilíbrio entre o respeito à tradição e a inovação. O autor deixa claro que para alcançarmos a sustentabilidade, temos de valorizar as pessoas, os seus costumes e os seus saberes. Esse mesmo autor salientou a “sustentabilidade política” (nacional e internacional), referindo-se à democracia, aos direitos humanos e ao controle institucional eficaz como, por exemplo, o caso de guerras, a aplicação do princípio da precaução para evitar riscos de gestão e a desmercantilização da ciência e da tecnologia (cooperação nacional e internacional em termos de ciência e tecnologia).

Godschalk (2004) adotou uma abordagem diferente e procurou expor maneiras em que vários elementos da sustentabilidade social podem se alinhar, acrescentando, ao discutir o planejamento urbano, a questão do conflito, segundo Vallance *et al.*, (2011), é importante porque contraria a maior parte do discurso da sustentabilidade que, simplesmente, assume o pressuposto de que a sustentabilidade social irá gerar resultados desejáveis para todos, todo o tempo. O trabalho de Godschalk (2004) também serve como um ponto de partida útil para discussões mais amplas em torno da sustentabilidade social.

Andrade e Rossetti (2004) enfatizam a responsabilidade corporativa e suas três dimensões fundamentais: governança, cidadania e sustentabilidade. A governança, segundo os autores, está baseada em senso de justiça, mais transparência, conformidade legal e prestação responsável de contas; a cidadania, para eles, refere-se ao papel social das organizações e a sua adesão a causas de interesse social, tais como a redução da exclusão socioeconômica, o compromisso com a não transgressão dos direitos humanos e a aceitação da diversidade em suas múltiplas manifestações; e a sustentabilidade, enfim, ocupa-se das questões ambientais e das responsabilidades pelas gerações futuras, incluindo as organizações. Outros estudiosos parecem visualizar a sustentabilidade social em termos de manutenção ou conservação de formas preferidas de vida ou proteção de determinadas tradições sócio-culturais (VALLANCE *et al.*, 2011). Preocupados com esta variedade de enfoques à dimensão social da sustentabilidade, os autores sintetizaram variadas tentativas de definir, organizar e operacionalizar “sustentabilidade social”.

Primeiramente Vallance *et al.*, (2011) avaliaram tentativas de três diferentes estudiosos, sendo eles Sachs (1999), Godschalk (2004) e Chiu (2002, 2003) em interpretar “sustentabilidade social”. Os autores citados encontraram elementos particularmente úteis em termos de identificação de diferentes aspectos da vida social e ainda com sua conexão ao desenvolvimento sustentável.

Em resumo, Sachs (1999), Chiu (2002, 2003) e Godschalk (2004) identificaram uma gama de abordagens e interpretações para sustentabilidade social e tentaram impor alguma

ordem no conceito. Vallance *et al.*, (2011) concluíram, analisando esses autores, que as taxonomias para sustentabilidade social são difíceis de aplicar ou estão incompletas e, então, apresentaram seu próprio esquema tríptico de sustentabilidades sociais, compreendendo sustentabilidade social como “desenvolvimento”, “ponte” e “manutenção”. Dessa forma, os autores procuraram esclarecer o que pode ser entendido pelo tema sustentabilidade social e, também, destacar diferentes maneiras em que a mesma contribui para o desenvolvimento sustentável em geral.

Para Vallance *et al.*, (2011), a “sustentabilidade desenvolvimento” aborda as necessidades básicas, a criação de capital social, a justiça, a equidade e assim por diante; a “sustentabilidade ponte”, por sua vez, refere-se às mudanças no comportamento, de modo a alcançar metas biofísicas ambientais, e a “sustentabilidade manutenção”, por fim, refere-se à preservação – ou o que pode ser sustentado – de características socioculturais em face da mudança, e das maneiras com as quais as pessoas abraçam ativamente ou resistem a essas mudanças.

Autores como Chambers e Conway (1992) não apresentam explicitamente a definição de sustentabilidade social, mas apontam elementos chave que geralmente estão associados com a sustentabilidade social, sendo os mais frequentes a equidade ou o acesso equitativo aos recursos e serviços públicos e a meios de vida sustentáveis. Baines e Morgan (2004) consideram as necessidades básicas e ainda os temas emergentes relacionados a orgulho e sentimento de pertencimento, diversidade social e cultural, empoderamento e participação (SACHS, 1999; OMANN e SPANGENBERG, 2002). Outros autores como Bebbington (1999) apresentam estudos sobre os meios de vida sustentáveis que podem levar à sustentabilidade social, assim como Neamtu (2012), que relaciona a sustentabilidade social com os impactos ambientais os quais evoluíram para uma avaliação de impactos sociais

Chambers e Conway (1992) consideram que os meios de vida compreendem pessoas, suas capacidades “*capabilities*”, suas formas de vida, incluindo alimentação, renda, bens (ativos). Dessa forma, os autores consideram dois tipos de recursos para que os meios de vida sejam tidos como sustentáveis: recursos tangíveis e recursos intangíveis. Os recursos tangíveis são recursos e reservas, e os intangíveis são crédito ou reivindicações e acesso. Para os autores, um meio de vida é ambientalmente sustentável quando mantém e aumenta os ativos locais e globais em que os meios de subsistência dependem, e apresentam benefícios em rede (líquidos) que afetam outros meios de vida.

Para Chambers e Conway (1992), um meio de vida é socialmente sustentável quando pode enfrentar e recuperar-se de stress e de choques para dar suporte às gerações futuras. Bebbington (1999) estabelece um esquema analítico para subsidiar a construção de políticas de desenvolvimento rural e enfrentamento da pobreza no campo. O autor utiliza, além dos estudos de Chambers e Conway (1992), o seu próprio trabalho “*Capitals and Capabilities: a framework for analysing peasant viability, rural livelihoods and poverty in the Andes*”, no qual aponta que os meios de vida das famílias dependem do acesso a ativos e a atores.

Uma das conclusões do trabalho de Bebbington (1999) é que as famílias que obtiverem melhorias mais expressivas nas condições de vida são aquelas que conseguiram acessar de forma ampla um conjunto de ativos, e melhorar o acesso a atores estatais, do mercado e da sociedade civil. Nesse debate, o acesso a recursos e a esferas institucionais é um elemento central na determinação da viabilidade e da sustentabilidade das trajetórias de reprodução social de modo sustentável, justificando uma concepção de modos de vida enraizada nessa noção. Para Bebbington (1999), os ativos são recursos de diferentes naturezas acessados para a construção das estratégias. O autor classifica os ativos em cinco tipos de capital: (i) capital natural: qualidade e quantidade de recursos naturais – terra, água, solo etc.; (ii) capital produzido: ativos físicos e de infraestrutura (estradas, energia, meios de comunicação, barragens, etc.), ativos financeiros (dinheiro, poupança, crédito) e meios de



produção (máquinas, ferramentas, insumos); (iii) capital humano: conhecimento, saúde, destrezas, habilidades; (iv) capital social: relações de reciprocidade e confiança, participação em organizações e redes sociais; (v) capital cultural: recursos, valores e símbolos apropriados em virtude da cultura dos grupos sociais dos quais se faz parte e que sustentam formas de identidade, costumes, tradições e padrões de interação.

### 3 MÉTODO

Este estudo foi desenvolvido a partir de uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa no Arranjo Produtivo do Leite de Santana do Livramento, RS em três etapas: A primeira etapa compreendeu uma pesquisa bibliográfica sobre os temas: Arranjos Produtivos Locais, Teoria dos *Stakeholders* e sustentabilidade social por meio de dados secundários como: artigo, livros, teses e dissertações referentes aos temas.

A segunda etapa da pesquisa buscou identificar os *stakeholders* do APL por meio da técnica *snow ball* (bola de neve). Desta forma a busca pelos sujeitos entrevistados partiu de um critério de indicação, permitido por esta metodologia. Esta técnica é utilizada em pesquisas qualitativas e também é conhecida como “cadeia de amostragem”, uma vez que o recrutamento de investigados se dá por meio de indicações onde os primeiros entrevistados indicam outros interlocutores e estes indicam outros de forma sucessiva. Trata-se de pessoas que compartilham ou que conhecem outras pessoas que possuem características interessantes para a pesquisa (BIERNACKI e WALDORF, 1981).

Na terceira etapa da pesquisa foi utilizada a entrevista semiestruturada, de acordo com as características da sustentabilidade social evidenciadas na pesquisa bibliográfica sobre o tema. De acordo com Hair *et al.*, (2005) esse tipo de entrevista possibilita ao entrevistador fazer perguntas que não estavam originalmente incluídas, tornando o instrumento flexível a inclusão de novas indagações. Posteriormente foi realizada a transcrição das entrevistas a fim de analisá-las de acordo com os objetivos desta pesquisa.

Foram realizadas 25 entrevistas e a seleção dos entrevistados partiu de uma reunião do APL em que a pesquisadora participou na qual estavam presentes 6 representantes da governança do APL, destes, cinco foram entrevistados e indicaram outros sujeitos que, em sua opinião, afetam ou são afetados pelo APL conforme descrito no método deste estudo. As entrevistas foram realizadas no período de Janeiro a Maio de 2016.

Os sujeitos entrevistados foram: um docente da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA) que participou da primeira equipe de gestão do APL; um docente da Universidade Estadual do Rio Grande do Sul (UERGS); um fundador do APL e Docente de Universidade Pública Federal; um fundador do APL ex-gerente do Banco do Brasil; um técnico administrativo da Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA); um docente do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia Sul-riograndense (IFSul); um pesquisador da Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária (EMBRAPA); um responsável pelo escritório da Empresa de Assistência Técnica e Extensão Rural (EMATER) em Santana do Livramento; um diretor financeiro da Cooperativa Regional dos Assentados da Fronteira Oeste Ltda. (COPERFORTE); um secretário de administração da COPERFORTE; dois produtores rurais associados à COPERFORTE; a coordenadora do APL; o presidente da Cooperativa dos Produtores de Leite de Santana do Livramento (COOPLESA); um fundador do APL e conselheiro da COOPLESA; o presidente do Núcleo Santanense de Criadores de Gado Leiteiro; um médico veterinário da Cooperativa de Assistência Técnica dos Assentados (COPTec); a Secretária da Agricultura de Santana do Livramento; uma estagiária da Secretaria de Agricultura de Santana do Livramento; uma sócia/proprietária da Indústria de Beneficiamento de Leite Beta; uma sócia/proprietária de uma Agroindústria Familiar; um

vendedor de insumos (Agropecuária); um proprietário de uma Agropecuária; um morador da vizinhança local e um pequeno produtor rural.

Para a análise dos dados, procurou-se aliar o referencial teórico desta pesquisa com as respostas encontradas em campo, categorizando estas de acordo com os elementos que compõe a sustentabilidade social, estabelecendo cinco categorias, que estão distribuídas em Capital Econômico, Capital Natural, Capital Humano, Capital Físico e Capital Social. As 5 cinco categorias estabelecidas estão descritas na Figura 1.

Figura 1 – Elementos das cinco áreas de capital



Fonte: Adaptado de Coakes e Sadler (2014).

Analisou-se, com base na figura 1, e demais literatura referente à sustentabilidade social, as características dessa dimensão no Arranjo Produtivo Local do Leite de Santana do Livramento, RS.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O APL caracteriza-se pela emergência de sua organização, pois não foi criado em função da política pública para APLs e sim de uma necessidade percebida pelos seus *stakeholders*, o que levou ao seu ingresso em políticas públicas para APLs. Destacam-se na governança o papel das instituições de pesquisa, ensino e extensão, órgãos públicos municipais e federais, Cooperativa de Produtores de Leite de Santana do Livramento, Cooperativa de Assentados de Santana do Livramento, Cooperativa de Prestação de Serviços Técnicos.

Alguns produtores de leite, o membro da vizinhança local, o vendedor de insumos e o proprietário de uma agropecuária local desconheciam a existência do APL. Embora desconhecessem o APL todos os produtores entrevistados sabiam da existência e, dois deles participavam, do seminário anual promovido pelo APL “Rumos da Bacia Leiteira” o que evidencia a busca do APL pela capacitação do capital humano. Conforme os *stakeholders*

consultados, o capital humano apresentou melhora, pois capacitação dos agentes resultou em melhora na qualidade do leite.

Referente ao capital natural a preocupação dos *stakeholders* entrevistados recai sobre os riscos que a cultura da soja pode acarretar, se não trabalhada de forma sustentável, à saúde humana e animal, representando também um risco ao bioma pampa. A preocupação quanto ao capital econômico recai sobre os custos de produção e transporte e o baixo valor do leite. A principal reivindicação referente ao capital físico é a infraestrutura, principalmente o estado precário das estradas que dificulta a produção e escoamento do leite e acaba refletindo no preço do mesmo e a pouca fiscalização quanto ao leite vendido *in natura* a preços mais altos.

O capital social destacou a inovação, comunicação e conflitos como pontos relevantes no estudo. Quanto a inovação, um *stakeholder* destacou que, embora houvesse consenso absoluto no conceito de inovação, o próprio surgimento do APL, para ele, era uma inovação pois tal iniciativa não existia na região. Referente à comunicação foi destacada a dificuldade da participação dos membros nas reuniões, pois esses possuem outros afazeres em seus trabalhos remunerados e, muitas vezes, não conseguem conciliar ou falta motivação pois há muita burocracia por parte do Governo.

Deverão ocorrer conflitos, segundo o relato de entrevistados, pois os produtores de leite e os produtores e empresas que beneficiam o leite possuem interesses, para eles, divergentes. Alguns entrevistados salientaram o caráter político do APL, que tem apresentado alguns aspectos conflitantes.

Diante das discussões apresentadas é possível observar que o APL em Santana do Livramento busca o desenvolvimento e a valorização do potencial local a partir dos cinco elementos que compõe a sustentabilidade social. Evidencia-se também, que esta busca é fruto do protagonismo dos sujeitos envolvidos frente a organização do APL.

No entanto, é preciso destacar, que mesmo com a organização e envolvimento dos sujeitos da pesquisa para formalização e operacionalização do APL, o atual contexto político e econômico estabelece restrições, como por exemplo, pode-se citar o atraso no repasse de recursos e também de pagamento para os produtores.

Neste sentido, cabe mencionar que este estudo, realizado, na região de Santana do Livramento evidenciou que esta região apresenta o maior número de assentamentos do Estado do Rio Grande do Sul o que vem alterando a matriz produtiva da região onde a produção leiteira se inseriu como importante elemento de reprodução social. Embora a cidade tenha recebido um número expressivo de famílias oriundas da reforma agrária, a população de Santana do Livramento diminuiu em 9,18% apresentando um dos maiores índices de evasão populacional de todo o Estado.

O APL do Leite de Santana do Livramento por meio de sua organização permite potencializar os recursos locais, gerando assim, além do desenvolvimento endógeno, externalidades positivas. Além disso, sua organização permite apresentar vantagens competitivas, como compras em conjunto. Já no que tange ao desenvolvimento ambiental, econômico e social, esta pesquisa permitiu identificar a emergência de atores sociais, dentre os quais e que são membros ativos na governança do APL destaca-se as cooperativas, as instituições de ensino e pesquisa, e os produtores de leite. Dentre estes atores destaca-se a COPERFORTE como agente intermediário, pois é a responsável pela coleta direta do leite junto aos produtores assentados responsáveis pelo maior volume do produto, comercializando este com terceiros, como programas governamentais e também com a COSULATI.

As Instituições de Ensino, Pesquisa e Extensão, em conjunto com outros atores, por sua vez, destacam-se pela realização do processo de normatização, operacionalização e capacitação do APL. Dentro do contexto, cabe mencionar o trabalho de assistência técnica realizado pela EMATER e COPTec que é de grande importância para os produtores, porém não é suficiente, havendo significativa necessidade de envolvimento da indústria como a

COSULATI que adquire a maior parte da produção de leite do APL. Destaca-se que a EMATER assiste diretamente os pequenos produtores não assentados, e a COPTEC busca dar assistência aos produtores que são assentados. Outro trabalho que se observa é a capacitação dos produtores que é realizado por quatro instituições de ensino, pesquisa e extensão através de projetos. Estas instituições buscam capacitar os agentes tanto no que tange aos aspectos gerenciais e estratégicos, como também nos aspectos agronômicos e de saúde animal.

Esta pesquisa permitiu também evidenciar a importância de trabalhar na transformação da matéria prima “leite” em produtos derivados agregando valor e renda ao produto e produtores. A matéria prima “leite” ainda é usada como uma *commoditie*, sendo as agroindústrias familiares, que não pertencem ao APL, e uma indústria de laticínios e a COSULATI as únicas a beneficiar o produto.

A sustentabilidade social embora considere os capitais: natural, econômico, físico, humano e social, para fins de análise; os considera indissociáveis e uma construção de longo prazo que atenda necessidades das gerações presentes e futuras. A ênfase da sustentabilidade em sua dimensão social deve-se ao fato de que a capacitação, ou seja, o desenvolvimento de capacidades humanas leve a um desenvolvimento sustentável, ou seja, por meio do social o econômico seja otimizado e que os recursos naturais sejam preservados e, se possível, recuperados. Destaca-se no APL a importância do capital social e a ameaça de deterioração do capital natural por força da entrada de culturas como a soja que podem, se não forem bem trabalhadas, apresentar risco ao bioma pampa um dos mais importantes para a conservação das espécies nativas. Percebe-se a importância do APL como aglutinador e reproduzidor de saberes que pode desenvolver um trabalho ainda mais relevante por intercambiar agentes e aproximar teoria à prática.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados apontam para a importância dos agentes do APL e sua dependência direta de suas lideranças que têm se mantido ativas por meio da governança, mas carecem de apoio financeiro, fator limitante para a multiplicação de estratégias sociais e que podem potencializar a longo prazo o retorno deste capital de forma que vai além de econômica, a social, refletindo em melhora para a sociedade.

Como limitações do estudo destacam-se a dificuldade de acesso aos produtores devido ao estado precário das estradas além do tempo necessário para maior compreensão da dinâmica do APL. Apesar disso, as entrevistas ocorreram normalmente sendo mais aprofundadas em alguns *stakeholders*. Os estudos futuros emergentes desta pesquisa poderão incluir temáticas como as políticas públicas, inovações sociais, a perspectiva de negócios sociais, governança em APLs, dentre outros. Além disso, a pesquisa pode ser realizada em outro recorte temporal a fim de tecer comparações com a atual realidade do APL. Outros APLs do mesmo setor ou de outros setores podem ser pesquisados visando ampliar a compreensão a cerca do tema. Métodos quantitativos também poderão ser aplicados. Por fim, a transformação social é uma evidência empírica da pesquisa quase que incontestável, uma vez que diferentes espaços, momentos e pessoas denotam os resultados sociais, culturais, educacionais e, por que não dizer econômicos, que tais iniciativas proporcionam aos *stakeholders* e à região de Santana do Livramento.

## 6 REFERÊNCIAS

AGÊNCIA GAÚCHA DE DESENVOLVIMENTO E PROMOÇÃO DO INVESTIMENTO. **Edital de seleção de APLs nº 02/2015**. 2015.

ANDRADE, A.; ROSSETTI, J. P. **Governança corporativa**: fundamentos, desenvolvimento e tendências. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BAINES J.; MORGAN B. 'Sustainability appraisal: a social perspective' in sustainability appraisal. A review of international experience and practice, Dalal-Clayton, B.; Sadler, B. **First Draft of Work in Progress**, International Institute for Environment and Development, London. 2004.

BEBBINGTON, A. Capitals and capabilities: a framework for analysing peasant viability, rural livelihoods and poverty in the andes, IIED 'policies that work for sustainable agriculture and regenerating rural economies', background paper.1999.

BIERNACKI, P. E.; WALDORF, D. Snowball sampling problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological Methods and Research**, California, v. 10, p. 141-163, 1981.

BOWDITCH, J. L.; BUONO, A. F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo, Pioneira-Thomson Learning, 2014.

BREITBACH, Á. Arranjos produtivos diversificados e especializados. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2013.

BRUNDTLAND, G. H. **Nosso futuro comum**. Rio de Janeiro: FGV, 1987.

CARDOSO, U. C., Vânia Lúcia Nogueira Carneiro, Édna Rabêlo Quirino Rodrigues. – Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)>. Acesso em 01 Mai, 2016.

CASSIOLATO, J. E. Preâmbulo. In. CAMPOS, R. R. *et al.* **Políticas estaduais para arranjos produtivos locais no sul, sudeste e centro-oeste do Brasil**. Rio de Janeiro: e-papers, 2010.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. O foco em arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas. In: LASTRES, H. M. M; CASSIOLATO, J. E.; MACIEL, M. L. **Pequena empresa**: cooperação e desenvolvimento local. Rio de Janeiro: Relume Dumará Editora, 2003.

CHAMBERS, R.; CONWAY, G. **Sustainable rural livelihoods**: practical concepts for the 21st century. IDS discussion paper, 296. Brighton: IDS, 1992.

CHIU, R. Social sustainability and sustainable housing. In: FORREST, R.; LEE, J. **Housing and social change**: east, west perspectives. Routledge, London, New York, p. 221–239, 2003.

CHIU, R. Social equity in housing in the Hong Kong special administrative region: a social sustainability perspective. **Sustainable Development**, v. 10, n. 3, p. 155–162, 2002.

COAKES, S.; SADLER, A. Utilizing a sustainable livelihoods approach to inform social impact assessment practice. In: VANCLAY, F.; ESTEVES, A. M. **New directions in social impact assessment**. 2014.

COSTA, A. O Papel dos APLs, das Grandes Empresas e das Cadeias Produtivas no Desenvolvimento Econômico. In: BREITBACH, Á. C. de M. **Os desafios do desenvolvimento local** [livro eletrônico]. Porto Alegre: FEE, 2012.

CRAPS, M. **Social learning in river basin management**. Report of work package 2 of the Harmoni COPWP2 Reference Document. 2003. Disponível em: [http://www.harmonicop.info/\\_files/\\_down/SocialLearning.pdf](http://www.harmonicop.info/_files/_down/SocialLearning.pdf). Acesso em: 12 de set. 2015.

DAVIS, J. H.; GOLDBERG, R. A. **A concept of agribusiness**. Boston: Division of research / Graduate School of Business Administration / Harvard University, 1957.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: the triple bottom line of 21 st century business**. Oxford: New Society Publishers, 1998.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman. New York: Cambridge University Press. 1984.

GEORGE, C. Sustainability appraisal for sustainable development: integrating everything from jobs to climate change, **Impact Assessment and Project Appraisal**, v. 19, n. 1, p. 95-106. 2001.

GOLDBERG, R. A. **Agribusiness coordination: a systems approach to the wheat, soybean, and Florida orange economies**. Boston: Harvard University, Division of Research, Graduate School of Business and Administration, 1968.

GODSCHALK, D. R. Land use planning challenges: coping with conflicts in visions of sustainable development and livable communities. **Journal of the American Planning Association**, v. 70, n. 1, p. 5-13, 2004.

HAIR, J. F. *et al.* **Análise multivariada de dados**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

IGLIORI, D.C. **Economia dos clusters industriais e desenvolvimento**. Iglu: FAPESP, 2001.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Brasil. In: OLIVEIRA, F. B. **Políticas de Gestão Pública Integrada**. Rio de Janeiro: FGV, 2008.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J.E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. 2003. Disponível em: <http://www.ie.ufrj.br/redesist/Glossario/Glossario%20Sebrae.pdf>. Acesso em: 08 de mar. 2016.

LASTRES, H. M. M.; FERRAZ, J. C. Economia da informação, do conhecimento e do aprendizado. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. **Informação e globalização na era do conhecimento**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

MADRUGA, L. R. da R. G. **Comportamento coletivo e interações sociais no comitê de gerenciamento da bacia hidrográfica do rio Santa Maria: aprendizagem social e emergência do empreendedorismo socioambiental.** Tese (Doutorado em Agronegócio) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre, 2009.

MADRUGA, L. R. da R. G.; SILVA, T. N. da; ÁVILA, L. V. **A dimensão social nas atividades de florestamento e/ou reflorestamento: o conteúdo revelado em publicações científicas internacionais.** 2013.

MARSHALL, A. **Principles of economics.** Liberty Fund, Inc, [1890] 2010.

McCORMICK, J. **Rumo ao paraíso.** Rio de Janeiro: Relume Dumará, 1992. caps. 1 a 4.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA E COMÉRCIO EXTERIOR. **Modelo de formulário do Plano de Desenvolvimento.** Disponível em: [http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl\\_1335360811.pdf](http://www.desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1335360811.pdf). Acesso em: 15 de set. 2015.

NASCIMENTO, E. P. do. Trajetória da sustentabilidade: do social ao ambiental, do ambiental ao econômico. **Estudos Avançados** (USP. Impresso), v. 26, p. 51-64, 2012.

NEAMTU, B. Measuring the social sustainability of urban communities: the role of local authorities. **Transilvanian Review of Administrative Sciences**, n. 37, p. 112-127, 2012.

OMANN, I.; SPANGENBERG, J.H. Assessing social sustainability. In: BIENNIAL CONFERENCE OF THE INTERNATIONAL SOCIETY FOR ECOLOGICAL ECONOMICS. **Anais...** 2002.

PATIAS, T. Z. **A governança no arranjo produtivo local metalmeccânico automotivo da serra gaúcha.** 2008. 110 p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2008.

PORTER, M. E. **Competição.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

PUPPIM DE OLIVEIRA, J. A. **Pequenas empresas, arranjos produtivos locais e sustentabilidade.** FGV Editora. 2009.

REED, M. S. *et al.* Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. **Journal of Environmental Management**. v. 90, p.1933-1949, 2009.

SACHS, I. **Social sustainability and while development: exploring the dimensions of sustainable development.** 1999.

SANTOS, G. A.; DINIZ, E. J.; BARBOZA, E. K. **Aglomerções, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais.** In: ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E DESENVOLVIMENTO - versão preliminar. BNDES, Brasília, 2004.

SCHMITZ, H.; NAVDI, K. Clustering and industrialization: Introduction. **World Development**, v. 27, n. 9, p. 1503-1514, 1999.

SEN, A. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo. Companhia das letras, 2010.

SPEROTTO, F. Q. Externalidades, ganhos de escala e escopo. In: CONCEIÇÃO, C. S.; FEIX, R. D. **Elementos conceituais e referências teóricas para o estudo de Aglomerações Produtivas Locais**. Porto Alegre: FEE, 2013.

UNITED NATIONS DEPARTMENT OF ECONOMIC AND SOCIAL AFFAIRS. **Indicators of sustainable development**: CSD theme indicator framework. Disponível em: [http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/indicators/isdms2001/table\\_4.htm](http://www.un.org/esa/sustdev/natlinfo/indicators/isdms2001/table_4.htm). Acesso em: 23 de out. 2015.

VALLANCE, S.; PERKINS, H.C.; DIXON, J. E. What is social sustainability? A clarification of concepts. **Geoforum**, n. 42, p. 342-248, 2011.

VARVASOVSKY, Z.; BRUGHA, R. How to do (or not to do)... A stakeholder analysis. **Health policy and planning**, v. 15, n. 3, p. 338-345, 2000.

VASCONCELOS, F. C.; GOLDSZMIDT, R. G. B.; FERREIRA, F. C. M. **Arranjos Produtivos**. São Paulo: GV Executivo, v. 4, n. 3, 2005.

VÉRON, R. The 'new' Kerala model: lessons for sustainable development. **World Development**, v. 29, n.4, p. 601-617, 2001.

VIAL, L. *et al.* Arranjos produtivos locais e cadeias agro-alimentares: revisão conceitual. **GEPROS Gestão da Produção, Operações e Sistemas**, Bauru, v. 4, n. 3, p. 105-121, 2009.

WORLD COMMISSION FOR THE ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Our Common Future**. Oxford: Oxford University Press, 1987.

YIN. R. K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.