

**GOVERNANÇA DE UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE TECNOLOGIA DA  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA GERAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL: O OLHAR DO  
CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DIGITAL**

**EDERSON RODRIGUES DE MELO**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

**FERNANDO GOMES DE PAIVA JÚNIOR**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

**CHRIS HERBERT BERENGUER PEREIRA**

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO (UFPE)

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecimentos ao CNPq

# GOVERNANÇA DE UM ARRANJO PRODUTIVO LOCAL DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA GERAÇÃO DE CAPITAL SOCIAL: O OLHAR DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DO PORTO DIGITAL

## Resumo

O estudo descreve a governança de um Arranjo Produtivo Local (APL) do setor de Tecnologia informação e comunicação do Estado de Pernambuco, sob a lente da abordagem do modelo analítico de Capital Social proposto por Lin (2004). Os atores sociais atrelados à governança do Parque Tecnológico do Porto Digital exercida pelo Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD) expõem sua participação no desenvolvimento daquele território urbano, em que a articulação dos membros do Conselho de Administração se manifesta no lidar com compartilhamento e disseminação do conhecimento especializado existente naquele ecossistema. As implicações acerca da desigualdade, capitalização e efeitos do capital social revelam potencialidades e limites da governança presentes em arranjos produtivos intensivos em tecnologia.

**Palavras-chave:** Arranjo Produtivo Local; Capital Social; Governança.

## 1. Introdução

Os novos arranjos de desenvolvimento de territorial dispõem de mecanismos efetivos de articulação estratégica entre agentes econômicos, políticos e sociais no âmbito de determinada delimitação espacial que conduzem tais territórios a resultados exitosos de performance no âmbito da especialização produtiva (PIERANTONI, 2015). Diante disso, discussões acerca do desenvolvimento territorial têm constituído bases de estudos referentes a ecossistemas de inovação e elaboração de políticas públicas como base nos Arranjos Produtivos Locais (APL) (GRODACH; O'CONNOR e GIBSON, 2017). Logo, algumas estruturas de governança operam como práticas reguladoras dos atores sociais envolvidos com tais arranjos produtivos, sendo eles públicos, privados e paraestatais de modo a viabilizar a institucionalização de um ambiente favorável ao desenvolvimento territorial de uma região (PANIAGUA; RIVELLES e SAPENA, 2019).

O fato de o APL alcançar vantagens locais reconhecidas por seus ocupantes demanda esforços gerenciais por parte de atores sociais envolvidos em determinado sistema de governança. Eles buscam meios pelos quais o núcleo de desenvolvimento daquele arranjo não fica prejudicado por eventuais ilicitudes nas decisões políticas daquele cenário (LONDON, 2018). Logo, o engendramento de uma estrutura de governança tem por objetivo promover a coordenação de atividades empreendidas por múltiplos agentes operantes no âmbito de determinado território urbano, a fim de que sejam estabelecidas diretrizes ordenadoras de procedimentos no que tange a seus fluxos administrativos (FUINI, 2012; ROMERO, 2017). Dessa maneira, na estrutura de governança há certo esforço coletivizado na busca por inibição de práticas predatórias que surgem no espaço do APL.

O atomismo da racionalidade técnica discutido na área de Administração representa um problema que dificulta a viabilização dos formatos de governança, uma vez que a condução de um modelo de gestão hierárquico aumenta o risco operacional para as empresas, reduz as possibilidades de transferência de conhecimento e restringe o processo de aprendizagem compartilhada (FREIRE et al, 2017). Dessa forma, uma estrutura híbrida de Governança

pressupõe a participação de agentes públicos e privados como alternativa aos modelos de gestão fundamentados nas concepções clássicas de hierarquia e mercado preconizadas por Williamson (1975). Os ingredientes primordiais de uma gestão pautada por mecanismos de governança são caracterizados por elementos estratégicos, tais como: negociação, comunicação, cooperação e confiança (KISSLER; HEIDEMANN, 2006; TIAGO; ROHM, 2019). Essas dimensões fortalecem a estrutura e funcionamento de tais mecanismos de governança como extratos de um formato administrativo heterárquico de gestão participativa, uma vez que os atores engajados em sistemas de governança manifestam suas contribuições para aquela composição colegiada (RANDOLPH; MAGALHÃES, 2017).

Existe dificuldade de operacionalização de um tipo ideal de governança no contexto do capitalismo tardio (FONTES, 2018). Na perspectiva desse autor, o conceito de governança se mostra problemático em culturas tradicionalmente clientelistas, pois tendem a malograr tentativas de implementação de modelos de governança que encontram nas redes de colaboração sua condição *sine qua non* de funcionamento. É nesse sentido que o estudo tem por objetivo trazer luz ao entendimento da adoção de modelos de governança demarcados pelo conjunto de esforços gerenciais coletivizados no âmbito de um APL tecnológico domiciliado numa região de fora dos países de alto nível de industrialização, em que se busca compreender desafios, potenciais e limites da implementação da governança num contexto periférico a tais centros geopolíticos.

A experiência ilustrativa de um modelo de governança operando num APL é elucidada no setor de TIC do Estado de Pernambuco, ubicado no Ecossistema intensivo em tecnologia denominado Porto Digital. Tal modalidade de governança é capitaneada pela figura do Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD) que tem o propósito de promover a gestão sustentável daquele Arranjo e operando como agente de implementação de políticas públicas de desenvolvimento territorial que estimulam a aglomeração de profissionais criativos (FLORIDA, 2014; HÉRAUD, 2016). Isso se coaduna com as definições de governança como centro estratégico responsável por articulações que promovem a inovação e o empreendedorismo, ao reunir representantes do setor produtivo, do poder público, da academia e de entidades paraestatais (MERNARD, 1995; SILVA, 2018). Essas articulações fortalecem a construção do capital social como elemento aglutinador de iniciativas empreendedoras. Dessa forma, o NGPD constitui um formato estrutural de organização cuja função reside em promover novas tecnologias de gestão capazes de otimizar a performance coletiva do Arranjo, resultando na estimulação ao desenvolvimento regional por intermédio da formação de redes de cooperação e confiança.

A escolha do Porto Digital como *locus* do estudo se justifica pela necessidade de compreender o fenômeno da governança de um APL onde há consolidação da atividade econômica de setores da economia pós-industrial (ABDAL, 2020). Logo, o Porto Digital tem alcançado destaque no cenário dos ecossistemas brasileiros ao ser reconhecido como um dos principais parques tecnológicos em atividade no Brasil (SILVA e PAIVA JÚNIOR, 2017). Dessa forma, lançamos seguinte questão: **como ocorre a geração de capital social do Porto Digital na sua estrutura de governança, sob o olhar do Conselho de Administração do Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD)?**

A condução deste estudo de caso levanta entrevistados chave integrantes do conselho administrativo do NGPD a fim de identificar elementos investigativos dotados de significados a respeito de geração de capital social e discutir suas implicações para a governança de um APL de tecnologia. Para isso, recorreremos ao modelo analítico de Lin (2004) que elucida categorias de análise do Capital Social como suporte a esse entendimento. Assim, as seções seguintes tratam de temáticas que envolvem aspectos conceituais referentes aos Arranjos Produtivos Locais, Governança e Capital Social.

## **2. Referencial Teórico**

### **2.1 Arranjos Produtivos Locais (APL)**

Os APL são caracterizados pela realização de uma atividade produtiva central cujas instituições participantes atuam de forma cooperativa de modo a produzir uma eficiência coletiva capaz de tornar a zona produtiva contemplada vantajosa do ponto de vista estratégico. Esses ecossistemas intensivos em tecnologia compõem o cerne da atividade produtiva mediada por agentes que operam num mesmo território, adquirindo características distintivas do território, conforme a expertise local. Lastres e Cassiolato (2003), definem os APL como aglomerações locais que contam com o envolvimento de agentes econômicos, políticos e sociais cujo foco consiste nas atividades de um segmento econômico específico.

Na perspectiva da gestão pública, os APL são compreendidos como conjunto de organizações portadoras de atividades comuns que criam laços no âmbito de um ambiente produtivo compartilhado e estimulam o desenvolvimento de parcerias estratégicas e relações mútuas de cooperação entre atores. Logo, os APL emergem como exemplos de relações empresariais complexas sob a forma de aglomerações territoriais que envolvem uma multiplicidade de agentes econômicos, políticos e sociais, cujo foco reside no conjunto de atividades produtivas cujas operações ocorrem de forma interdependente (MASQUIETTO et al, 2011; AMORIM; MOREIRA; IPIRANGA, 2016).

O modelo de desenvolvimento de APL ganha força institucional ao proporcionar às Micro e Pequenas Empresas (MPE) a oportunidade do fortalecimento de vínculos empresariais. Nesse sentido, o APL como espaço de integração ou organização de pequenas e médias empresas que articulam modos de cooperação relacionados a uma atividade principal como elo de produção conjunta dessas firmas, envolvendo instituições de ensino, associações e entidades públicas (FRANSEN, 2018). Já Mattei, Moraes e Bezerra (2017), ao analisarem um APL de software que atua em Paraná, identificam a ocorrência do compartilhamento de informação e conhecimento, o desenvolvimento da capacidade inovadora, a concentração de mão de obra especializada e a recepção do mercado consumidor.

As capacidades competitivas locais dos APL estão relacionadas com ambientes territoriais propícios a difusão de conhecimento, facilidade de acesso aquisição de ativos financeiros, serviços complementares e cooperação multilateral entre firmas, instituições e o poder público (SANTOS; DINIZ; BARBOSA, 2004; ALIEVI et al, 2019). Logo, o desenvolvimento de um APL atrai a participação de um conjunto de múltiplos atores que compartilham o mesmo interesse no que concerne ao tipo de produção que ocorre no arranjo. Assim, a governança surge como forma de controlar as relações entre os atores envolvidos em determinado ambiente, corroborando para o funcionamento de um sistema integrado e efetivo (CILIBERTI; FRASCARELLI; MARTINO, 2020).

### **2.2 A governança do arranjo como mecanismo de gestão**

O conceito de governança dispõe de múltiplos desdobramentos, tornando-se polissêmico em função de seu emprego semântico na descrição de distintas configurações organizacionais, o que dificulta a precisão teórica de sua concepção (BÔAS FILHO, 2016; BICHIR, 2018). Essa multiplicidade de significados da governança é abordada por Létourneau (2014) ao se debruçar sobre a governança ambiental como modo de designar a forma segundo a qual as sociedades humanas são governadas pela efetividade de instrumentos que potencializam decisões, políticas e regras, levando em consideração os efeitos dessas ações sobre os ambientes coletivos (FRANSEN, 2018). Já a perspectiva pautada na abordagem da governança corporativa é abordada por Dias (2019) ao ressaltar a necessidade de estruturação

de um sistema de governança como indicativo de responsabilidades dos membros de uma determinada organização empresarial cuja eficácia torna-se resultado de um conjunto de mecanismos capazes de assegurar a adequação dos gestores em consonância com os interesses de seus acionistas.

No âmbito da governança são inseridos mecanismos de governação como elementos centrais, tais mecanismos se definem como estabelecimento de diretrizes institucionais pelas quais os indivíduos, as instituições públicas e privadas administram problemas comuns (DERAKHSHAN, TURNER e MANCINI, 2019). Para se obter governação num sistema de governança é necessário o estabelecimento de um processo gerencial contínuo capaz de acomodar interesses conflitantes e a cooperação. Assim, Hirschhorn et al. (2020) afirma ser o planejamento de políticas de governança uma prática cuja operacionalização demanda visão estratégica perante a necessidade de se planejar medidas de prevenção frente a contingencialidades externas.

Derakhshan, Turner e Mancini (2019) advogam que as decisões gerenciais estratégicas tomadas pela governança do APL no nível organizacional são planejadas tomando forma de portfólio, cuja abordagem influencia o interesse de *stakeholders* externos — a exemplo de incentivos específicos voltados para o desenvolvimento do setor de tecnologia. Os autores propõem a análise de uma governança a partir da compreensão de seus aspectos voltados para desempenho, seus projetos realizados, a exemplo de megaprojetos, projetos complexos e projetos públicos e de sua prestação de contas (*accountability*).

No contexto da gestão e regulação das empresas e do fomento por intermédio de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento de um ecossistema, a governança surge como uma ferramenta para estabelecer os critérios a serem respeitados, sendo um fenômeno expressivo no âmbito da pós-modernidade, uma vez que o entendimento de governança pressupõe a participação ativa de uma multiplicidade de atores inseridos na rede contrapondo-se aos modelos organizacionais hierarquizados arquetípicos do modelo fordista (FRANÇA; MANTOVANELI JÚNIOR; SAMPAIO, 2012). Logo, os mecanismos de governança buscam a obtenção de meios institucionais dirigidos para a obtenção de vantagens competitivas locais intermediadas por um conjunto de instrumentos técnicos de gestão, assegurando a democratização das políticas públicas e privadas de um espaço colegiado (CHUANG et. al, 2020).

### **2.3 Concepções de Capital Social**

A origem do termo capital vem do latim “*caput*” que significa cabeça ao se tratar da parte principal de algo. No contexto econômico, refere-se ao valor financeiro, patrimônio e riqueza que origina a palavra capitalismo, sendo esse um sistema em que todos os principais atores econômicos dependem do mercado para suas necessidades básicas, visando assegurar o lucro (WOOD, 2016). No contexto individual, o capital humano está relacionado ao conjunto de habilidades individuais (SHULTZ, 1961) como conhecimento, competências e atributos da personalidade do indivíduo (COSTA; BRANDÃO, 2018).

Na perspectiva Coleman (1988), pautada pela Teoria da Escolha Racional, o capital social se define como uma multiplicidade de entidades configuradas por uma estrutura social na qual indivíduos agrupam-se em função de suas afinidades comunitárias, que atuam como facilitadores de ações individuais. Já Granovetter (2007) propõe o conceito de imersão social, o qual preconiza a emergência de ações econômicas e relações sociais como elementos inter-relacionados, contrapondo-se às concepções sub e supersocializadas de comportamento econômico. Nessa perspectiva, o autor define as relações sociais como sendo recíprocas e o capital social no *status* de componente resultante, expresso na condição de ativo público e ao mesmo tempo privado.

Putnam (1997) aborda o capital social no que diz respeito a características da organização social, como confiança, normas e sistemas, que contribuem para aumentar a eficiência dos coletivos ao promover ações coordenadas e cooperação espontânea. Nesse sentido, o autor argumenta que o Capital Social é protagonizado pelo engajamento cívico e as tradições (FIALHO, 2016).

Na perspectiva das relações entre grupos que atuam com atividades em comum e fazem parte de uma estrutura já definida, o capital social é um ativo para os atores que atuam em rede. É nesse sentido que Bourdieu (1998) atribui o capital social ao conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão atrelados à posse de uma rede durável de relações, mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento. Dessa forma, a concepção bourdieusiana está pautada pela existência de relações sociais que permeiam e sustentam o processo de desenvolvimento local de formas institucionalizadas, normatizadas ou articuladas sob a égide de uma rede social (PADILHA; SOUZA, 2019).

Uma perspectiva socioeconômica é empregada por Lin (1999) ao propor que o valor não monetário presente nas redes sociais se torna acessível aos atores que se beneficiam utilizando o capital social como recurso nas suas práticas empreendedoras. Nas palavras de Lin (1999, p.25), o capital social é entendido como um somatório de “recursos incorporados em uma estrutura social que são acessados e mobilizados em ações intencionais”. Logo, esse tipo de capital resulta do investimento sistemático em relações sociais para que os recursos inerentes a essas relações se tornem o mecanismo pelo qual os atores individuais e coletivos alcançam vantagens de cunho socioeconômico (LIN; ERICKSON, 2010; SILVA, 2015), residindo nessas vantagens um elemento capaz de aperfeiçoar o desempenho dos integrantes de instituições públicas e privadas (CAVALCANTE, 2017).

O capital social depende das associações horizontais entre pessoas (redes associativas ou redes sociais), das redes verticais entre organizações e pessoas (transcendendo classes sociais, religiões e grupos étnicos), do ambiente social e político no qual a estrutura social é situada (ao se respeitar as liberdades cívicas) e da legitimação do conhecimento social ao promover a transformação de informações atomizadas em conhecimento socialmente compartilhado e aceito.

Os ambientes que contam com elevado grau de concentração de instituições de um mesmo segmento, como no caso dos APL, o capital social é visto como um recurso essencial disponível para os participantes do território. Para Neto et al (2014), o capital social gera uma interação de força com o poder global, pois as realidades específicas locais podem contribuir para regime de desenvolvimento (horizontal ou vertical) social e econômico à medida que vão sendo coordenadas de modo coletivo as decisões dos agentes envolvidos nos empreendimentos compartilhados e o monitoramento das ações públicas. No estudo do APL do leite da cidade de Santana do Livramento, Patias et al (2015) identificam o compartilhamento do capital social por meio das relações de confiança, normas, sanções, expectativas, obrigações, identificação social, participação, interação entre os atores e sociabilidade do arranjo.

### **2.3.1 O modelo do capital social de Lin (2004)**

O capital social acessado nessas relações sociais é elemento basilar na concretização de ações estratégicas por parte dos atores de um APL com o foco voltado para a estrutura social por meio das conexões e relações sociais (LIN, 2004). O investimento nessas relações sociais permite o acesso a recursos incorporados numa estrutura social e mobilizados por intermédio de ações intencionais (AZEVEDO; PARDINI; SIMÃO, 2015). Na construção de um modelo oriundo da teoria do Capital Social, Lin (2004) afirma que para se compreender alguma forma mais abrangente de capital social, deve-se analisar aspectos relativos ao investimento naquele

tipo de capital social, ao acesso e mobilização desse capital social e os seus retornos financeiros e não financeiros.

O investimento em capital social, de acordo com o modelo proposto por Lin (2004) representa os elementos que motivam a forma como ele é distribuído. Isso se reflete no modo como a desigualdade pode ser relevante para a formação do capital social, a considerar que tal processo de desigualdade se pauta pela identificação de elementos estruturais e de posicionamento na estrutura dessa modalidade de capital que afetam eventuais oportunidades favoráveis à construção e manutenção daquele tipo de capital. Logo, é na desigualdade de componentes do capital social que se encontram os ativos coletivos e suas variações estruturais e posicionais (LIN, 2004).

Uma segunda dimensão de análise do modelo de Lin (2004) é definida pela capitalização do capital social, que consiste no movimento conector entre a estrutura e os retornos desse capital, configurados por aspectos materiais e simbólicos. É nesse sentido que ocorre o acesso à rede social e a mobilização de eventuais contatos, resultando na capitalização das relações entre indivíduos e a decorrente ativação do capital social (COLEMAN, 1988). Lin (2004) aponta que tal princípio reside em acessar e mobilizar outras pessoas que compartilhem interesses e controle de recursos similares para que os recursos incorporados possam ser agrupados e compartilhados.

Já um terceiro elemento abordado por Lin (2004), é configurado pelos efeitos do capital social, convertidos em as ações expressivas e instrumentais. As ações expressivas têm por objetivo trazer retornos do capital social por meio do acesso e mobilização de outras pessoas que compartilham interesses e recursos similares para que, ao serem incorporados, possam ser agrupados e compartilhados de forma que preserve e proteja os recursos existentes. Por sua vez, as ações instrumentais se aproximam do conceito de ação orientada a fins (COLEMAN, 1988; WEBER, 1979), sendo eles os ganhos financeiros; os retornos políticos proporcionados por posições hierárquicas situadas no âmbito de um coletivo; e a reputação expressa pelo ganho social alcançado ao se obter imagens com associações positivas. Aqui a teoria tenta demonstrar como o capital social é absorvido ou expressa o modo como ele apresenta o ganho como retorno. Ou seja, a abordagem expõe a maneira como um ou mais elementos do capital social impactam direta ou indiretamente sobre os capitais econômico, político e social de um indivíduo ou revela fatores que influenciam o seu bem-estar físico, mental e de satisfação com a vida (LIN, 2004, p. 247).

### **3. Procedimentos Metodológicos**

O estudo emprega a metodologia de pesquisa qualitativa tendo o estudo de caso incorporado como abordagem investigativa (YIN, 1994), residindo na descrição e análise do sistema de governança do Porto Digital por meio de seu Conselho de Administração, como unidade social (MERRIAM, 1998). A estratégia de investigação do estudo de caso tem por finalidade aprofundar o entendimento sobre questões abordadas no estudo quando o investigador tem pouco controle sobre os acontecimentos e o foco da investigação se centra em fenômenos contemporâneos no contexto da vida real (YIN, 1994).

O estudo aborda o Porto Digital como recorte do estudo de caso e o Conselho de Administração do NGPD como unidade de análise. Assim, a estrutura do Conselho é formada por 19 cadeiras que contemplam representantes do poder público, das empresas instaladas no Parque Tecnológico e na academia, além de atores sociais das áreas de cultura e urbanismo. Foram selecionados integrantes chave do conselho do NGPD, contemplando membros cujas instituições são representativas do Governo, a Academia e a iniciativa privada (hélice tríplice) (ETZKOWITZ e ZHOU, 2017).

As entrevistas foram realizadas com cinco membros do NGPD e duraram em média uma hora e vinte minutos. Como forma de obtenção de critérios de qualidade na pesquisa qualitativa, nos atentamos para as recomendações de Minayo (2017), ao discutir a pertinência do conceito de saturação como indício representativo de um entendimento conjunto por parte de indivíduos desde que elucidadas as precondições em que as análises serão conduzidas. Dessa forma, a estruturação das categorias orientou-se pela busca por homogeneização dos achados de forma a justificar sua generabilidade no âmbito das especificidades do contexto investigado. Em seguida foram feitas codificações analógicas tendo como base as categorias estruturadoras do modelo analítico de Lin (2004), sendo elas: **desigualdades do capital social, capitalização do capital social e efeitos do capital social**. Dessa forma, o presente estudo busca trazer explicações acerca do objeto de análise abordado (Porto Digital) a fim de se obter entendimento acerca do fenômeno social investigado (governança).

#### 4. O caso do Porto Digital

Inaugurado no ano 2000, o Porto Digital surge diante da necessidade do desenvolvimento de uma nova economia no Estado de Pernambuco, tendo como base o setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC). Esse Arranjo se localiza num espaço urbano e aberto em área central da cidade do Recife, o ambiente aberto facilita a troca e o fluxo de conhecimento entre os empreendedores domiciliados nesse arranjo, ao lidarem com uma dinâmica de inovação e criatividade. Para a concretização do Parque Tecnológico foi necessário o envolvimento de agentes que envolvem os setores público, privado, paraestatal e as universidades. Esses ambientes intensivos em tecnologia são promotores de empreendedorismo e inovação tecnológica, estimulados por relações de cooperação entre as instituições inseridas no ecossistema. Segundo Silva et al (2016), a convergência de interesses entre as lideranças das empresas e suas associações representativas, em conjunto com o governo e a universidade, estão inseridos na conjuntura em que foi constituído o Parque Tecnológico do Porto Digital.

Os esforços de operacionalização das atividades Porto Digital têm por objetivo promover a inovação por meio de políticas de aglomeração envolvendo agentes do governo, da academia e da indústria atuando de forma integrada na busca por soluções mercadológicas e de desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação. A iniciativa do Porto Digital origina-se de uma junção entre o governo do Estado de Pernambuco, o Centro de Informática da Universidade Federal de Pernambuco (CIn) e o Centro de Estudos Avançados do Recife (C.E.S.A.R), junto a demais órgãos e empresas privadas da região (SILVA e PAIVA JÚNIOR, 2017).

Na perspectiva territorial, o Porto Digital tem desenvolvido ações que visam a requalificação urbana na região do Parque Tecnológico, restaurando ambientes e colocando-os à disposição das empresas que desejam se instalar no Porto Digital oferecendo benefícios, tais como a redução no ISS e no IPTU, além da disponibilidade de uso dos ambientes compartilhados, como laboratórios, auditórios e salas de reunião.

A parceria com o poder público em prol das empresas instaladas no Parque Tecnológico favorece certo diferencial competitivo em relação aos custos de instalação e operação. Assim, é possível dizer que o Estado não atua nos arranjos institucionais apenas para garantir um equilíbrio superior, mas também de forma empreendedora, fornecendo uma visão de futuro e formulando novas possibilidades de transformação do sistema econômico (PEREIRA, 2018). O papel do NGPD, portanto, vem a reduzir as barreiras burocráticas em relação ao poder público, mostrando um caráter adocrático e orgânico em sua estrutura organizacional.

A incumbência primordial do NGPD consiste em preservar as relações entre os agentes, evitando, assim, a depreciação dos ativos específicos na forma de recursos compartilhados, promovendo a gestão sustentável do Porto Digital e do Arranjo Produtivo de TIC e Economia



Criativa do Estado de Pernambuco. O parque tecnológico conta com recursos governamentais do Estado para implementação de infraestrutura e condições necessárias para a realização de suas atividades econômicas. o Núcleo de Gestão do Porto Digital (NGPD), uma associação civil sem fins lucrativos, na qualificação de Organização Social (OS) pelo Governo de Pernambuco e pela Prefeitura da Cidade do Recife (PCR) (PORTO DIGITAL, 2019). O Conselho de Administração do NGPD é composto por representantes: do poder público (37%), do setor produtivo (36%), da academia (11%) e de outros setores da sociedade (16%).

A governança exercida pelo NGPD no Parque Tecnológico do Porto Digital catalisa a atuação do APL de TIC e Economia Criativa do Estado de Pernambuco no sentido de manter e dinamizar a estrutura de gestão dos relacionamentos entre os atores envolvidos naquele APL. Para Masquietto et al (2011), os APL emergem como exemplos de relações interempresariais, sendo aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco em um conjunto específico de atividades econômicas e que apresentam vínculos de interdependência.

## 5. Análise do modelo de redes sociais de Nan Lin

### 5.1 Desigualdade do Capital Social

A desigualdade do capital social se insere na estrutura e no posicionamento dos atores no âmbito da rede, podendo gerar assimetrias entre os membros centrais e os membros em posições periféricas. Entretanto, tanto os membros centrais quanto os periféricos na rede se beneficiam de ativos coletivos. Dessa forma, os ativos coletivos são constituídos por normas, credibilidade, as sanções e a autoridade dos membros que são responsáveis por promover as relações e as redes, aumentando a utilidade dos recursos materiais e imateriais incorporados nessa rede (JULIEN, 2010; OLIVEIRA; MELLO, 2018). Tomando a definição de capital social como ativo coletivo compartilhado por membros de um grupo definido com limites estabelecidos (BOURDIEU, 1986; LIN, 2004), a categoria Desigualdade do Capital Social é identificada como possíveis assimetrias em função da centralidade de determinado ator na configuração reticular do APL. Essa desigualdade é configurada na forma de centralidade na rede inserida no APL ou de um poder de barganha obtido pelos membros do APL em relação aos atores inseridos no exterior de sua localidade (SILVA et. al, 2017). Nesse sentido, a posição do Conselho do NGPD presente no centro da estrutura reticular do Porto Digital evidencia a sua legitimidade institucional na governança do Arranjo.

“Um ecossistema vive da capacidade de relações, de o Capital social tornar o ecossistema relevante. Então esse poder que está se falando, dos atores mais relevantes como do poder público e das agências, eles são fundamentais para manter esse capital vivo. Não consigo atrair uma grande empresa se eu não tiver uma capacidade de interlocução com o governo, com a academia, com outras empresas do ecossistema que garantam que esses investimentos que vai ser atraído ele vai ter um determinado retorno. Se eu vou conseguir um espaço e uma infraestrutura, vou ter burocracias resolvidas, então esse poder é um poder de muito mais de demonstrar a vida e a dinâmica do ecossistema para mostrar que os investimentos que aqui são instalados eles geram um diferencial competitivo para cada um deles”. [E1, p. 7]

Tal **legitimidade institucional** se evidencia como um ativo a ser desfrutado pelos múltiplos atores inseridos na APL. Tal como observado na fala de E1 essa legitimidade é percebida pelos indivíduos entrevistados como um ativo capaz de ser convertido na forma de *branding*, uma vez que as empresas inseridas no Porto Digital são percebidas como instituições tecnocráticas, facilitando novas oportunidades de negócio, caracterizando-se como **um ativo coletivo**.

“Conseguimos acessar o capital social de outras empresas, temos uma empresa que é parceira da gente e dividimos projetos, alguns funcionários e executivos vão até a empresa e temos uma troca de conhecimento entre as empresas, quando acontece os eventos que precisam de qualquer tipo de patrocínio também vamos juntos, fazendo essa troca. Conseguimos trocar e compartilhar o capital social das duas empresas [E5, p2].

Uma outra característica do ativo coletivo do APL se traduz na forma de facilidades proporcionadas pela *network* instaurada na aglomeração corporativa, proporcionando a legitimidade social como ativo convertido na prospecção de *stakeholders* e na aquisição de clientes externos (DERAKHSHAN; TURNER; MANCINI, 2019). No entanto, tais facilidades podem contribuir para assimetrias ao não contemplarem atores inseridos em localização exterior ao APL, limitando o alcance dos beneficiários da rede (FONTES, 2018).

## 5.2 Capitalização do Capital Social

A **acessibilidade ao capital social** é facilitada de acordo com o posicionamento na estrutura. Segundo Lin (2004) uma posição mais próxima ao topo da estrutura tem maior acesso e controle dos recursos valiosos, não apenas porque mais recursos valiosos estão intrinsecamente ligados a essa posição, mas também devido à maior acessibilidade a outras posições. Na estrutura de governança do Conselho, a acessibilidade do capital social ocorre por meio dos próprios membros, os laços existentes na rede organizacional formada facilitam a interação e o acesso ao capital social das outras instituições presentes no Conselho (COLEMAN, 1988; GRANOVETTER, 2007). Porém, a influência política de membros indicados pelo poder público, geralmente secretários, pode afetar a acessibilidade devido à rotatividade dessas cadeiras ocupadas por pessoas que não possuem um vínculo forte com os demais membros:

“Existe uma proximidade entre as pessoas que compõe o Conselho de Administração, elas se conhecem e têm um vínculo forte, mas não é uma coisa obrigatória e não é uma coisa constante, então você pode mudar. Nas vagas do setor público que geralmente são ocupadas por secretários de governo e/ou municípios, você ter secretários que são mais fortes que possuem um relacionamento mais próximo e tem secretários que são mais distantes, assim como representantes de associações e empresas. Então, isso depende muito, mas, no geral, posso dizer que sim, que há um laço entre os membros do Conselho, existe uma proximidade entre os conselheiros”. [E3, p. 3]

A **proximidade relacional entre os membros** e suas respectivas instituições de origem facilita a solução de problemas que demandam articulação entre entidades públicas e privadas. Isso se coaduna com os achados de Claver-Cortés et al (2019) ao constatarem que as relações informais entre os atores do APL contribui no estabelecimento de ações administrativas e acordos comerciais gerando suporte para as empresas localizadas nos distritos industriais, o que proporciona o aumento da competitividade dessas empresas. Logo, os laços existentes na rede são mobilizados para obtenção de facilidades administrativas, de forma que o Conselho de Administração do NGPD conta com membros que possuem laços fortes com outros conselheiros, os quais facilitam a integração dos recursos naquele ecossistema (CHEUNG; MCCOLL-KENNEDY; COOTE, 2017; DERAKHSHAN; TURNER; MANCINI, 2019).

## 5.3 Efeitos do Capital Social

Observa-se no Porto Digital, a cooperação entre instituições de ensino superior e empresas como potencializadores da transferência de conhecimento e tecnologia, bem como

iniciativas conjuntas de coprodução resultantes de parcerias estratégicas na mercantilização de artefatos de pesquisa universitária (ETZKOWITZ e ZHOU, 2017). Em função disso, as políticas de desenvolvimento do território do Parque Tecnológico do Porto Digital vão além do desempenho econômico uma vez que há, por parte dos agentes, a preocupação com os aspectos sociais e culturais da região, visto que desde sua criação, a política de desenvolvimento urbano e social assume pauta estratégica presente nas ações da governança do Parque Tecnológico, tal como observa o entrevistado 2:

“... o impacto social também é levantado através das ações que são feitas, tanto em relação a salários e empregos, tanto na área de TIC como outras. Na hora que você movimenta o bairro você gera uma economia de alimentação de cultura, de empregos para as comunidades próximas, melhoria de qualidade de vida, tem ações que vão revitalizar áreas e prédios que geram empregos que causa esse impacto social que pode ser medido nessas formas”. [E2, p. 9]

Os investimentos em políticas de revitalização e urbanização dos espaços, bem como investimentos em atrativos culturais, a exemplo de museus, galerias, eventos e amenidades de consumo se coaduna com as abordagens de desenvolvimento territorial argumentadas por autores como Florida (2014), Heráud (2016) e Grodach et. al (2017). Essas medidas, se por um lado, atraem empresas intensivas em tecnologia e profissionais qualificados para atuarem em setores estratégicos de desenvolvimento territorial, por outro, podem ocasionar uma supervalorização do espaço urbano resultando na gentrificação e na acentuação da desigualdade social da região.

Já o que Lin (2004) atribui a retornos expressivos pode ser expresso pela percepção de satisfação no trabalho, identificado pelos relatos dos participantes na forma de um sentimento generalizado de **satisfação pessoal** em decorrência dos esforços públicos no desenvolvimento urbano e na promoção de atividades culturais no espaço do APL qualidade de vida para os integrantes. Logo, a manutenção do capital social por intermédio do retorno expressivo foi evidenciada pelo ponto de vista de um contexto geral em que o sentimento de satisfação com a vida está vinculado à qualidade de vida percebida por aqueles que estão inseridos no Parque Tecnológico. Tal sentimento pode ser identificado na fala de E4:

Eu vejo mais no sentido de qualidade de vida, você ter ali um ambiente saudável, agradável, cultural do bairro. Na existência das próprias empresas, você tem coisas que uma empresa faz e a outra adota também, você tem uma questão de investimento e preocupação com o bem estar do funcionário, do bairro, das pessoas de forma geral de proporcionar questões de lazer e de trabalho também, obviamente, existe todo esse benefício que transborda da própria iniciativa [...] no momento em que você está numa situação em que você está numa empresa que você tem ao seu redor um ambiente agradável, oportunidades de lazer, oportunidades de aprendizado, oportunidades de ter relações sociais, restaurantes, alimentação, então o ambiente do bairro traz um clima interessante [E4, p. 10].

Os elementos apresentados nesta seção traduzem aspectos relacionados aos esforços coletivos do sistema de governança exercido no Porto Digital na construção do capital social como vantagem competitiva regional. Dessa forma, a perspectiva do Conselho Administrativo do NGPD nos fornece entendimento sobre questões da governança no que concerne aos esforços gerenciais na construção de uma APL tecnológica com relevância no âmbito nacional mesmo inserida em uma região exterior ao centro da atividade econômica brasileira, que, por sua vez, situa-se fora dos grandes centros tecnológicos globais a exemplo do Vale do Silício, Tel Aviv e Berlim.

Embora a legitimidade institucional seja convertida como um ativo coletivo usufruído por indivíduos em distintas posições na rede, faz-se necessária uma reflexão sobre as

assimetrias das redes em função das relações de poder inerentes às estruturas organizacionais. Da forma que um determinado ator pode obter benefício a partir de sua inserção no âmbito do APL, outros atores podem sofrer com a falta de oportunidades ao se inserirem fora da região contemplada pelas políticas de desenvolvimento territorial, expondo desigualdades e promovendo a gentrificação do espaço urbano (PIERANTONI, 2015; GRODACH et al., 2017). Uma outra questão pertinente trata dos vínculos fortes entre os atores centrais. Nesse sentido, as redes e estruturas de governança podem contemplar práticas clientelistas voltadas para o benefício de grupos em detrimento do coletivo (FONTES, 2018). Dessa forma, gestores da iniciativa pública, da iniciativa privada e membros da academia devem se ater a tais questões ao engendrar articulações voltadas para o gerenciamento de APL.

## 6. Discussão e Considerações Finais

O estudo buscou discutir os esforços gerenciais da governança de um APL de Tecnologia da Informação sob a perspectiva de integrantes do seu Conselho Administrativo, avaliando elementos representativos da geração de capital social como ativo condicionado pelas relações entre os agentes articulados no Arranjo. Dessa forma, recorreremos ao modelo analítico proposto por Lin (2004) para obtenção de esclarecimento sobre a geração de Capital Social como produto de esforços coletivos de uma governança no âmbito de um APL. Ao lançar tais esforços, o estudo discute aspectos relacionados à Desigualdade do Capital Social, a Capitalização do Capital Social e os Efeitos do Capital Social como elementos de análise.

No que concerne à Desigualdade do Capital Social, a análise revela que a legitimidade institucional do APL se configura como um ativo coletivo a ser desfrutado por membros em posições distintas na organização reticular. Dessa forma, os atores inseridos no APL são associados a uma figura de empreendedor tecnológico da sociedade pós-industrial, capaz de desenvolver soluções tecnológicas de valor mercantil; tal figura é caracterizada como profissional criativo na retratação de Florida (2014). Um fator pertinente à categoria da Desigualdade do Capital Social reside na possibilidade dos membros inseridos no APL se beneficiarem ao serem retratados como profissionais criativos enquanto aqueles situados fora da localidade contemplada da APL podem ser ignorados por potenciais *stakeholders* mesmo possuindo as mesmas qualificações. Tal possibilidade pode contribuir para assimetrias nas relações de poder entre os membros inseridos no arranjo e aqueles localizados em sua exterioridade.

Já a acessibilidade do Capital Social é obtida em função da proximidade relacional entre os membros, representando um entrave à aproximação entre o caso investigado e o conceito ideal de governança, uma vez que essa parte do pressuposto da multiplicidade de atores ativos no engendramento de soluções administrativas. Tais constatações traduzem a dificuldade operacional de implementação do conceito ideal-típico de governança abordada por Fontes (2018) ao discutir aspectos culturais de contextos do capitalismo tardio como entraves à implementação de uma governança em sua concepção teorizada. Além disso, a preponderância dos laços sociais fortes entre os membros do Conselho pode ser configurada como fator crítico para a geração de soluções inovadoras uma vez que os laços fracos exercem função de rotatividade e fluxo de ideias e conhecimentos.

Por fim, os efeitos do Capital Social apontam para uma satisfação pessoal em função do trabalho no âmbito do APL. Esse fortalecimento vinculativo é identificado em decorrência das políticas de urbanização do território contemplado pelo APL, que se situa numa região histórica da cidade do Recife cujos investimentos sistemáticos em atrativos de lazer, atrações culturais e revitalização dos espaços são convertidos em respostas no sentido de satisfação pessoal dos atores do APL de produção tecnológica da região. Além disso, essas peculiaridades regionais

configuram-se como ativos intangíveis ao serem convertidas em valor percebido por membros de dentro e de fora do APL.

Os achados do estudo evidenciam o papel da governança diante das políticas de aglomeração e desenvolvimento local elucidadas na forma do APL tecnológico do Porto Digital como mecanismos potencializadoras de vantagens competitivas regionais ao concentrarem seus esforços no desenvolvimento setorial de TICs. Destaca-se, portanto, o papel da governança como mediadora do fortalecimento das redes colaborativas ao aproximar atores do arranjo produtivo, conferindo-lhes posicionamentos centralizados na estrutura reticular. Não obstante, faz-se necessário gerar uma reflexão por parte dos membros da governança acerca de alternativas gerenciais orientadas pela redução das possíveis assimetrias de poder entre atores do APL e colaboradores externos ao possibilitarem inserção dos segundos por meio de iniciativas de inclusão no arranjo a exemplo de parcerias, promoções e *meetups*.

Uma segunda implicação consiste na necessidade de esforços a fim de minimizar os possíveis efeitos da proximidade relacional entre os membros do quadro diretivo. Tais efeitos podem ser reduzidos ao se promover iniciativas dialógicas com atores inseridos no âmbito do APL relacionalmente distanciados.

Uma limitação do estudo consiste no fato do recorte se originar da perspectiva do NGPD, uma vez que a ênfase foi dada nos esforços gerenciais de uma governança de um APL de TIC. Logo, faz-se necessário buscar entendimento a partir de perspectivas de membros situados fora do APL a fim de se identificar implicações sociais generalizadas ao se explorar olhares externos sobre o fenômeno. Dessa forma, recomendamos que pesquisas futuras possam se debruçar sobre essas perspectivas distintas ao mesmo tempo que recomendamos que pesquisas futuras possam investigar aspectos da governança e do capital social a partir de integrantes do APL cuja atividade econômica se situa em funções exteriores à produção de software, a exemplo de games, design, moda e audiovisual a fim de se investigar similaridades e divergências nos esforços administrativos da governança nesses setores.

## REFERÊNCIAS

- ABDAL, Alexandre. Trajetórias regionais de desenvolvimento no Brasil contemporâneo: uma agenda de pesquisa. **Rev. Bras. Estud. Urbanos Reg.**, São Paulo, v. 22, e202005, 2020.
- ALIEVI, Rejane Maria et al. Relações de cooperação para competitividade e inovação no APL de TI do Vale do Rio Pardo (RS). **COLÓQUIO-Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 16, n. 1, p. 229-253, 2019.
- AMORIM, Mônica Alves; MOREIRA, Maria Vilma Coelho; IPIRANGA, Ana Silvia Rocha. A construção de uma metodologia de atuação nos Arranjos Produtivos Locais (APLs) no estado do Ceará: um enfoque na formação e fortalecimento do capital social e da governança. **Interações (Campo Grande)**, v. 6, n. 10, 2016.
- AZEVEDO, A. C.; PARDINI, D. J.; SIMÃO, G. L. Capital Social e Relacionamentos Inter e Intra-regionais em Arranjos Produtivos Locais: estudo no APL Calçadista de Nova Serrana/MG. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v. 4, n. 2, p. 96-132, 2015.
- BICHIR, R. M.. Governança multinível. **Boletim de Análise Político-Institucional**, v. 19, p. 49-56, 2018.
- BÔAS FILHO, Orlando Villas. A governança em suas múltiplas formas de expressão: o delineamento conceitual de um fenômeno complexo. **REI-Revista estudos institucionais**, v. 2, n. 2, p. 670-706, 2016.
- BOURDIEU, Pierre. **The forms of capital**. In: RICHARDSON, J. (ed.) Handbook of theory and research for the sociology of education. Nova Iorque: Greenwood Press, 1986.

BOURDIEU, Pierre. O Capital Social–Notas Provisórias. En Nogueira, MA; Catani, A.(Orgs.). **Escritos de Educação**, 1998.

CAVALCANTE, Carolina Miranda. Papel do capital social e das instituições no desenvolvimento econômico. **Desenv. Socioeconômico em Debate**, v. 3, n. 1, p. 85-101, 2017.

CHEUNG, Lilliemay; MCCOLL-KENNEDY, Janet R.; COOTE, Leonard V. Consumer-citizens mobilizing social capital following a natural disaster: effects on well-being. **Journal of Services Marketing**, 2017.

CHUANG, Frank; MANLEY, Ed; PETERSEN, Arthur. The role of worldviews in the governance of sustainable mobility. **Proceedings of the National Academy of Sciences**, v. 117, n. 8, p. 4034-4042, 2020.

CILIBERTI, Stefano; FRASCARELLI, Angelo; MARTINO, Gaetano. Drivers of participation in collective arrangements in the agri-food supply chain. Evidence from Italy using a transaction costs economics perspective. **Annals of Public and Cooperative Economics**, 2020.

CLAVER-CORTÉS, Enrique et al. Analysis of the Relationship between Support Institutions and Industrial Districts in Spain: A Regional Approach. **Social Sciences**, v. 8, n. 2, p. 34, 2019.

COLEMAN, James. **Social capital in the creation of human capital**. American Journal of Sociology, n.94, 1988.

COSTA, Jean Henrique; BRANDÃO, Thadeu de Sousa. Crítica ao conceito de capital humano. **Contribuciones a las Ciencias Sociales**, n. julio, 2018.

DERAKHSHAN, Roya; TURNER, Rodney; MANCINI, Mauro. Project governance and stakeholders: a literature review. **International Journal of Project Management**. v. 37, n. 1, p. 98-116, 2019.

DIAS, Rafael Duarte et al. A prática da governança corporativa como estratégia de responsabilidade social. In: **Simpósio de Engenharia de Produção**. 2019.

ETZKOWITZ, HENRY; ZHOU, CHUNYAN. Hélice Tríplice: inovação e empreendedorismo universidade-indústria-governo. **Estudos Avançados**, v. 31, n. 90, p. 23-48, 2017.

FIALHO, Joaquim. O capital social no contexto da teoria sociológica contemporânea. **Desenvolvimento e Sociedade**, v. 1, n. 1, p. 69-82, 2016.

FLORIDA, R. The creative class and economic development. **Economic Development Quarterly**, v. 28, n. 3, p. 196–205, 2014.

FONTES, B. A. S. M. Redes Sociais e Governança em Saúde. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 23, n. 10, p. 3123–3132, 2018.

FRANÇA, Luciano Marcelo; MANTOVANELI JÚNIOR, Oklinger; SAMPAIO, Carlos Alberto C. Governança para a territorialidade e sustentabilidade: a construção do senso de regionalidade. **Saúde e Sociedade**, v. 21, p. 111-127, 2012.

FRANSEN, Luc. Beyond Regulatory Governance? On the Evolutionary Trajectory of Transnational Private Sustainability Governance. **Ecological Economics**. v. 146, p. 772-777, 2018.

FREIRE, Patrícia de Sá et al. Governança do Conhecimento (GovC): o estado da arte sobre o termo. **Biblios**, n. 69, p. 21-40, 2017.

FUINI, Lucas Labigalini. Compreendendo a governança territorial e suas possibilidades: Arranjos Produtivos Locais (APL) e circuitos turísticos. **Interações**. p. 93-104, 2012.

GRANOVETTER, M. Ação Econômica e Estrutura Social: O Problema da imersão. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 1, p. 1–41, 2007.

GRODACH, C.; O’CONNOR, J.; GIBSON, C. Manufacturing and cultural production: Towards a progressive policy agenda for the cultural economy. **City, Culture and Society**, v. 10, n. April, p. 17–25, 2017. Elsevier. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.ccs.2017.04.003>>.

HÉRAUD, J.-A. A New Approach of Innovation: from the Knowledge Economy to the Theory of Creativity Applied to Territorial Development. **Journal of the Knowledge Economy**, 2016.

HIRSCHHORN, Fabio et al. The governance of attractive public transport: Informal institutions, institutional entrepreneurs, and problem-solving know-how in Oslo and Amsterdam. **Research in Transportation Economics**, p. 100829, 2020.

JULIEN, Pierre Andre. **Empreendedorismo regional e economia do conhecimento**. Editora Saraiva, 2010.

KISSLER, Leo; HEIDEMANN, Francisco G. Governança pública: novo modelo regulatório para as relações entre Estado, mercado e sociedade? **Revista de Administração Pública**, v. 40, n. 3, p. 479-499, 2006.

LASTRES, Helena MM; & CASSIOLATO, José E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Rio de Janeiro: IE, 2003.

LÉTOURNEAU, Alain. O problema da expertise e as questões da governança ambiental. **Scientiae Studia**, v. 12, n. 3, p. 535-548, 2014.

LIN, Nan. Building a network theory of social capital. **Connections**. v. 22, n. 1, p. 28-51, 1999.

LIN, Nan. **Social capital: a theory of social structure and action**. Cambridge: Cambridge University Press, 2004. 294 p.

LIN, Nan; ERICKSON, Bonnie H. (Ed.). **Social capital: an international research program**. Oxford University Press, 2010.

LONDON, Jonathan D. Welfare, Inequality, and Varieties of Social Order. In: **Welfare and Inequality in Marketizing East Asia**. Palgrave Macmillan, London, 2018. p. 173-222.

MASQUIETTO, Clayton Daniel; NETO, Mário Sacomano; GIULIANI, Antônio Carlos. Centralidade e densidade em redes de empresas: um estudo no arranjo produtivo local do álcool. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 1, p. 122-147, 2011.

MATTEI, Tatiane Salete; MORAES, Marcelo Lopes de; BEZERRA, Fernanda Mendes. Os Arranjos Produtivos Locais (APLS) de Software no Paraná: Análise pela ótica do desenvolvimento regional. **Economia & Região**, v. 5, n. 1, p. 125-148, 2017.

MÉNARD, Claude. Markets as institutions versus organizations as markets? Disentangling some fundamental concepts. **Journal of economic behavior & organization**, v. 28, n. 2, p. 161-182, 1995.

MERRIAM, Sharan B. **Qualitative Research and Case Study Applications in Education. Revised and Expanded from "Case Study Research in Education."**. Jossey-Bass Publishers, 350 Sansome St, San Francisco, CA 94104, 1998.

MINAYO, M. C. DE S. Amostragem e Saturação em Pesquisa Qualitativa: Consensos. **Revista Pesquisa Qualitativa**, v. 5, n. 7, p. 1-12, 2017. Disponível em: <<http://rpq.revista.sepq.org.br/index.php/rpq/article/view/82>>.

NETO, José Geraldo Pimentel et al. Desenvolvimento local-Regional: A Relação entre Local x Global na Produção Espacial. **Revista Movimentos Sociais e Dinâmicas Espaciais**, v. 3, n. 1, p. 256-271, 2014.

OLIVEIRA, Josiane Silva de; MELLO, Cristiane Marques de. Influências do capital social na formação do circo contemporâneo canadense: um estudo na Cidade de Montréal, Canadá. **Race: revista de administração, contabilidade e economia**, v. 17, n. 1, p. 103-128, 2018.

PADILHA, Yuri de Lima; SOUSA, Washington José de. Capital Social e Políticas de Desenvolvimento Territorial: estudo multicase nos Territórios da Cidadania do Rio Grande do Norte. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, n. 46, p. 163-180, 2019.

PANIAGUA, Jordi; RIVELLES, Rafael; SAPENA, Juan. Corporate governance and financial performance: The role of ownership and board structure, **Journal of Business Research**, v. 89, p. 229-234, 2018.

PEREIRA, Tainah Santos. Arranjos Institucionais na Cooperação Internacional Para o Desenvolvimento: Um Ensaio Sobre o Resgate do Estado-Nação Promovido Pelos BRICS. **Revista de Ciências do Estado**, v. 3, n. 2, 2018.

PATIAS, Tiago Zardin et al. Uma Análise do Capital Social no Arranjo Produtivo Local do Leite de Santana do Livramento. **Desenvolvimento em Questão**, v. 13, n. 30, p. 175-202, 2015.

PIERANTONI, L. Governing Regional Development Through Culture and Creativity: The Case of the Veneto Region. **European Planning Studies**, v. 23, n. 5, p. 963-978, 2015.

PORTO DIGITAL. **Institucional**. Recife: Porto Digital, 2019. Disponível em: <<http://www.portodigital.org.br>>. Acesso em: 20/02/2019.

PUTNAM, Robert David. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1997.

RANDOLPH, Rainer; MAGALHÃES, Gabriel Azevedo. Governança territorial e seus desafios: Reflexões sobre consórcios intermunicipais e comitês hidrográficos/Territorial governance and its challenges: Reflections on intermunicipal consortia and hydrographic committees. **Brazilian Journal of Development**, v. 3, n. 3, p. 389-405, 2017.

ROMERO, Suelene Mascarini de Souza. **Inovação e território: análise dos fatores locais que afetam a inovação no Brasil**. 2017. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.

SANTOS, G. A. G.; DINIZ, E. J.; BARBOSA, E. K.. Aglomerações, arranjos produtivos locais e vantagens competitivas locais. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 22, p. 151-179, dez. 2004.

SCHULTZ, Theodore W. Investment in human capital. **The American economic review**, v. 51, n. 1, p. 1-17, 1961.

SILVA, Anderson Diego Farias da et al. O empreendedorismo sob o prisma do poder no discurso da inovação de um polo criativo: reflexões a respeito do Portomídia-centro de empreendedorismo e tecnologia da economia criativa. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 17, n. 2, 2016.

SILVA, Anderson Diego Farias; PAIVA JÚNIOR, Fernando Gomes de. A influência da rede de negócios na produção de bens simbólicos em empresas de softwares no cluster Porto Digital. **Desenvolve - Revista de Gestão do Unilasalle**, v. 6, p. 46-66, 2017.

SILVA, Mauro Santos. Arranjos institucionais híbridos e centro estratégico em infraestrutura econômica. In. **Boletim de Análise Político-Institucional**, nº 16, nov, 2018, p. 63-70.

SILVA, P. A. O. Capital Social e Desenvolvimento Econômico: Aspectos teóricos. **Revista de Economia do Centro-Oeste**, v. 1, p. 42-59, 2015.

TIAGO, Carlos Eduardo Vilela; ROHM, Ricardo Henry Dias. O fortalecimento da governança e da eficiência nos serviços públicos brasileiros nas transições de governo. **Revista Internacional de Ciências**, v. 9, n. 2, p. 70-83, 2019.

WEBER, M. **Ensaio de sociologia**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1979.

WILLIAMSON, O. **Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications**. New York: Free Press, 1975.

WOOD, Ellen Meiksins. OS COVEIROS DO CAPITALISMO. **Revista História & Perspectivas**, v. 29, n. 55, 2016.

YIN, Robert K. **Pesquisa estudo de caso-desenho e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1994.