

CAPÍTULO 2

PMEs E DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

«Je sçay que l'amitié a les bras assez longs pour se tenir et se joindre d'un coin de monde à l'autre; et notamment cette cy, où il y a une continuelle communication d'offices, qui en réveillent l'obligations et la souvenance». Michel de Montaigne, «Essai».

1. INTRODUÇÃO

1.1 A Emergência das Iniciativas Locais

Durante as décadas de 60 e 70 toda uma categoria de economistas, urbanistas, sociólogos e geógrafos regalaram-se com o desenvolvimento regional. Dentro das economias industrializadas, um objetivo prioritário era a redução das disparidades regionais em favor de uma ação combinada do Estado com a grande empresa. Mas a mudança da conjuntura econômica, estimulada pelas duas crises do petróleo, e caracterizada pelo flagelo do fechamento de empresas e pela hemorragia da perda de empregos, iria modificar a visão das coisas em matéria de estratégias econômicas. A retomada da questão da pertinência dos megaempreendimentos abriu caminho para novas opções centralizadas na pequena empresa e no empresariado local. Desse modo, nos países ocidentais, tanto nos bairros urbanos como nas cidades de média importância e nas regiões periféricas, manifestam-se sintomas de um novo dinamismo, através da valorização dos recursos humanos, físicos e financeiros das coletividades. Os testemunhos sobre os primeiros resultados de experiências vividas se acumulam, e vêm de toda parte: de um bairro popular de Chicago ou de Montreal, de uma antiga região mineira dos Apalaches, na Pensilvânia, de uma cidade da região parisiense, dos espaços nórdicos da Lapônia, passando pelas ilhas de Chipre e de Cap-Breton. Por toda parte, tanto em ambiente urbano como em meio periurbano ou rural, a soma dos esforços de diferentes parceiros sociais, com o objetivo de estimular o emprego através da criação de pequenas empresas, representa uma reação feliz contra os efeitos devastadores da crise que teve início em meados dos anos 70.

Apesar das reservas expressas sobre os programas de desenvolvimento local voltados exclusivamente para a criação de empregos e o aumento dos lucros (Shapero, 1984), conservamos a definição que E.J. Blakeley, (1989) dá à expressão “iniciativa local”: intervenções vindas de diferentes escalões governamentais, de empresas, de sindicatos e do meio associativo, com o objetivo de favorecer o emprego e os lucros em uma região bem delimitada. Essa visão tem estreita proximidade com a vinculada ao programa ILE (Initiatives Locales de création d'Emploi – Iniciativas Locais de Criação de Emprego) da OCDE¹, para quem as iniciativas são apresentadas como atividades de criação de empregos viáveis: 1) desenvolvidos em resposta a necessidades, problemas, potencialidades e recursos locais; 2) iniciados e controlados por indivíduos, grupos ou atores institucionais membros da comunidade local, e 3) resultantes da criação ou do desenvolvimento de atividades de produção (ou de venda) de bens e serviços comerciais, e tendo uma rentabilidade financeira, econômica ou social (1990).

¹. Esse programa, cuja criação foi decidida em julho de 1982, tem três objetivos: a troca de experiências e informações sobre o desenvolvimento do emprego em nível local, a concepção e a aplicação de métodos de avaliação dessas iniciativas e, finalmente, fornecer, aos vinte e um países participantes, assistência na implantação e na avaliação de seus programas nacionais.

O interesse gerado no Quebec e no Canadá por essas tentativas das coletividades locais de se emanciparem tanto de sua dependência das intervenções dos dois principais escalões do governo, como das grandes empresas, despertou a atenção do Conselho Econômico do Canadá. Surgiram cerca de vinte estudos de caso em 1989 e 1990, no âmbito de um projeto de pesquisa visando esclarecer a diversidade de experiências de desenvolvimento local, com o objetivo de tirarem ensinamentos úteis². No Quebec, as 55 sociedades de auxílio ao desenvolvimento das coletividades (ex-CADC)³ implantadas em territórios de pequena dimensão, em que a taxa de subemprego é superior à média canadense, constituem exemplos da confiança das autoridades governamentais na valorização das potencialidades locais. Em uma escala espacial quase semelhante, os esforços feitos, sempre no Quebec, por algumas das 96 municipalidades regionais distritais (MRC), no âmbito de um plano de estímulo, oferecem outros testemunhos de uma vontade das pessoas de um determinado meio, de serem os principais responsáveis por seus futuros.

É evidente que Montreal não foge a essa nova maneira de se conceber o desenvolvimento econômico. Seriamente afetada pelo fechamento de diversas empresas petroquímicas, além de um número importante de outras empresas atuando em diferentes setores de atividade, o leste da cidade desenvolveu uma estrutura, com o objetivo de apresentar as linhas gerais de um programa de estímulo e redirecionamento, O Comitê para o Estímulo da Economia e do Emprego do Leste de Montreal (CREEM) foi criado em 1987 com essa finalidade, dando lugar, em seguida ao Pro-Est, cuja responsabilidade consistia, antes de mais nada em consolidar os empregos existentes e promover a criação de novos, através do apoio à criação de pequenas empresas. Utiliza, entre outros meios, dos serviços de um organismo intermediário, a CDEST (Corporation de développement économique et communautaire de l'Est – Corporação de Desenvolvimento Econômico e Comunitário do Leste), criada em 1985, após a implantação de dois órgãos semelhantes em dois outros bairros da cidade fortemente abalados pela conjuntura econômica, o Centro-Sul e o Sudoeste. Nesse último, um comitê para o estímulo da economia e do emprego, no início de 1990, apresentava um relatório com recomendações estruturadas sobre quatro grandes eixos: auxílio aos desempregados e à recuperação socioeconômica da população; proteção da atividade econômica e criação de empregos; consolidação do território e melhoria do padrão de vida; assunção, pela coletividade, do desenvolvimento, através da intervenção do Regroupement pour la relance économique et sociale du Sud-Ouest (RESO – Reagrupamento para o Estímulo Econômico e Social do Sudoeste). Naturalmente, a ajuda para criação ou para a consolidação de pequenas empresas é apenas um elemento no conjunto que compõe essa estratégia de desenvolvimento. Encontra-se aqui ao menos um exemplo a mais de sua importância na dinâmica local (Joyal, 1994a).

Por seu lado a França, após a adoção, em 1982, da lei sobre a descentralização, tem demonstrado interesse pelo empresariado, na medida em que as dificuldades de um país consciente de que os anos de glória do pós-guerra, os “trinta gloriosos”, pertencem a um passado morto há tempos. Em consequência encontra-se, por todo o país, uma grande animação vinda de órgãos de apoio de diferentes naturezas, mas com o mesmo objetivo: ajudar a criar empresas (Joyal, 1994b). E para garantir seu funcionamento, tanto lá como cá, em diferentes universidades, programas de estudos para o segundo grau têm por objetivo precisamente a formação de agentes de desenvolvimento destinados a trabalhar nessas novas estruturas.

2. Cf. *infra* para a apresentação de uma delas.

3. Programa do antigo Ministério Federal para o Emprego e a Imigração, transformado desde 1994 em Ministério do Desenvolvimento de Recursos Humanos

Desse modo, tendem a desaparecer os preconceitos que ainda recentemente eram veiculados sobre o desenvolvimento local, devido à sua associação com tentativas de emancipação da economia predominante em um país ancestral idílico (o “retorno à terra”), marcado pela ativação de projetos com sabor agro-silvo-pastoril (Lacour, 1986). Essa constatação é encontrada em um documento publicado pela OCDE (1989a), onde reconhece que o desenvolvimento local se separou da sua imagem associada à marginalidade, surgindo como complementação ou contrapartida necessária à política regional e industrial. O abandono de uma abordagem excessivamente imbuída de uma ideologia identificada com a contracultura deu lugar a outra, mais pragmática e racional, baseada no planejamento estratégico.

Mas se a observação dos fatos permite evidenciar com clareza as conseqüências desse borbulhar de energia, é forçoso reconhecer que ainda há muito a ser feito, para que teóricos e praticantes falem a mesma língua. O que se entende por desenvolvimento local? É realmente necessário acrescentar o adjetivo “econômico”? Ou ainda, o que engloba o epíteto “local”? Se existem diferentes estratégias, há traços comuns a todas as estratégias de desenvolvimento local? Quem são os principais atores, e como se apresenta o agenciamento de suas intervenções? Quais são as suas limitações e as armadilhas capazes de impedir sua eficácia? Do mesmo modo, levando-se em conta os efeitos desestruturadores da abertura dos mercados para o setor agrícola, como é posicionada a problemática do desenvolvimento em ambiente rural? Por fim, em que sentido devem seguir as reflexões, tendo-se em vista uma resposta ao ceticismo que ainda hoje o discurso sobre o desenvolvimento local desperta em vários observadores? As páginas seguintes, sem procurar fornecer respostas a todas as perguntas, têm o objetivo de trazer alguns esclarecimentos combinados, aqui e ali, a exemplos concretos capazes de oferecer argumentos aos partidários da descentralização econômica e da promoção da pequena empresa.

2. O NÍVEL LOCAL OU O ESPAÇO EM QUESTÃO

Freqüentemente criticado em nome da necessária mobilidade da mão-de-obra, o “localismo” não é visto com bons olhos pelos que acreditam que as pessoas vitimadas pelo subemprego devam se deslocar para os centros onde estão os empregos (como na época em que, aos milhares, os trabalhadores quebequenses atravessaram a fronteira americana para procurar trabalho nas tecelagens da Nova Inglaterra). Além dos traumas sociais facilmente imaginados, M.E. Chassagne (OCDE, 1988) cita duas conseqüências. A primeira, negativa, diz respeito ao número insuficiente de empregos, mesmo nas regiões com melhor saúde econômica para responder às necessidades de uma população sujeita a ser arrancada de um ambiente conhecido. A segunda, positiva, relaciona-se às vantagens ligadas à criação de pequenas empresas em regiões distantes, dando lugar a uma sensível diminuição nos custos induzidos em termos de infra-estrutura, equipamentos coletivos, hospedagem, etc., todos valorizando o patrimônio e a identidade dos respectivos ambientes.

É por esse motivo que a questão da identidade está no centro da pesquisa sobre economia local, que deixa de ser uma ciência da localização das atividades para tornar-se uma disciplina do estudo dos fenômenos de crescimento dos sistemas locais. Um ponto de vista compartilhado por R. Boure e J. Menville (1990) para quem, como conseqüência da descentralização, das políticas públicas e a presença de uma capacidade de especialização em torno dos “seus” projetos, o “local” passa progressivamente a “sujeito”. O “local” torna-se, para o pesquisador, ao mesmo tempo campo de estudo e de intervenção.

2.1 O “Local” como Campo de Intervenção na Criação e na Consolidação das Pequenas Empresas

Cada vez mais utilizada, a referência ao “local” levanta, apesar de tudo, um bom número de perguntas. O que entende por “local”? “Expressão curiosa essa, local”, cita P. Derycke (1993), observando “que ela designa ao mesmo tempo, com sentidos bastante diferentes, um substantivo e um adjetivo”. O autor se pergunta sobre o olhar do economista sobre o local, ao mesmo tempo objeto de análise e terreno de observação e intervenção.

Se o conceito de região não pára de semear confusão e de perpetuar os debates entre os economistas e os geógrafos, podem-se imaginar as ambigüidades ligadas a um ponto no espaço que tanto pode assumir a forma de um bairro em uma grande cidade, como de uma cidade de pequeno ou médio porte, ou de um conjunto de aldeias ao redor de uma cidade pequena. Com o objetivo de fazer alguns esclarecimentos, o Conselho Econômico do Canadá (1990a) definiu uma “coletividade local” como uma entidade — de aldeias ou de cidades de pequeno e médio porte — cuja população participa de instituições e de atividades econômicas, sociais e políticas interdependentes, e compartilham um leque de serviços públicos e privados.

A referência a um estrato geográfico composto por um certo número de administrações locais, que se beneficiam de uma base econômica comum, permite compreender que os termos “regional” e “local” sejam utilizados indiferentemente por alguns autores. Assim, E.J. Blakeley (1989) tende a confundir os dois termos, considerando, ao contrário dos bancos de emprego franceses, as possibilidades para os residentes de uma região de se deslocarem com facilidade para chegarem aos seus locais de trabalho, compras e lazer. Quanto à OCDE (1987), um dos documentos associados ao seu programa ILE define “local” como um espaço possuidor de uma identidade, de uma dinâmica própria e de especificidades que mantêm as relações de interdependência com áreas mais vastas (regional, nacional e mundial) em que se insere. Uma visão que não contradiz o responsável pelo projeto de pesquisa sobre desenvolvimento local, pilotada pelo Conselho Econômico do Canadá (1990b), para quem a expressão se refere a regiões geográficas relacionadas a municipalidades ou grupos de municipalidades, nas quais a população dispõe de um conjunto de instituições e compartilham de uma infra-estrutura comum. Encontra-se aqui o espaço compreendido, no Quebec, por uma Municipalidade Regional Distrital, ou a correspondente a qualquer um dos 300 “campos” franceses, ou ainda, o localizado na jurisdição de um *governo local*, o terceiro escalão administrativo dos Estados Unidos. Em conseqüência, conservamos a dimensão subregional, mesmo se, como costuma ser o caso, as divisões administrativas nem sempre respeitem os elementos que baseiam um sentimento de interesse comum dentro de um dado território.

Na verdade, o “local” evoca o “meio” (Maillat, 1992). Um meio de pertença que permite a uma população reconhecer em si traços característicos, e mesmo laços de solidariedade, que exercem uma certa influência sobre as mudanças socioeconômicas em favor das formas de intervenção oferecidas pelas instituições governamentais e associativas. Um “meio” corresponde a um ambiente dotado de uma conexão espacial que oferece a uma grande variedade de atores condições de informação e facilidades de comunicação suficientes para garantir a estabilidade e os laços entre as diferentes redes (Perrin, 1990). Esse conceito de “meio”, segundo os trabalhos do Grupo de

Pesquisa Europeu sobre Meios Inovadores (GREMI) se junta a três abordagens diferentes, que permitiram identificar seus componentes principais :

- a) Uma abordagem micro-analítica do meio baseada essencialmente na articulação dos conceitos de incerteza, informação e custos da transação.
- b) Uma abordagem cognitiva do meio, articulada principalmente em redor de noções de aprendizagem, de conhecimento e de cultura técnica.
- c) Uma abordagem organizacional do meio, que ressalte os sistemas de atores e as estruturas apreendidas em suas interações recíprocas (Maillat, 1994).

Principalmente no que se refere à existência de redes, sobre as quais retornaremos adiante, esse “meio” compreende o ambiente local-regional, as estruturas sociais, as solidariedades familiares, as solidariedades lingüísticas, a atividade de formação e de pesquisa, a mobilidade de pesquisadores e administradores entre as empresas de uma cidade, os laços entre as instituições de formação e pesquisa e as empresas, as sinergias e colaborações entre o setor privado e as municipalidades da região, e a colaboração entre regiões (Proulx, 1990). Remetemo-nos portanto a uma cidade de dimensões medianas, ou a um grupo de municipalidades de pequena dimensão, próximas o suficiente para permitir uma grande inter-relação entre as diferentes categorias de atores: funcionários públicos, administradores de empresas, representantes de instituições financeiras, representantes do meio associativo ou do mundo sindical, etc.

Em consequência, esse espaço infra-regional, com a abertura de pequenas empresas apresenta, tanto para o economista como para o especialistas em ambientes empresariais, um campo de pesquisa situado entre os níveis macro e microeconômico. Essa escala, chamada mesoeconômica, permite que se ofereça um local privilegiado para o estudo das relações entre empresas nos setores de atividades e têxtil (Mifsud, 1990).

2.2 A Abordagem Meseconômica

Em uma pesquisa recente, baseada exatamente na abordagem mesoeconômica, Marc-Urbain Proulx (1995) recorda que o termo “meso” também está associado ao conceito de meio. E, de fato, em biologia, a mesologia é definida como a ciência que estuda os efeitos exercidos sobre o homem, os animais e as plantas, pelo meio em que vivem. Assim sendo, a mesoeconomia se interessa, em um dado meio, pelos fatores que influenciam sua evolução econômica. Portanto, o analista não procura mais integrar o espaço às realidades micro ou macroeconômicas, mas procura descobrir as leis próprias dos ambientes observados, através do reconhecimento do primado da variável ecológica. O espaço assume a forma de um substrato, cujos elementos (microorganizações) apresentam-se em estado de interconexão e de interdependência, com o objetivo de promover a dinâmica do meio. Cada uma dessas organizações se posiciona como emissor e receptor de comunicações e de trocas (cf. *infra*, em relação ao conceito de rede). Ampliada dessa maneira, a meso-análise, em economia espacial, mostra uma abertura para aparências cheias de promessas.

Na falta de ter levantado todas as ambigüidades sobre a natureza do campo de observação em questão, os esclarecimentos apresentados permitem, ao menos, situar melhor o quadro no qual se inserem as diferentes intervenções. Algumas dessas últimas justificam a referência a um tipo de

desenvolvimento visando a promoção do emprego por intermédio de pequenas empresas, a partir do uso adequado do mecanismo de mercado (Cochrane, 1987). Desse modo, quando novas empresas surgem dos esforços dos diferentes atores, elas se inserem em uma estratégia ligada ao desenvolvimento local.

3. O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL E A PEQUENA EMPRESA

O surgimento de empresas nascidas essencialmente da vontade e do dinamismo de administradores agindo de maneira isolada certamente representa uma contribuição preciosa em termos de criação de empregos diretos e indiretos. Mas a ausência de ligação entre essas iniciativas e uma estratégia mais ou menos estruturada e elaborada por diferentes parceiros não permite a associação com o desenvolvimento local, tal como é geralmente concebido no Quebec e na França. Isso porque é a expressão de uma solidariedade oriunda de diferentes parceiros desejosos de valorizar os recursos humanos, financeiros e físicos do seu meio a fim de criar empregos, ao mesmo tempo em que exercem algum controle sobre os meios para o conseguirem, o que dá ao desenvolvimento local a sua especificidade (Joyal, 1987). Afastamo-nos assim do significado, consagrado pelo uso, dado à expressão⁴ *local development* (desenvolvimento local) nos Estados Unidos. Termo esse que, em geral, tem apenas uma conotação espacial e diz respeito, antes de mais nada, a iniciativas que têm em vista satisfazer interesses particulares. A evocação de uma estratégia de desenvolvimento baseada em ajuda mútua, solidariedade, respeito pelo ambiente ou vontade de estimular um desenvolvimento mais humano por intermédio de pequenas empresas, lembra mais as expressões *neighborhood development* ou *community-based economic development* (*Le local en action*, 1989). Mas a fronteira entre uma e outra abordagem, ao que tudo indica, nem sempre é muito clara.

E de fato, como sustentam diversos especialistas em desenvolvimento local, a existência de uma ambigüidade é explicada pela ausência de um corpo teórico bem definido (Arocena, 1986). Ao “local” faltariam características identificadoras e teoria (Sorbetts, 1990). E, realmente, o conceito, na falta de um embasamento teórico rigoroso, é relacionado antes, quase que essencialmente, a uma linha de ação não desprovida de viés ideológico (Grefe, 1988), mais um movimento que um modelo bem definido que, entretanto, apresenta uma certa unidade de pensamento que não é oferecida pela teoria econômica dominante (Newman *et al.*, 1986).

E a recusa em sujeitar o destino dos bairros urbanos ou de regiões economicamente frágeis às incertezas do mercado favorece a adoção de uma estratégia de voluntariado caracterizada por uma certa intervenção do Estado. Se não é mais o momento de uma intervenção estatal, esse reconhecimento nem sempre é sinônimo de apoio à desobrigação do estado, tal como recomendada pela corrente neoliberalista. Ao contrário, dentro de uma estratégia de desenvolvimento local o Estado interfere junto com outros atores chamados a colaborar dentro de um quadro de intervenção participativa. Entretanto, antes de nos aprofundarmos na modalidade de funcionamento de tal processo, é importante esclarecer ao mesmo tempo os conceitos e os elementos que dão a essa abordagem do desenvolvimento econômico a sua especificidade.

3.1 Os Elementos Iniciadores

4. E.J. Blakeley, por sua interessantíssima obra (*op. cit.*) constitui, em certa medida, um exemplo oposto isolado.

Consciente da fraqueza do embasamento teórico sobre a questão do desenvolvimento local, François Plassard (1988) sugeriu a imagem de uma forma de arranjo que permita encontrar sentido onde surgirem problemas de desenvolvimento. Muito acertadamente, sua constatação se baseia no fato de que não há histórias ou testemunhos semelhantes quando se levam em conta as diferenças nos contextos humanos e econômicos. Isto posto, algumas constantes tornam uma e outra vez. Não se trata de homens, acontecimentos ou instituições, mas de funções preenchidas, mais ou menos conscientemente, por diferentes atores. Uma delas, chamada “função catalítica”, ilustra a expressão “isso não pode continuar assim”. A persistência de uma taxa de desemprego elevada, as tentativas em vão de mudança, as decepções com as políticas governamentais e o enfraquecimento dos serviços públicos são avatares suscetíveis de afetar um determinado meio. A conjugação desses fatores estimulam determinados líderes socioeconômicos a se reunir para, ao menos, avaliarem a situação. Uma abertura para o mundo exterior se torna um dos componentes dessa função⁵. A tomada de consciência do que é feito fora leva à crença em “novas possibilidades”. “Por que não aqui?”, diz-se diante de testemunhos favoráveis. Por fim, a observação dos fatos mostra que um terceiro componente se reúne aos dois primeiros para desempenhar um papel fundamental. É o que F. Plassard chama um “acontecimento de micro-ruptura”: a gota d’água. Deduz-se que esse acontecimento de micro-ruptura possa ser o fechamento da última empresa importante em uma determinada sub-região, ou o fechamento da fábrica de uma cidadezinha monoindustrial, a imposição de novas cotas no setor pesqueiro, o fechamento de estabelecimentos de ensino ou saúde após uma reforma administrativa, etc. Demais é demais. A ação torna-se a única escolha possível. A coletividade afetada reage criando os meios de tomar o próprio futuro nas mãos.

3.2 Desenvolvimento Local e Desenvolvimento Comunitário: Semelhanças ou Diferenças Significativas?

Após as intervenções originadas por uma mobilização popular no Bas-Saint-Laurent e na Gaspésie no início dos anos 70, a demonstração da “função catalítica” assumiu a forma de uma reação espetacular diante da ameaça de fechamento de diversas paróquias consideradas inviáveis pelas autoridades governamentais. Atrás de seus pastores ou outros líderes as populações locais reagiram de maneira a modificar completamente o cenário idealizado para elas dentro do aparelho burocrático. O exemplo americano, designado pela expressão *community-based economic development* (*desenvolvimento econômico baseado na comunidade*), aplicado principalmente no meio urbano no final dos anos 60, para beneficiar as minorias étnicas com o auxílio das *Community Development Corporations* — *Corporações de Desenvolvimento Comunitário* (cf. *infra*) serviu de inspiração. É a abertura para o exterior a que se fez alusão mais acima. Foi o início das primeiras experiências quebequenses de desenvolvimento comunitário⁶. E foi preciso esperar até meados dos anos 80 para que no Quebec a expressão desenvolvimento comunitário dê lugar a desenvolvimento local.

⁵. As Corporações de Desenvolvimento Econômico e Comunitário de Montreal não teriam surgido sem o estímulo gerado pelo sucesso experimentado pelos órgãos com vocação semelhante do Quebec e, principalmente, dos Estados Unidos.

⁶. Elas inspiraram numerosos escritos. Como disse um dos atores dessas iniciativas: “São incontáveis as teses de mestrado escritas sobre a nossa experiência”.

Trata-se apenas de uma questão de terminologia, para evocar uma mesma realidade, ou há alguma nuance entre “comunitário” e “local”? Na época em que as populações do Bas-Saint-Laurent e da Gaspésie davam-se os braços para tornarem-se os principais responsáveis pelo seu futuro econômico, nos Estados Unidos o *community-based economic development* trazia uma forte conotação social. E, de fato, a procura por uma justiça social mais ampla estava na base das ações realizadas por diversos agentes de desenvolvimento, ansiosos por contribuir para a melhoria das condições de vida das populações menos favorecidas pelos diversos tipos de serviços. Com o tempo a dimensão empresarial assume um lugar mais importante, sem entretanto ameaçar a dimensão social. Por esse motivo D. Douglas (1994) definiu o *desenvolvimento econômico comunitário* como um conjunto de ações coletivas visando a satisfação de interesses locais de caráter socioeconômico. Ao contrário das iniciativas tradicionais de desenvolvimento econômico, a comunidade é ao mesmo tempo sujeito e objeto da estratégia utilizada. Uma população local define seus problemas, estabelece as prioridades e escolhe as soluções apropriadas (MacFarlane, 1990). Essa comunidade se apresenta como uma combinação entre uma população e sua geografia imediata, delimitada por uma linha imaginária que permite englobar uma população estável e relativamente bem definida, cujo destino comum não desperta qualquer ambigüidade. Diante da sua transformação econômica, ela se engaja através da sua rede de organizações, que engloba tanto empresas privadas como associações sem fins lucrativos. A dimensão social está sempre presente, pois o desenvolvimento comunitário se dissemina por diversa frentes de integração dos objetivos sociais aos econômicos (Perry, 1987, 1989 ; Tremblay e Fontan, 1994).

No leste do Quebec a referência ao comunitário se faz principalmente pelo elo com a emanção da vontade de cada uma das comunidades, de encontrar alternativas para uma situação “que não pode continuar assim”. Naturalmente, a dimensão social era levada em consideração, pois a mudança preconizada implica na não apenas uma vontade de “viver no lugar” (como se diz na França), sem ambições de enriquecimento, mas também uma vontade de “trabalhar de outra maneira”. Portanto foi criada uma rede de cooperativas de apoio e de trabalho que utilizava a contribuição do maior número possível de interventores engajados em diversos níveis. O maior número possível de pessoas envolvidas direta e indiretamente com os diferentes projetos propostos dentro de um plano de ação. Desse modo, as primeiras empresas comunitárias pareciam-se, em todos os aspectos, às suas semelhantes originárias de uma dinâmica similar, sendo caracterizadas por:

- identificação de recursos e necessidades da população;
- desenvolvimento de um empresariado local;
- reinvestimento dos lucros em nível local;
- combinação de projetos econômicos e sociais;
- direito de supervisão, pela população local, das diversas orientações possíveis (Watt, 1988).

Com o passar dos anos, tanto no Quebec como em outros lugares, as estratégias às vezes conhecem uma evolução que tende a despertar polêmicas.

3.2.1 Uma Abordagem *Economicista* Demais?

A tendência atual dos governos de intervir no desenvolvimento local através de um apelo ao espírito empresarial capaz de ocultar a dimensão social e o lugar reservado à participação da população inspira a tomada de cuidados de alguns observadores. E, de fato, existiria uma distinção sensível entre o desenvolvimento local comunitário centrado em um espaço vivo, a partir de uma identidade cultural a ser enriquecida, e o desenvolvimento local como o favorecido pelas escalas governamentais no nível do mundo ocidental. Essa última abordagem se oporia à primeira pela sua lógica estritamente *economicista*, segundo a qual os territórios locais são, antes de mais nada, racionalizados, divididos e hierarquizados em função de suas capacidades produtivas. Desse modo, segundo H. Dionne (1989): “O desenvolvimento local comunitário e territorial exige uma economia enraizada, atenta aos efeitos sociais e comunitários de sua evolução, e ao mesmo tempo respeitando o projeto de sociedade local que sustenta (...). O desenvolvimento local pode ser apenas global, integrado e relacional, a partir de condutas identificadoras; não é decretado, é um movimento social”. O conceito dito economista lembra a promoção do empresariado ou do indivíduo como quer a abordagem americana do *local development* em que o empresário, à exceção dos serviços convencionais oferecidos pela municipalidade, atua efetivamente sobre uma base individual, estando essencialmente motivado pela finalidade econômica da sua iniciativa. Por sua vez, os ardorosos partidários do desenvolvimento local comunitário consideram preferível a promoção de um desenvolvimento integrado “... que apóie o orgulho das pessoas, o espírito de coletividade e a qualidade de vida” (GRIR, 1990).

É possível responder a essas observações afirmando que o conceito de desenvolvimento local apresentado nestas páginas, junto com o objetivo de criação de empregos em um ambiente em que eles às vezes são cruelmente poucos, implica necessariamente, como foi sublinhado, uma inter-relação entre objetivos sociais e econômicos. Como consequência, colocamos o conceito em uma posição de meio-termo entre as duas abordagens aqui identificadas. Pois parece que o desenvolvimento comunitário a que se faz alusão, e que foi experimentado no Quebec durante os anos 70, representa antes uma experiência passada que uma aventura prometedora para os anos futuros. A privatização, no início dos anos 80, da maioria das cooperativas surgidas desse movimento, mostra nitidamente a pertinência de um certo pragmatismo, que não desagrade aos artesãos da mudança social.

3.2.2 O Recurso do Pragmatismo

Sabe-se que o “comunitário” (ou seja, o engajamento do maior número possível de pessoas de uma dada comunidade em um processo decisório coletivo) esgota-se rapidamente. A queda da energia investida nem sempre ocorre na mesma proporção das tentativas, e mesmo seus atores mais dedicados não escapam, após uma série de esforços prolongados, a apresentar uma forma de usura psicológica. Nessas condições, causaria surpresa encontrar, na extremidade da península gaspesiana, alguns líderes socioeconômicos da Municipalidade Regional Distrital de Pabok, às vésperas de uma nova década, favorecer uma abordagem menos populista que a praticada antes, na mesma região há mais de quinze anos? Entretanto, inspirando-se na abordagem definida por, entre outros B. Vachon (1993), baseada na ação organizada de

diferentes órgãos de apoio⁷, a comunidade intervém através de sua rede organizacional para beneficiar o empresariado local com a finalidade de responder ao espinhoso problema do subemprego e da dependência em relação às transferências governamentais. Essa abordagem casa-se perfeitamente com a visão de R. MacFarlane (1990), para quem apenas uma pequena percentagem de uma população local se engaja no desenvolvimento e na gestão das pequenas empresas surgidas da abordagem comunitária. E, de fato, a maioria dos projetos surgem da ação de líderes atuando em nome do interesse de suas comunidades. Esses líderes, por exemplo na Escócia, são em geral representantes eleitos, enquanto que no resto da Grã-Bretanha trata-se principalmente de representantes de diferentes organizações escolhidas em função de sua experiência ou competência.

As reuniões populares nas salas das escolas ou nos subsolos das igrejas, com o objetivo de planejar os projetos de desenvolvimento correspondem a uma visão ingênua da descentralização. O desenvolvimento econômico não se faz levantando-se as mãos. As populações locais preferem delegar responsabilidades a representantes legalmente eleitos para obter benefícios dos recursos do meio. Há algum tempo, no Quebec, diferentes órgãos de apoio adotaram um estilo semelhante ao praticado na França pelas lojas de gestão, as plataformas de iniciativas, os comitês de bancos de empregos, várias associações de estímulo econômico e os serviços econômicos das cidades. Portanto, está-se longe de uma estratégia que tenha como principal característica a promoção dos interesses egoístas dos mais espertos. E, como mostra a seção a seguir, mesmo quando não se pede a ajuda de “Deus e todo mundo”, o desenvolvimento local é muito mais que a única fonte de subvenções para os criadores de empresas.

4. O PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO LOCAL E A CRIAÇÃO DE PEQUENAS EMPRESAS

A referência ao desenvolvimento local é sempre acompanhado da expressão “estratégias”. O plural destaca a existência de variáveis, adaptadas aos diferentes contextos, dentro de um procedimento comum a todos. Vários especialistas entendem, em um documento da OCDE (1989), uma visão realista da forma que a comunidade assumirá no futuro, bem como uma avaliação justa do ponto de partida e dos fatores que intervirão durante o processo. Para eles, a planificação estratégica se presta perfeitamente para os fins do desenvolvimento local, dadas as seguintes características:

- um *engajamento* por parte dos membros que têm acesso aos recursos da coletividade, e que são responsáveis por seu futuro;
- uma *organização* confiada a um grupo de planejamento dotado com os recursos e competências necessárias, e provido de um mandato de estímulo comunitário;
- uma *perspectiva* caracterizada por objetivos fixados em um prazo longo o suficiente para que os fatores internos da coletividade, considerados imutáveis a curto prazo, possam se transformar durante a vigência do plano de desenvolvimento;

7. Por exemplo, uma corporação de desenvolvimento econômico ou uma sociedade de apoio ao desenvolvimento das coletividades.

- a *pesquisa e a análise* voltadas para a situação da coletividade e de seus diferentes setores, em relação à concorrência, através da identificação dos pontos fortes e fracos;
- a fixação de *objetivos* claros, realistas e mensuráveis;
- a *participação* dos interessados, que detêm grande parte da informação necessária à análise, e cujo interesse pessoal no plano são essenciais à sua execução;
- a *concretização* dos projetos de criação de pequenas empresas, com a supervisão, o controle e os ajustes necessários.

Essa visão das coisas é apresentada por P. Prévost (1993) a partir de seis elementos interligados:

- a elaboração de um *projeto* global de desenvolvimento;
- a *descristalização* ou tomada de consciência da comunidade local;
- o desenvolvimento da *credibilidade* necessária à liderança local;
- a construção dos *quadros* do projeto global de desenvolvimento;
- colocar no lugar as *estruturas de apoio*;
- a realização de atividades de *pesquisa e desenvolvimento*.

de apoio, como uma corporação de desenvolvimento econômico e comunitário ou outra estrutura semelhante.

Por fim tem-se a **ação**. Aqui é imperativo lançar mão das economias locais ou da ajuda governamental para contribuir com o capital inicial dos primeiros projetos de criação de empresas. A estreita supervisão do órgão de apoio permite intervenções, para dar lugar aos reajustes necessários a um controle e uma avaliação contínua.

Lançar mão de tal processo tem por efeito tornar caducos todos os dados mostrando que mais de 60% das pequenas empresas não ultrapassam o cabo dos cinco anos de existência, como foi discutido no capítulo anterior.

Finalmente, os cinco elementos destacados por Jacqueline Mengin (1989) resumem muito bem os principais componentes de um processo de desenvolvimento local:

- 1- A existência de um *sistema solicitador*: no Quebec, pode tratar-se de um comissariado industrial ou de outras corporações de desenvolvimento econômico, um comitê de ajuda para o desenvolvimento de coletividades, uma municipalidade regional distrital, um grupo de atores socioeconômicos, etc.;
- 2- Um *espaço físico*: naturalmente delimitado pela estratégia desencadeada pelos atores envolvidos, levando em consideração a coerência entre as atividades ou os elos de ligação que geram;
- 3- *As estratégias dos grupos*: as decisões nascem da vontade de diferentes interventores, que não excluem a formação de alianças ou exclusões. Um consenso surge dos inevitáveis conflitos na aceitação da necessidade de fazer escolhas;
- 4- *A estruturação*: dependendo da organização do sistema solicitador, a criação de um órgão de apoio mais ou menos autônomo se mostra indispensável, pois tem a incumbência de realizar o ponto seguinte;
- 5- *A valorização dos recursos locais*: encontra-se aqui tudo que diz respeito à formação e canalização das economias locais, com o objetivo de criar ou consolidar as pequenas empresas existentes, através da valorização de conhecimentos tradicionais, melhoria dos procedimentos de colocação no mercado e a promoção de vantagens específicas, como os recursos turísticos, etc.

Deve-se destacar que tais atitudes exigem a atuação de diferentes atores, chamados a desempenhar um ou outro papel durante o caminho. A seção seguinte destaca os principais interventores, e os situa dentro de um quadro organizacional mais ou menos estruturado, no qual se inserem as suas intervenções.

5. OS ATORES ENVOLVIDOS

Vimos que o desenvolvimento comunitário envolve a todos: da faxineira aos aposentados, passando pelo padre e o dono do armazém da esquina. Mas com o desenvolvimento local, além dos representantes eleitos e dos representantes das empresas, os atores em geral se limitam a serem representantes de órgãos socioeconômicos bem estabelecidos no meio. Além disso, são esses órgãos que, junto com as empresas, conferem a um dado ambiente toda coerência necessária para torná-lo um espaço de intervenção. Encontram-se, particularmente:

- *O setor associativo*: as câmaras de comércio, as associações de estímulo econômico, as associações patronais ou de administradores de empresa, as cooperativas, as organizações profissionais e os comitês de cidadãos;
- *O setor financeiro*: as instituições bancárias, os órgãos arrecadadores das economias locais e fornecedores de capital de risco;
- *Os estabelecimentos de ensino*: programas especiais de formação para os apresentadores de projetos de criação de empresas ou para os trabalhadores envolvidos;
- *As mídias escritas ou eletrônicas*: estímulo e difusão da informação ao mesmo tempo sobre as estratégias adotadas e os projetos beneficiados;
- *As administrações locais*: representantes dos diferentes níveis governamentais e representantes eleitos locais.

Naturalmente, dependendo das circunstâncias e potencialidades existentes, outros intervenientes podem ser acrescentados: organizações sindicais, centros de pesquisa, algumas grandes empresas e toda organização desejosa de se envolver no crescimento econômico do seu meio. Após o surgimento de um elemento-iniciador favorável à intervenção de um agente particular, que desempenha o papel de líder (ou seja, uma câmara do comércio ou um conselho de pesquisa e de desenvolvimento responsável, no Quebec, pela operação de um acordo econômico em nível regional), põe-se em movimento um processo de intervenção. A informação necessária para a promoção dos vários projetos de desenvolvimento se encaminha, então, para dentro de um conjunto de elementos que fazem parte de um tipo de rede decisional identificada cada vez mais pela expressão “rede de parcerias”.

5.1 O Conceito de Rede

Como foi mencionado no capítulo anterior, no nível das relações inter-organizacionais, o conceito de redes seria o principal acontecimento dos últimos anos (Szarka, 1990). E de fato, a alusão à importância das redes de atores é encontrada em bom número de publicações recentes. É principalmente ao redor da circulação de informações que os autores voltam a atenção, ao se referirem a redes não-estruturadas (família, amigos, contatos pessoais e profissionais), que os empresários utilizariam para facilitar a criação ou a consolidação da sua empresa (Aldrich e Zimmer, 1986 ; Birley, 1985). Enquanto que outros, como D. Maillat, O. Crevoisier e J.Y. Vasserot (1992) se referem ao conceito de rede para destacar a interdependência das PMEs entre si pelo fato de pertencerem a uma rede territorial de produção, pois a integração territorial das empresas é uma das suas características comuns. Em consequência, as empresas deveriam ser

vistas como sistemas de redes múltiplas que superam os antagonismos locais graças à elaboração de programas integrados em parceria com os poderes públicos territoriais e nacionais (Julien e Marchesnay, 1990).

Essa presença de redes de diferentes naturezas, em cujo interior encontram-se diferentes atores envolvidos na criação e na consolidação de empresas, foi destacada por ocasião de um colóquio internacional organizado em conjunto pela Equipe de Pesquisas sobre a Firma e a Indústria da Université de Montpellier I e o GREPME⁸. As redes de empresários, consumidores, aparelhos governamentais e instituições financeiras foram, assim, postas em evidência. Os laços entre os diferentes interventores existem, quase sempre, de forma não-estruturada. Desse modo, as possibilidades de troca oferecidas pelos encontros periódicos, como os cafés-da-manhã de negócios, são facilmente imaginadas. O representante de um ministério pode informar ao responsável por um órgão de apoio sobre as modificações vantajosas trazidas por um programa de subvenção, enquanto que outro funcionário público informa um administrador de empresa sobre a existência de um novo programa de formação, enquanto que dois outros empresários trocam opiniões sobre o desempenho de diferentes equipamentos. É comum, em tais ocasiões, que surjam novas soluções para problemas envolvendo, entre outras coisas, fornecedores, falta de pessoa qualificado, novas fontes de capital, acesso a novos mercados, regulamentações governamentais e programas de ajuda ao investimento, etc. Além disso, de modo mais formal, dessa vez diante da necessidade de elaborar um plano de desenvolvimento, os diferentes atores se encontram dentro de uma estrutura organizacional que oferece um quadro mais adequado às trocas..

De modo geral, entretanto, como mostra a figura 1, retirada de uma obra de B. Pecqueur (1989a), a rede da pequena empresa compreende o conjunto de atores com os quais lida habitualmente. Esse primeiro tipo de rede, dita de *finalidade produtiva*, evidentemente implica em muito mais que relações de compra e venda ou de obtenção de capitais, pois se inserem em um processo de ação participativa passível de orientar o desenvolvimento econômico do seu ambiente imediato.

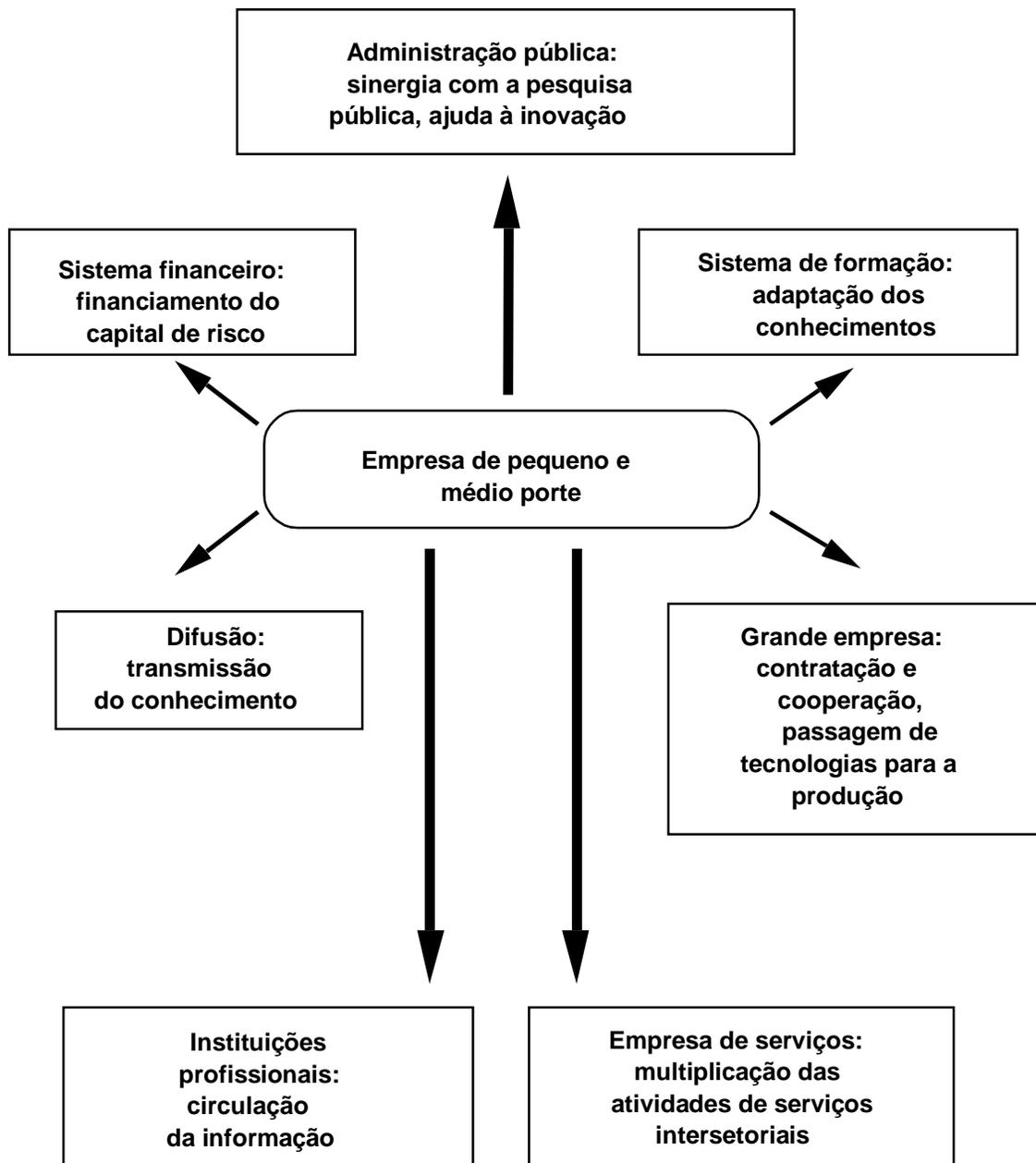
Esse autor identifica uma segunda categoria de redes, chamadas *informais*, ou seja, redes familiares, profissionais e institucionais. As primeiras, como se sabe, oferecem o que os americanos chamam financiamento amigável, enquanto que as segundas oferecem conselhos e informações obtidas a partir da experiência adquirida em algumas áreas de atividade. Por sua parte, B. Lecoq (1989) separa as redes *institucionais* em uma categoria à parte, tendo em vista os diferentes órgãos responsáveis pela consolidação das pequenas empresas e o acompanhamento dos criadores de projetos nas diferentes etapas que levam à abertura das suas empresas.

Entretanto B. Pecqueur, em um livro sobre as cidades européias de médio porte (1989b) adverte sobre a tendência de interferência da noção de rede como panacéia universal para os problemas do empresariado, destacando, com toda razão, que não se fabricam redes. Como escreveu C. Neuschwander (1991), como uma fórmula consagrada, uma rede não é decretada, mas constatada. No máximo pode-se estimular os procedimentos capazes de por em contato os diferentes atores, a partir das estruturas existentes. É por esse motivo que outros autores consideram que sua importância para o desenvolvimento das empresas não seja muito grande (Carsrud, Gaglio e Olhm, 1986 ; Fillion, 1991). Como se pode observar, os conceitos e as convicções são bastante variáveis.

⁸. *Petite entreprise et développement local* (1991), sob a direção de de C. Fourcade, Paris, Éditions Eska.

Apesar (ou por causa) da abundância de referências sobre o conceito de rede, este apresenta com frequência com um caráter fluido, senão impreciso. O que torna compreensível as divergências de opinião. A contribuição de M.U. Proulx (1995) a partir de uma análise metódica da literatura, traz alguns esclarecimentos através da diferenciação, em um primeiro momento, dos conceitos de *rede* e de *atividades de base* (*network e networking*). Dessa maneira evita-se a confusão entre a estrutura e a sua ativação. Em outras palavras, a existência dos elementos formadores de uma rede não garante a eficácia das suas intervenções. Os componentes que servem para por em funcionamento as mudanças podem estar disponíveis, sem que os atores envolvidos, por um motivo ou outro, realmente os utilizem.

Figura 1



Fonte: B. Pecqueur, 1989, *Le développement local*, Paris Syros, p. 53.

Um problema levantado pela referência ao conceito de rede é explicado pelo fato de diversos autores referirem-se a ele de modo muito restrito, dependendo do contexto dado, enquanto que outros se referem a ele de modo tão generalizado que o conceito perde boa parte do seu significado. A ausência de um quadro teórico de referência prejudica o reconhecimento de seu valor científico. Uns após outros, os autores definem categorias de redes que se aproximam sensivelmente das destacadas acima. Desse modo, por sua vez M.U. Proulx identifica três grandes categorias de redes: *as redes naturais*, que formam a trama básica da sociedade, freqüentemente chamadas redes sociais ou pessoais (Johanisson, 1987), e que facilitam a disseminação dos recursos humanos segundo as necessidades sociais, culturais e econômicas em

menor grau. Vêm em seguida as *redes funcionais*, relativas à estrutura de funcionamento de uma gama variada de organizações em um dado ambiente. Todos os atores, públicos ou privados, fazem parte dessas redes, das quais são o centro (redes de clientes, de matérias-primas, de beneficiários, etc.) Por fim, as *redes utilitárias*, qualificadas por alguns como horizontais ou táticas, por natureza bastante diversificadas e visando melhorar as intervenções das redes funcionais.

É a essas últimas que M.U. Proulx se refere em suas pesquisas sobre a organização e o desenvolvimento dos territórios regionais. Encontram-se aqui as estruturas intermediárias que, há alguns anos, tanto no Quebec como em outros lugares, tendem a substituir os onipresentes parques (ou zonas) industriais. Este fato acompanha a constatação de que para o desenvolvimento do empresariado local as infra-estruturas, por mais úteis que sejam, são apenas uma condição necessária mas não suficiente.

5.2 Os Órgãos de Apoio às Pequenas Empresas

Berço industrial, incubadora, viveiro, são algumas das palavras cada vez mais empregadas para designar uma estrutura de apoio à criação de pequenas empresas. E, de fato, os dois primeiros termos designam, essencialmente, a disponibilização dos novos empresários de locais e serviços comuns como telecomunicações, fotocópias, jardinagem, etc. A essas facilidades um viveiro acrescenta os serviços de recepção e de acompanhamento dos criadores de projetos, podendo tratar-se de estudos de exequibilidade, de preparo de um plano de negócios, de conselhos sobre auxílio financeiro, de cursos de iniciação aos segredos da administração, de colocar em contato com eventuais parceiros e várias intervenções no âmbito do acompanhamento das empresas recém-criadas. A implantação de tais órgãos de apoio é cada vez mais observada em alguns bairros das grandes cidades ou em regiões peri-urbanas ou afastadas dos grandes centros. Entretanto, na maior parte dos países industrializados, verifica-se principalmente uma proliferação de estruturas menores, bastante descentralizadas e formadas por uma equipe restrita de interventores, que têm como características, como assinala Michel Quévrit (1986):

- levar em conta o conjunto das necessidades dos empresários;
- dispor de equipes de profissionais capazes de classificar as empresas por tipo de clientela;
- selecionar os projetos, os empresários e as iniciativas, e garantir um acompanhamento e um controle das operações em curso junto com os empresários;
- organizar as medidas de interface e criar as redes de interação com os outros empresários da região.

Os Comitês de Ajuda às Empresas (CAE), integrados às Sociedades de Ajuda ao Desenvolvimento das Coletividades são um excelente exemplo dessas estruturas⁹. Seu papel consiste em fornecer serviços de consultoria bem como empréstimos, garantias de empréstimos ou de ações sobre o capital às futuras empresas ou às pequenas empresas existentes. Colocando-se dentro da rede de “finalidade produtiva”, ao mesmo tempo em que representam o setor terciário (*Third*

⁹. Elas se originam, como definido acima, do antigo ministério federal e da do emprego imigração.

party player: MIS Report, 1985), seus responsáveis buscam se beneficiar dos diferentes recursos do meio para garantir o início nas melhores condições possíveis.

O reconhecimento da utilidade desse tipo de estrutura de apoio não impede a existência de algumas reservas por parte de G. MacLeod (1989), fundador da Sociedade de Desenvolvimento Comunitário *New Dawns* de Sydney em Cap-Breton. Para ele os CAEs, mesmo se originários de uma decisão tomada pelos atores locais, dependem em última análise, de uma instância governamental. Toda mudança de governo, mesmo um simples remanejamento ministerial, pode significar um golpe de morte. A situação é diferente quando uma organização de apoio resulta de uma iniciativa ligada à expressão de um desejo da comunidade. Suas implicações, em termos de recursos financeiros e de horas de trabalho voluntário, garantem um mínimo de autonomia em relação às autoridades governamentais.

E precisamente em relação a tais órgãos de apoio é que nos referimos a um grupo de residentes locais, sob a liderança de alguns dirigentes que podem não ter qualquer título oficial e serem completamente desconhecidos fora de sua coletividade. Sua união ajuda a lançar um programa de renovação comunitária dando atenção especial à criação de empresas por parte dos empresários locais. Tal iniciativa dá lugar, às vezes, à implantação de uma sociedade de desenvolvimento comunitário cuja responsabilidade consiste em concretizar as diferentes etapas ligadas ao planejamento estratégico, tal como apresentado mais acima. A busca do lucro, para esse tipo de estrutura, é um meio, e não um fim, para alcançar objetivos ao mesmo tempo sociais e econômicos. Como a menor parte dos recursos financeiros vêm de fora (após a fase de início das atividades), em relação às contribuições vindas do meio, é possível crer na viabilidade dessa abordagem.

5.3 Um Exemplo de Terra Nova de uma S.D.C.

Os resultados aparentemente felizes da *Great Northern Peninsula Development Corporation*, criada em 1987 com base no modelo de sociedade de desenvolvimento comunitário (SDC) *New Dawns* podem servir como ilustração da utilidade de tais órgãos de apoio à pequena empresa. A península Great Northern, que se estende até o Labrador, compreende uma população bastante dispersa de 26000 habitantes. Como na Gaspésie, a pesca, a floresta e as minas sempre foram as principais fontes de empregos, e com as mesmas conseqüências: empregos temporários, futuro incerto, dependência das transferências de recursos governamentais, êxodo dos jovens, etc. A constatação de que “isso não pode continuar” foi feita em 1985 por representantes de diversas associações, do governo provincial e da Université Memorial, e a idéia da criação de uma sociedade de desenvolvimento comunitário surgiu e tomou forma dois anos mais tarde, graças ao apoio financeiro de agências federais. Contando antes de mais nada com os recursos locais, em 1988 a sociedade deu origem à criação e à aquisição de uma empresa, implicando em algumas centenas de empregos. A primeira, em acordo com pequenos empresários florestais, está voltada à criação de uma empresa de beneficiamento de madeira para responder às necessidades da *Newfoundland Hydro*. A segunda tem origem na retomada de um mercado de peixe cuja falência causaria o desemprego de duzentos trabalhadores¹⁰. Em resumo, essa SDC desenvolve sua ação com base em uma estratégia de desenvolvimento com três objetivos: 1) oferta de serviços,

¹⁰. Infelizmente essa iniciativa foi, em seguida, comprometida pela diminuição drástica dos cardumes e pela imposição de uma moratória da pesca.

através de remuneração, para facilitar a concretização de projetos locais; 2) associação com empresas privadas na forma de investimentos conjuntos; 3) iniciação de projetos através de estratégias proativas (MacLeod, 1989 ; Sinclair, 1989).

Esse exemplo de recuperação econômica em um meio desfavorecido tanto pelo afastamento como por uma dependência muito grande das atividades do setor primário, dá uma idéia das possibilidades oferecidas pelas regiões rurais, quando beneficiadas por uma estratégia adequada. A última seção trata dessa consideração.

6. O DESENVOLVIMENTO DAS PEQUENAS EMPRESAS EM MEIO RURAL

Um costume bastante difundido é confundir rural com agricultura. Se, por razões evidentes, as atividades agrícolas dominaram a paisagem rural durante toda a primeira parte do século XX, hoje em dia a situação se apresenta sob um ângulo bastante diferente. E, de fato, a diminuição drástica do número de explorações agrícolas nem sempre corresponde à diminuição da população de determinadas regiões, que se beneficiam de uma industrialização recente favorecida pelo aumento do número de pequenas empresas. O termo “rural” tende, portanto, a assumir um significado mais amplo em relação às regiões de povoamento disperso entre aldeias ou pequenas cidades. Ao adotar esse conceito F. W. Dykeman (1989) considera que uma região rural corresponde ao espaço que engloba um certo número de pequenas aglomerações, cujas atividades são coordenadas por uma administração local. No Quebec o desenvolvimento rural pode, assim, ocorrer em regiões consideradas centrais pelo Escritório da Planificação e do Desenvolvimento do Quebec, ao mesmo tempo em que exclui os espaços cobertos por cidades de média importância. No que diz respeito às regiões afastadas, mais uma vez o bom senso obriga a se fazer uma abstração da implantação ou consolidação de uma empresa de grande porte, como uma fábrica de polpa e de papel, como as encontradas em várias cidadezinhas mono-industriais quebequenses. Além disso essas cidades, no quadro de suas municipalidades regionais distritais, assumem cada vez mais responsabilidades na promoção do desenvolvimento da sua região imediata, estimulando o surgimento de um novo empresariado. Esse é o desafio da industrialização rural.

6.1 A Industrialização Rural

Inicialmente, quando se trata de industrialização em ambiente rural, a atenção se volta para a transformação dos recursos naturais. Para algumas regiões, como a Gaspésie, antes da redução drástica no número de cardumes, pensava-se na possibilidade de se acrescentar uma segunda, ou mesmo uma terceira indústria de beneficiamento de peixes ao invés de se limitar, como sempre, à simples preparação das postas. Da mesma forma, a transformação de produtos florestais ou minerais se mostram caminhos possíveis. Tanto lá como em outras partes, a disponibilidade de recursos sempre militou a favor desses cenários. Mas com as mudanças tecnológicas, a proximidade dos mercados e dos recursos, como o fator localização, perdem importância. A informação torna-se a verdadeira chave. O exemplo de uma empresa de vinte empregados localizada em um departamento rural no centro da França ilustra bem essa evolução. Separada de toda restrição devida à sua localização, fabrica codificadores óticos para a indústria de armamentos (Chassagne, 1988). É fácil imaginar uma empresa semelhante instalada nos flancos de uma colina em Estrie ou próxima do parque Yellowstone em Montana.

A industrialização rural, segundo M. Quévit (1986), que se inspira na experiência de vários países, segue diferentes processos. Em alguns casos, manifesta-se um processo de *industrialização difusa*, caracterizada por atividades tradicionais baseadas em recursos e tradições locais. O aproveitamento do conhecimento local toma forma por intermédio de uma rede de pequenas empresas que, de início, se abstêm de qualquer apoio dos poderes públicos. Esse tipo de processo permitiu que se atualizasse o conceito de Marshall de “distrito industrial”, de que se falou no capítulo anterior.

Da mesma forma, encontramos aqui e em outras partes um processo de *industrialização espontânea* iniciada principalmente por jovens desempregados que recusam a migração como alternativa ao seu infortúnio. Os esforços coletivos realizados visam antes de mais nada a defesa do emprego. Esse objetivo faz referência à economia social, autorizando assim uma aproximação com a abordagem quebequense associada ao desenvolvimento comunitário (cf. *supra*). Finalmente, muito mais próximo do nosso conceito de desenvolvimento local, observa-se um processo de *desenvolvimento voluntário*, que surge a partir de uma tomada de consciência, por parte de determinados atores socioeconômicos, da urgência da situação e da necessidade de uma reação sem demora. A intervenção de líderes (que usam o setor associativo como catalisador das aspirações locais) junto aos poderes públicos se mostra determinante. A implantação de uma estrutura de animação (órgão de apoio) ocorre quase que de forma inevitável, cabendo a ela a responsabilidade de fazer um diagnóstico da situação em um primeiro momento, para em seguida levar à adoção das primeiras iniciativas visando a criação de pequenas empresas. É, como foi visto, o caminho seguido na Terra Nova pela península Great Northern que, de modo geral, se baseia nos seguintes elementos:

- uso de recursos humanos como um todo;
- exploração dos recursos institucionais de forma inovadora;
- uso das finanças locais e de economias de modo a reforçar a produção e desenvolver os mercados locais;
- investir nos recursos naturais, mais do que na simples exploração;
- reconhecimento do papel-chave da formação no processo de desenvolvimento;
- elaboração de uma estratégia empresarial específica (OCDE, 1988).

Entretanto, é preciso reconhecer a existência de diferentes obstáculos ao final feliz de um ou outro desses processos, ou da estratégia descrita como um todo. Pode se tratar de:

- *obstáculos econômicos*: estar acostumado a uma atividade tradicional associada ao setor primário, as dificuldades de acesso às fontes de financiamento ou a insuficiência das economias do local, a ausência de uma massa crítica suscetível de estimular a formação de um tecido econômico integrado;
- *obstáculos sociais*: a mentalidade tacanha de pequenas coletividades ou cidadezinhas, a desconfiança diante de toda idéia nova; a formação acadêmica ou profissional insuficiente dos

trabalhadores, o mimetismo que leva à saturação do mercado em um nicho explorado com vantagens por empresários inovadores;

- *obstáculos geográficos*: distância de algumas fontes de informação sobre inovações e formas de escoamento, bem como sobre aprovisionamento ou mercados nacionais, e mesmo centros de formação;
- *obstáculos físicos*: insuficiência de determinadas infra-estruturas de transporte, locais adequados para facilitar a recepção de novos projetos.

Portanto, nada é fácil, mas o sucesso é o apanágio dos que acreditam em seus recursos e ousam por em prática uma estratégia de desenvolvimento, ao invés de esperarem um investimento milagroso que poderia vir (de fora) para responder ao problema crucial do subemprego de uma população ligada ao seu meio. A seção seguinte mostra o exemplo de uma micro-região que, a partir da contribuição de alguns atores, decidiu contar com suas próprias forças.

6.2 Estudo de Caso: A Estratégia do CADC Mékinac-Des Chenaux inc

Localizada na margem norte do Saint-Laurent, a leste de Trois-Rivières, entre as cidades de Quebec e Montreal, a sub-região de Mékinac-Des Chenaux compreende uma população de 26000 habitantes dividida entre vinte municipalidades, em uma superfície de 6338 Km², dos quais 55 % fazem parte dos territórios não-organizados. Trata-se de uma região que reúne a Municipalidade Regional do Distrito de Mékinac (a décima mais pobre do Quebec) e uma parte da Municipalidade Regional Distrital vizinha. Essa união tornou-se necessária para responder às exigências de “massa crítica” requeridas pelo programa de Desenvolvimento das Coletividades do antigo Ministério Federal do Emprego e da Imigração. Essa fusão de duas micro-regiões diferentes teve como consequência comprometer um pouco o sentimento particular de pertinência ligado à sua história e às atividades comuns a um dado ambiente. Uma realidade imposta aos agentes de desenvolvimento local.

Como para a maioria das regiões rurais, a diminuição e o envelhecimento da população se faz sentir de forma bastante acentuada. A agricultura, a floresta, a exploração mineira (uma mina de ouro oferecendo cem empregos), a produção de roupas e produtos metálicos não são suficientes para garantir condições de vida interessantes. Assim, uma taxa de desemprego ultrapassando 30% e uma renda anual média bem abaixo da média quebequense, não estimulam os jovens a permanecer na região. Essa situação precária levou certos elementos dinâmicos do meio a se perguntarem sobre os meios de deter a queda econômico-social observada há vários anos. A implantação de um comitê de ajuda ao desenvolvimento das coletividades surgiu rapidamente, como medida oportuna.

A composição do seu conselho administrativo reflete, da melhor maneira, a vontade de diferentes interventores (representantes eleitos, representantes de diversos setores de atividade e de grupos sociais) de trabalharem juntos em um ambiente de parceria. Tendo por finalidade reduzir a taxa de desemprego para cerca de 13%, esses promotores do desenvolvimento econômico receberam, em 1989, a tarefa de consolidar as atividades existentes e fazer o inventário das possibilidades que poderiam levar a iniciativas de criação de empregos. Para tanto era preciso, inicialmente, passar pelas diferentes etapas específicas do planejamento estratégico.

O estudo das características socioeconômicas mostra que em 1986 os empregos se dividiam entre os setores primário, secundário e terciário nas seguintes proporções respectivas: 16 %, 32 % e 51 %. Em 1993 o emprego manufatureiro se concentrava principalmente no beneficiamento da madeira (35,1 %), vestuário (12,2 %), couro (11,9 %), alimentos e bebidas (11,7 %) e móveis e artigos de mobiliário (9,7 %). Esses cinco setores totalizam, portanto, mais de 80% do emprego manufatureiro (SADC de la Vallée de la Batiscan, 1994). Essa constatação deveria, por si só, ser acompanhada por uma identificação dos pontos fortes e fracos da região, a partir de entrevistas com diferentes autores do meio (industriais, agricultores, agentes florestais, representantes de órgãos públicos e para-públicos, representantes de instituições bancárias, etc.).

Para o setor secundário, os elementos favoráveis destacados foram:

- presença de algumas PMEs bem implantadas;
- presença de pequenas empresas divididas entre os vários setores de atividade;
- disponibilidade de mão-de-obra qualificada, principalmente no setores do couro, madeira e vestuário;
- ausência de clima conflituoso de trabalho;
- acesso a capital local de investimento;
- presença de um banco populacional importante nas regiões vizinhas;
- existência de facilidades de transporte.

Por outro lado, o reverso da medalha mostra:

- a vulnerabilidade da estrutura industrial baseada em setores tradicionais;
- infra-estrutura pequena para acolher novas empresas (escassez de construções industriais);
- existência de mão-de-obra pouco especializada e envelhecendo;
- envolvimento insuficiente dos representantes do setor manufatureiro nos órgãos de desenvolvimento econômico;
- deficiências de enquadre para os autores de projetos de criação de empresas;
- ausência de empresas de beneficiamento secundário da madeira;
- ausência de procura de investidores externos (CADC Mékinac-Des Chenaux, 1989).

Essa estratégia se baseava em uma abordagem em dois tempos. A primeira consistia em realizar estudos de oportunidades de negócios em setores bem determinados: criação de vitelas e animais exóticos, fazendas florestais e horticultura. A segunda, que não pode ser realizada, deveria versar sobre a busca de promotores dispostos a investir nos setores inventariados. Seria utilizada uma

estratégia claramente voltada para o desenvolvimento econômico, dentro da qual os empresários sem recursos teriam lugar de destaque. Em conseqüência, apesar da diferença entre as esperanças e os resultados obtidos, o novo plano estratégico destaca a procura de promotores, principalmente na área agro-alimentar e de fazendas florestais

As recomendações do plano 1994-1999 são formuladas para as duas coletividades. No conjunto encontram-se sugestões relativas:

- ao estímulo do empresariado local através da informação, formação e procura de oportunidades de negócios;
- à construção de uma estrutura de ajuda ao financiamento das iniciativas locais;
- ao destaque ao desenvolvimento de atividades e equipamentos com fins recreativos e turísticos;
- ao aumento na comercialização dos produtos agro-alimentares locais.

Como foi observado (SADC de la Vallée de la Batiscan, 1994), o plano está no papel, estando tudo por fazer. No caso em questão, o planejamento estratégico envolve três grandes fases: reflexão, decisão e realização. Depois de cinco anos de atividade e elaboração de um segundo plano, continua-se na etapa da primeira fase. Os responsáveis da SADC não escondem que é preciso ser concretizado o planejamento estratégico. Os “tomadores de decisão” deverão decidir e os “realizadores” deverão realizar, ou seja, agir. Mas como essa (longa) etapa de reflexão foi fonte de aprendizagem e desmistificação para numerosos atores, tem-se consciência de que os “ingredientes iniciadores de ações” estão em seus lugares, e que as realizações não demorarão.

7. CONCLUSÃO

A utilidade das iniciativas de desenvolvimento local ligadas à criação de pequenas empresas não é mais ser demonstrada, mas também não constituem a solução para todos os males que afligem os antigos bairros urbanos e o mundo rural no nível das economias industrializadas. Se as vítimas da mutação econômica em curso devem antes contar com suas próprias forças, o uso de forma insensata do slogan “Tomem em suas mãos” corre o risco de criar falsas esperanças e desilusões dolorosas. Como o inferno é feito de boas intenções, a observação dos fatos mostra que, às vezes, um grande número de esforços permitidos por vários atores se mostram como golpes na água, que recaem principalmente sobre a experiência adquirida a partir de erros cometidos. “Da próxima vez saberemos!”, escuta-se aqui e ali. Portanto, é melhor ajudar os novos atores do desenvolvimento local a economizarem essa forma de aprendizagem, a partir de tomar os cuidados necessários. Segundo os autores da síntese dos estudos do Conselho Econômico do Canadá para o Desenvolvimento Local (1989a), a falta de informações, pedra de toque do desenvolvimento econômico moderno, representa uma das principais deficiências das coletividades afastadas dos grandes centros. Para compensar a insuficiência de instituições financeiras, de ensino e de pesquisa, ou a ausência do que J.C. Perrin (1990) qualifica de sinergia territorial, destaca-se a importância da implantação de órgãos de apoio, dos quais uma função seria, precisamente, veicular informações que, de outra forma, não chegariam aos atores locais.

Porém, por mais rica que possa ser, a informação pode ser inócua na ausência do apoio financeiro indispensável ao surgimento de novas iniciativas, como mostra um estudo da OCDE dedicado especialmente ao exemplo americano (1989b). Aqui, no que diz respeito a um tipo de desenvolvimento em meio urbano, fortemente impregnado pela inter-relação entre as finalidades sociais e econômicas, a *Illinois Neighborhood Development Corporation* (INDC – *Corporação para o Desenvolvimento de Vizinhanças de Illinois*), de Chicago, é um excelente exemplo de envolvimento de diferentes interventores do meio, buscando responder às necessidades das populações dos bairros desfavorecidos. Essa *holding* bancária alternativa tem um banco (*South Shore Bank*), uma sociedade de construção civil e um órgão sem fins lucrativos que atua na área da recuperação escolar. Durante 14 anos os programas da INDC permitiram a reforma de cerca de 6900 imóveis de aluguel, com ou sem subvenção. Quanto ao *South Shore Bank*, além de conceder empréstimos de risco a famílias numerosas, para a reforma de suas residências, também empresta a autores de projetos de criação de pequenas empresas que também contribuam para a valorização comercial do bairro. O mesmo estudo traz exemplos de empresas alternativas envolvidas em serviços de proximidade, referindo-se aqui a atividades voltadas para os serviços de babá, de cuidados a domicílio, de apoio ou de recuperação escolar, de proteção, e todos os serviços em geral negligenciados pelas empresas tradicionais (cuja única finalidade é de ordem econômica). Assim, é em Nova Iorque, no South Bronx, que se encontra a maior cooperativa de cuidados a domicílio do país: a *Cooperative Home Care Associates*, que tem o objetivo de fornecer cuidados a domicílio a doentes incapacitados ou idosos, ao mesmo tempo em que oferece a uma mão-de-obra pobre, essencialmente feminina, negra ou hispânica, a oportunidade de se beneficiar de condições de trabalho vantajosas. Fiel à vocação de uma empresa alternativa, a cooperativa se apresenta, para seus empregados, como lugar de aprendizagem, de valorização e de segurança. Além disso, é a um responsável pela *Corporation for Enterprise Development* de Washington que se deve a iniciativa de promover a criação de pequenas empresas por beneficiários do serviço social. Essa idéia, emprestada de diversos programas europeus do tipo “desempregados-criadores”, e aplicada ao setor de serviços de proximidade, apresenta resultados particularmente encorajadores.

Entretanto, nossos trabalhos sobre os fatores de sucesso e de fracasso das empresas alternativas (Joyal, 1991) destacam, assim como outros autores, uma gama variada de lacunas impossíveis de serem ignoradas: má definição dos objetivos (com frequência devida à inter-relação entre finalidades sociais e econômicas), insuficiente capacidade gerencial, excessiva dependência de subvenções governamentais e das políticas setoriais, formação inadequada dos administradores e dos trabalhadores, recursos financeiros insuficientes, inadequada avaliação do mercado e da concorrência, ausência de previsões a médio prazo, excessiva lentidão de um mecanismo decisional baseado na gestão participativa, etc. Esses problemas, em sua maioria, não são exclusivos das empresas alternativas. As dificuldades ligadas ao financiamento, à entrada no mercado e às responsabilidades tanto da direção como dos trabalhadores, são comuns à maioria das pequenas empresas de criação recente. Uma situação que leva a julgamentos *ex cathedra* dos partidários da grande empresa ou do “laissez-faire” de uma outra época.

Para esses últimos, o desenvolvimento local (com criação de empresas tradicionais ou alternativas) custaria mais do que receberia ou, no máximo, seria um jogo empatado, que consistiria em “despir um santo para vestir outro”. S. Perry (1989) recusa sem rodeios essa avaliação, citando que o desenvolvimento local, em termos de custo, não pode ser comparado com as grandes somas cedidas para a implantação de empresas vindas de fora. Sua opinião, entre outros testemunhos, baseia-se em três conclusões principais, retiradas dos estudos do *National Center*

for *Economic Alternatives* (Centro Nacional para Alternativas Econômicas) de Washington : 1) um programa de ajuda à empresa em regiões desfavorecidas pode apresentar bons resultados; 2) não é obrigatório concentrar os recursos apenas nos centros de grande crescimento econômico; 3) não é obrigatório estimular as pessoas a deixarem as regiões desfavorecidas para ajudá-las a encontrar um emprego.

Aceito isto, os opositores e os partidários dessa forma de desenvolvimento continuarão seu diálogo de surdos, principalmente porque não virão teóricos para apoiá-los. Se são realizados esforços nesse sentido, há muito a ser feito, e o desafio a ser superado é considerável, sabendo-se da dificuldade de definir claramente a escala espacial que serve como objeto de estudo. Além disso, a diversidade e a complexidade das múltiplas relações mantidas entre os atores de um determinado meio tornam bastante difícil toda generalização a partir dos instrumentos de mensuração atualmente disponíveis para os pesquisadores. F. Lamontagne (1989) considera, corretamente, impossível, no momento atual dos conhecimentos, tirar conclusões sobre a superioridade da abordagem do desenvolvimento local em relação às utilizadas no passado. E, de fato, há muito poucos exemplos quebequenses ou canadenses de iniciativas locais e de análises de seus resultados para que possam ser tiradas conclusões irrefutáveis. A pobreza dos esforços de avaliação do desenvolvimento local constitui a maior barreira ao seu uso sistemático, particularmente no nível do setor público. Em conseqüência, é importante buscar identificar as vantagens e as limitações da abordagem, para melhor conhecer suas potencialidades. Isso será possível, em um primeiro momento, através de uma avaliação sistemática das estratégias de desenvolvimento local descritos acima. Em seguida, será oportuno distinguir as iniciativas em meio urbano das suas semelhantes em zonas rurais. Por fim, a variedade de atividades relacionadas justificaria, segundo Lamontagne, a criação de uma tipologia, para melhor classificar as diferentes experiências, para facilitar as semelhanças e as diferenças.

Por sorte o desenvolvimento da prática não é afetado pela teoria (ocorre o inverso, como foi destacado) e a atenção merecida pela abordagem do desenvolvimento local incita, por exemplo, M. P. Rousseau (1989) a lembrar o surgimento de novas profissões nas economias-território. No mesmo sentido D. S. Douglas observa (1989) a necessidade de se recorrer à contribuição de diversas disciplinas para formar adequadamente os futuros agentes do desenvolvimento local. Uma necessidade também reconhecida por J. Lotz (1990) que, após uma viagem de estudos à Escócia, lamenta a ausência, nas universidades canadenses, de programas de formação para esse novo tipo de atores econômicos¹¹. A fertilidade do terreno não deixará de estimular a opulência de novas empresas que, ao mesmo tempo em que aliviam, em benefício das populações locais, as conseqüências menos felizes dos mecanismos de mercado, oferecerão aos observadores as informações solicitadas para enriquecer seus conhecimentos.

BIBLIOGRAFIA DO CAPÍTULO 2

Aldrich, H. et C. Zimmer (1986), « Entrepreneurship through Social Networks », dans D.L. Sexton et R.W. Smilor (éd), The Art and Science of Entrepreneurship, Cambridge, MA, Ballinger.
Arocena, J. (1986), Le développement par l'initiative locale, Paris, L'Harmattan.

¹¹. Uma constatação que exige ser diferenciada no que diz respeito ao Quebec, considerando-se os diferentes do segundo ciclo que, ao contrário daquele em economia e gestão das PMEs da Université du Québec à Trois-Rivières, oferecem uma formação suscetível de responder às necessidades dos órgãos voltados para o apoio de iniciativas de desenvolvimento local. Quanto à França, o número de programas universitários (DESS) relativos direta ou indiretamente ao desenvolvimento local é superior a doze.

- Birley, S. (1985), «The Role of Networks in the Entrepreneurial Process», dans J.A. Hornaday, E.B. Shills, J.A. Timmons et K.H. Vesper (éd), Frontiers of Entrepreneurship Research, Wellesley, M.A, Badson College.
- Blakeley, E.J. (1989), Local Planning and Economic Development, Los Angeles, SAGE.
- Boure, R. et J. Menville (1990), «Sur et sous le «Local»», Les Cahiers du LERASS, n° 20, LERASS-IUT, Toulouse.
- CADC Mékinac-Des Chenaux (1989), Stratégie de développement économique et social, Saint-Célestin.
- Carsrud, A.L., C.M. Gaglio et K.V. Olhm (1986), «Entrepreneurs-mentors networks and successful new venture development : an exploratory study», dans R. Ronstadt, J.A. Hornaday, R Peterson et K.H. Vesper (éd) Frontiers of Entrepreneurship Research, Wellesley, MA, Badson College.
- Chassagne, M.E. (1988), Le projet rural, Paris, L'Harmattan.
- Chassagne, M.E. (1988), Les initiatives locales de création d'emplois en milieu rural, SME/ILE/88.01, OCDE.
- Cochrane, A. (1987), Developing Local Economic Strategies, Milton Keynes, Open University Press.
- Conseil économique du Canada (1989a), La relance locale : pour une approche communautaire du développement économique, Ottawa.
- Conseil économique du Canada (1990), «Le développement local», Au courant, mars.
- Dionne, H. (1989), «Le développement local villageois comme projet de société», Le local en mouvement, GRIR, Université du Québec à Chicoutimi.
- Derycke, P.H., (1993), Le «local» dans l'analyse économique, dans À la recherche du «local» sous la direction de A. Mabileau, Paris, l'Harmattan.
- Douglas, D., (1989), Community Economic Development In Rural Canada: A Critical Review, Plan Canada, vol. 29, n° 2.
- Douglas, D. (1994), Community Economic in Canada, vol. 1, Toronto, MacGrawHill.
- Dykerman, F.W. (1989), «Local Rural Planning and Development in Atlantic Canada : Perspectives and Direction», Plan Canada vol. 29, n° 2.
- Filion, L.J. (1991), Vision et relations : clefs du succès de l'entrepreneur, Montréal, Les éditions de l'entrepreneur.
- Grefte, X. (1988), Décentraliser pour l'emploi, Paris, Seuil.
- GRIR (1990), «Un pays à construire», Réseau, mars.
- Jean, B. (1989), «Le développement local à sa place : la problématique du développement local», Revue canadienne de sciences régionales, vol. 12, n° 1.
- Johanisson, J. (1987), «Organizing The Network Metaphor», dans International Studies Of Management and Organization, vol. XII, n° 1.
- Joyal, A. (1987), «Réflexions sur le concept du développement local», Revue d'économie régionale et urbaine, n° 7.
- Joyal, A. (1991), «Facteurs de succès et d'échecs des entreprises alternatives», dans Petites entreprises et développement local, sous la direction de C. Fourcade, Éditions Eska, Paris.
- Joyal, A., (1994a), Community Economic Development : The Montreal examples, dans Community Economic Development in Canada, vol II, *Op. Cit.*
- Joyal, A.(1994a), Les prés du développement économique local en France: aussi verts ou plus verts que ceux du Québec, dans Développement économique : clé de l'autonomie locale, sous la direction de M.U. Proulx, Montréal, Les Éditions Transcontinentales inc.
- Julien, P.A. et M. Marchesnay (1990), «Small business as space of transactions», Journal of Entrepreneurship and Regional Development, vol. 2, n° 2, p. 267-277.
- Lacour, C. (1986), «Le développement local est mort, vive le développement local!», Correspondance Municipale, Déc.
- Lamontagne, F.(1989), «Le développement des régions canadiennes : la nécessité d'une approche alternative», Revue Canadienne de Santé Mentale, vol. 8, n° 2.
- Lecoq, B. (1989), Réseaux et système productif régional : contenu portée et fondements théoriques du concept de réseau, C.R.E.R., Dossier n° 23, Université de Neuchâtel.
- Le local en action (1989), actes d'un colloque international, Paris, Les Éditions de l'Épargne.
- Lotz, J. (1990), Community Enterprise In Scotland, rapport photocopié remis au Conseil de recherche en sciences sociales du Canada, avril.
- MacLeod, G. (1989), «Le développement communautaire: quelques expériences canadiennes», dans L'autre économie : une économie alternative? sous la direction de B. Lévesque, A. Joyal et O. Chouinard, Québec, Presses de l'Université du Québec.
- MacFarlane, R. (1990), «C-BED, l'expérience britannique», Revue d'économie sociale, juin.
- Maillat, D., O Crevoisier et J.Y. Vasserot (1992), L'Innovation et district industriel dans Entreprises innovatrices et développement territorial, sous la direction de D. maillat et J.C.- Perrin, Neuchâtel, EDES.
- Maillat, D. (1992), «Milieux et dynamique territoriale de l'innovation» Revue canadienne de sciences régionales, vol. XV, n° 2.
- Maillat, D., (1994), Comportements spatiaux et milieux innovateurs, dans Encyclopédie d'économie spatiale, concepts, comportements, organisations, sous la direction de J.P. Auray, A. Bailly, J.P. Derycke, J.M. Huriot, Paris, Economica.
- Mengin, J. (1989), L'évaluation qualitative appliquée au développement local, Recherches sociales, n° 111, juillet-septembre.
- Mifsud, P. (1991), «Les petites entreprises», dans Petite entreprise et développement local, *Op.Cit.*
- MIS Report (1985), «Local Development Corporation : A Tool For Economic Development», ICMA, vol. 17, n° 6, juin.
- Neuschwander, C. (1991), L'acteur et le changement: essai sur les réseaux, Paris, Seuil.
- Newman, L.H. et al. (1986), Community Economic Development: An Approach for Urban-based Economies, Winnipeg, Institute for Urban Studies.
- OCDE (1987), Le développement économique et de l'emploi au niveau local, Note du Secrétariat, SME/ILE, avril.

- OCDE (1988), Création d'emplois en milieu rural, Emplois et Innovation, Oct.
- OCDE (1989a), La planification stratégique axée sur la collectivité : une approche au développement économique et à la mise en valeur du potentiel local dans les régions rurales du Canada, SME/ILE 89.12.
- OCDE (1989b), Les mécanismes de la création d'emplois : l'exemple américain, Paris.
- OCDE (1990), Programme ILE, Note du Secrétariat.
- Pecqueur, B. (1989), Le développement local, Paris, Syros/Alternatives.
- Pecqueur, B. (1989), «Un réseau ne se crée pas par décret», dans Villes intermédiaires pour l'Europe, sous la direction de M. Gault, Paris, Syros/Alternatives.
- Perrin, J.C. (1990), «Organisation industrielle : la composante territoriale», Revue d'économie industrielle, n° 21.
- Perry, S. (1987), Communities On The Way : Rebuilding Local Economies in the United States and Canada, State University of New York Press.
- Perry, S. (1989), «Le développement régional par l'engagement communautaire», Cahier du Conseil économique du Canada, n° 17.
- Plassard, F. (1988), Le projet de développement local dans la mutation économique et culturelle des sociétés industrialisées, Epsilon/ALDEA.
- Prévost, P. (1993), Entrepreneurship et développement local : quand la population se prend en main, Les Éditions Transcontinentales, GRIR, Université du Québec à Chicoutimi.
- Proulx, P.P. (1990), Éléments d'une théorie globale du développement des villes internationales : le contexte, le milieu, les réseaux, le couplage local-régional-interntionnal et les politiques, cahier de recherche, Département des Sciences Économiques de l'Université de Montréal.
- Rousseau, M. P. (1989), Le management des économies locales, Paris, Eyrolles.
- Quévit, M. (1986), Le pari de l'industrialisation rurale, Genève, Éditions régionales européennes S.A.
- Shapero, A. (1984), «Entrepreneurship in Economic Development», dans Shaping the local Economy, ICMA.
- Sinclair, P.E. (1989), «The GNPDC : An Organizational Framework for Revitalization», Local Development Paper, n° 6, Conseil économique du Canada.
- Sorbets, C. (1990), «Le local au miroir de la communication», colloque La communication dans l'espace régional et local, Maison des sciences de l'Homme, Bordeaux, 23-24 mars.
- SADC de la Vallée de la Bastiscan (1994), Plan stratégique, Saint-Stanislas.
- Szarka, J. (1990), «Networking and Small Firms», International Small Business Journal, vol. 8, n° 2.
- Tremblay, D.G., et J.M. Fontan (1994), Le développement économique local, Télé-Université, Québec.
- Vachon, B. (1993), Le développement local : théorie et pratique, Boucherville, Gaëtan Morin éd.
- Watt, J. (1988), Community Enterprise in the Highlands and Islands, International Conference on Rural Entrepreneurship, Silsoe College.