



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I – CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS - CCSA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**SANDRA FERREIRA ROCHA**

**MECANISMOS SOCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO DOS ARRANJOS  
PRODUTIVOS LOCAIS DO SETOR DE CONFECÇÕES DOS MUNICÍPIOS DE  
TORITAMA, CARUARU E SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE**

**CAMPINA GRANDE – PB  
2018**

**SANDRA FERREIRA ROCHA**

**MECANISMOS SOCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO DOS ARRANJOS  
PRODUTIVOS LOCAIS DO SETOR DE CONFECÇÕES DOS MUNICÍPIOS DE  
TORITAMA, CARUARU E SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento as exigências para  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Área de concentração: Redes  
Interorganizacionais

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Sandra Maria Araújo  
de Souza

**CAMPINA GRANDE - PB  
2018**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

R672m Rocha, Sandra Ferreira.  
Mecanismos sociais [manuscrito] : um estudo comparativo dos arranjos produtivos locais do setor de confecções dos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe – PE / Sandra Ferreira Rocha. - 2018.  
34 p.  
Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2018.  
"Orientação : Profa. Dra. Sandra Maria Araújo de Souza , Coordenação do Curso de Administração - CCSA."  
1. Arranjos produtivos locais. 2. Mecanismo social. 3. Atores Sociais. I. Título  
21. ed. CDD 658

SANDRA FERREIRA ROCHA

**MECANISMOS SOCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO DOS ARRANJOS  
PRODUTIVOS LOCAIS DO SETOR DE CONFECÇÕES DOS MUNICÍPIOS DE  
TORITAMA, CARUARU E SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE**

*100 (7/2018)*

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC),  
apresentado ao Curso de Graduação em  
Administração da Universidade Estadual da  
Paraíba, em cumprimento as exigências para  
obtenção do grau de Bacharel em  
Administração.

Área de concentração: Redes  
Interorganizacionais

Aprovada em: 20/11/18.

**BANCA EXAMINADORA**

*Sandra*

Prof.<sup>a</sup> Dra. Sandra Maria Araújo de Souza (Orientadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Jaysa*

Prof.<sup>a</sup> Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos (Examinadora)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

*Brunno*

Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião (Examinador)  
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por ter permitido que tudo isso acontecesse – a realização de um sonho – e não somente nestes anos como universitária, mas em todos os momentos, sendo Ele o maior mestre que alguém pode conhecer.

A minha mãe ***Maria Ferreira Gomes*** e ao meu avô ***José F. da Silva***, por confiarem em mim e me darem esta oportunidade de concretizar e encerrar mais uma caminhada da minha vida. Sei o quanto foi difícil essa etapa, mas que eles não mediram esforços para que este sonho se realizasse, sem sua compreensão e ajuda nada disso seria possível hoje.

Ao meu pai ***Pedro Rocha Neto*** e a minha avó ***Ester Maria da Silva (in memoriam)***, embora fisicamente ausentes, não poderia deixar de agradecer, por todo carinho e apoio dado para meu crescimento pessoal e profissional. Obrigada por tudo! Saudades eternas!

Aos meus irmãos, ***Valkiria, Wanderléia, Vanessa e Josimar***, pois tenho neles profundam admiração por tudo que passaram, meu apreço por vocês é infundável.

A minha orientadora ***Prof.<sup>a</sup> Dra. Sandra Maria Araújo de Souza***, que através de suas críticas, cobranças, aulas e ensinamentos tive a oportunidade de crescer academicamente e a sempre dar o meu melhor em tudo, tenho como espelho todo seu conhecimento e sua dedicação por tudo que faz, por todas as oportunidades que me foram dadas, pela sua orientação, confiança e principalmente paciência. Agradeço profundamente por ter me aceitado como sua aluna orientanda.

Agradeço a UEPB e a todos os professores do curso de Administração – que tive o privilégio de conhecer – por todos os conhecimentos e conselhos que a mim foram dados ao longo desses quatro anos, e dedicação aos ensinamentos passados para todos os alunos da universidade.

Aos membros da banca examinadora, ***Prof.<sup>a</sup> Ma. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos e Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião***, por se disponibilizarem em contribuir para o crescimento do presente trabalho. Agradeço também por todo conhecimento compartilhado comigo, por serem sempre tão prestativos e calmos, vocês contribuíram muito para minha formação acadêmica. Tenho uma enorme admiração pelas suas competências e pelo compromisso com sua profissão. Muito obrigada!

A todos os meus queridos amigos da turma 2014.2, ***Guilherme, Ingrid, Isabela, Jayne e Marília*** por terem vivido comigo os meus melhores momentos, tanto os de alegrias como de preocupação. Sou grata a Deus por essa linda amizade que foi sendo construída, por sempre me darem apoio, motivação e me acolherem tão bem em suas vidas e corações, a construção desse sonho foi ainda mais gratificante por ter encontrado vocês.

E por fim, mais não menos importante, ao meu noivo e companheiro ***Matheus Aleixo***, que foi a pessoa mais compreensiva, paciente e amorosa comigo, não deixou em nenhum momento de me apoiar ou que eu desalentasse, mostrando sempre toda sua admiração por tudo que eu conquistei e estando sempre ao meu lado nestas conquistas. Saiba que sempre estarei ao seu lado também. Te agradeço profundamente por tudo!

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1. Redes Interorganizacionais .....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Arranjos Produtivos Locais – APLs.....</b>	<b>8</b>
<b>2.3. Mecanismos Sociais.....</b>	<b>9</b>
<b>2.3.1. Confiança.....</b>	<b>10</b>
<b>2.3.2. Comprometimento .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3.3. Cooperação .....</b>	<b>11</b>
<b>2.3.4. Formas de Governança .....</b>	<b>12</b>
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>12</b>
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>15</b>
<b>4.1. Bloco I: Caracterização dos APLs de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do     Capibaribe – PE.....</b>	<b>15</b>
<b>4.2. Bloco II: Análise Comparativa dos Arranjos Produtivos Locais .....</b>	<b>16</b>
<b>4.2.1. Categoria: Confiança .....</b>	<b>17</b>
<b>4.2.2. Categoria: Comprometimento .....</b>	<b>19</b>
<b>4.2.3. Categoria: Cooperação.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2.4. Categoria: Formas de Governança.....</b>	<b>24</b>
<b>4.3. Bloco III: Resumo da Comparação dos Resultados Encontrados.....</b>	<b>26</b>
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>28</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>30</b>

## MECANISMOS SOCIAIS: UM ESTUDO COMPARATIVO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO SETOR DE CONFECÇÕES DOS MUNICÍPIOS DE TORITAMA, CARUARU E SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE

ROCHA, Sandra Ferreira<sup>1</sup>

### RESUMO

Os Arranjos Produtivos Locais configuram-se como alternativa para o desenvolvimento local, em virtude dos ganhos proporcionados por eles, como a geração de novos empregos, crescimento econômico, aumento de exportações e desenvolvimento tecnológico. Nesse sentido, a pesquisa teve como objetivo comparar os Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções, de acordo com os Mecanismos Sociais, analisados nos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe situados no Agreste Pernambucano, através das categorias: Confiança, Comprometimento, Cooperação e Formas de governança (HUMPHREY; SCHMITZ, 2000; GIGLIO; RYNGELBLUM, 2009). Para o alcance do objetivo, utilizou-se de uma pesquisa exploratória e descritiva, sob uma abordagem qualitativa conduzida sob a forma de estudo de casos múltiplos. Os resultados demonstraram que os APLs apresentam características semelhantes em algumas das categorias como na cooperação e formas de governança para o desenvolvimento do APL. Algumas diferenças poderão ser observadas na confiança e no comprometimento, onde mostram que o APL de Santa Cruz do Capibaribe apresentou melhor desempenho que o de Toritama e Caruaru. Assim, há necessidade de melhores articulações entre os atores, para que consigam designar investimentos e suporte às empresas, como também o entendimento das empresas de que elas fazem parte de um aglomerado com potencial evolutivo.

**Palavras-Chave:** Arranjos Produtivos Locais; Mecanismos Sociais; Atores Sociais.

### 1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, com a abertura do mercado brasileiro, o ambiente organizacional encontra-se marcado por uma nova era, um novo cenário altamente competitivo e globalizado, no qual as empresas brasileiras, especialmente as Pequenas e Médias Empresas (PME's), muitas vezes não incorporam as novas formas de gestão para seus processos e acabam sofrendo fortes pressões dos vários segmentos de mercado, visto que chegamos em uma fase onde as organizações mudam constantemente tanto suas estratégias quanto sua capacidade de adequar-se as transições mercadológicas.

Diante dessa nova conjuntura, as empresas precisam buscar soluções para aumentar as suas vantagens competitivas como também o desenvolvimento organizacional. E para inserir-se nesse novo ambiente competitivo, as empresas perceberam que uma solução era o novo formato organizacional – em que a literatura especializada tem dado destaque – as aglomerações setoriais ou cooperação interorganizacional, que envolve relações de parcerias,

---

<sup>1</sup>Aluna de Graduação em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus I.  
E-mail: sanndrarochoa@hotmail.com

cooperação e integração entre diversos tipos de atores sociais como as associações, as instituições de apoio, as empresas produtivas, o poder público entre outros agentes, proporcionando deste modo melhoria contínua de produtividade e qualificação para organização (COSTA et al. 2006).

Nesse contexto, uma das condições encontradas pelas empresas para inserção em aglomerações setoriais foi a constituição dos Arranjos Produtivos Locais (APLs), onde estes têm assumido um papel de destaque dentro da cooperação interfirmas, em razão dos benefícios acarretados pela interação entre as empresas que se encontram situadas em um mesmo território, como também pelo crescimento econômico, social e cultural viabilizado através das instituições públicas e privadas que lhe dão sustentação para o desenvolvimento local.

Os Arranjos Produtivos Locais – APLs são aglomerações de empresas similares e/ou fortemente interdependentes, localizadas em um mesmo território, como um espaço resultante de uma construção sócio-política; que apresentam capacitações produtivas específicas, e que mantêm entre si vínculos de articulação por uma lógica socioeconômica, interação entre os agentes do aglomerado, cooperação, e aprendizagem entre si e com outros atores locais, como as associações empresariais, as organizações ativas de apoio, as instituições de crédito, ensino e pesquisa e o governo (COSTA, 2010).

Considerando essa nova forma de atuação, as organizações precisam aprender, a partir desse momento, a adotarem estratégias diferenciadas e coletivas, ou seja, as quais incluam nos seus processos as relações de parcerias e cooperação entre os diversos parceiros (produtivos, institucionais, etc.), considerando que as organizações que escolherem trabalhar de forma individual, não terão condições favoráveis de se posicionarem competitivamente frente aos seus concorrentes de maior porte e aos clientes cada vez mais exigentes (SOUZA; CANDIDO, 2010).

Assim, mesmo que os APLs caracterizem-se como sucesso para as novas formas mercadológicas, tendo em vista que eles envolvem múltiplos atores e distintas interações entre cada associado, a simples aproximação entre as empresas não garante que esta transformação se configure como exitosa, por consequência das dificuldades encontradas em promover a cooperação efetiva e estabelecer as redes baseadas na confiança, na transparência e na minimização das assimetrias entre os atores que as compõem.

Nesse sentido, na tentativa de justificar as razões pelas quais alguns aglomerados se desenvolvem e outros não, é preciso considerar além dos mecanismos de mercado, os mecanismos sociais – relações informais. Dado que, torna-se cada vez mais difícil compreender



as organizações de formas individuais, sem incluir as relações sociais que são estabelecidas uma com a outra (MILES; SNOW, 1996).

Dessa forma, ao tentar interpretar a competitividade dos aglomerados, tendo em vista apenas a visão econômica, detém-se de uma interpretação limitada, pois eles também estão inseridos em um contexto social, no qual os atores relacionam-se constantemente. Assim, os fatores sociais também influenciam nessa aproximação entre as organizações, assim como os fatores de mercado (BALDI, 2004; ALSSABAK et al., 2014).

Diante desse contexto, a pesquisa norteou-se pela seguinte questão: Quais as semelhanças e diferenças encontradas, na comparação dos Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções do agreste pernambucano, de acordo com os Mecanismos Sociais? Desse modo, a pesquisa tem como objetivo comparar os Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções, de acordo com os Mecanismos Sociais, analisados nos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe situados no Agreste Pernambucano, através das categorias: Confiança, Comprometimento, Cooperação, e Formas de governança (HUMPHREY e SCHMITZ; GIGLIO e RYNGELBLUM, 2009).

Os objetos de estudo escolhidos para este trabalho foram os Arranjos Produtivos Locais de Confecções do Agreste de Pernambuco, mais especificamente os municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe. A escolha deveu-se primeiro pela relevância do setor de confecções para os municípios, segundo pela importância desses municípios para a economia desta região, e pela quantidade de empregos gerados e relevância da produção desse setor no cenário nacional.

Como forma de melhor compreender a pesquisa, o trabalho está assim estruturado: além desta parte introdutória; é apresentada a fundamentação teórica que dispõe dos tópicos Redes Interorganizacionais, Arranjos Produtivos Locais e Mecanismos Sociais; posteriormente são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para o alcance do objetivo proposto; logo após, são apresentados os resultados e discussões da pesquisa; seguidamente das considerações finais e referências bibliográficas utilizadas neste estudo.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Na fundamentação teórica, é realizada uma breve revisão da literatura sobre Redes Interorganizacionais, Arranjos Produtivos Locais e Mecanismos Sociais (confiança, comprometimento, cooperação e formas de governança) para identificar os conceitos, e a partir deles, produzir um conhecimento capaz de evidenciar a análise comparativa entre os Arranjos Produtivos Locais.

## 2.1. Redes Interorganizacionais

Redes, de maneira em geral, surgem a partir das relações sociais, logo, as redes entre organizações, surgem a partir das Relações Interorganizacionais. Por isso, uma das tendências que vem solidificando-se no processo de reestruturação das indústrias se refere às novas formas de relação intra e interorganizacionais, está nova formação e desenvolvimento de redes de empresa têm ganhado importância não só para as economias dos países industrializados como para as chamadas economias emergentes (REIS; AMATO NETO, 2012).

Lopes e Moraes (2000, p.6) afirmam que:

[...] redes nada mais são do que um conjunto de relacionamentos sociais que se reproduzem e apresentam padrões persistentes ao longo do tempo. Contudo, por serem formados a partir da ação de indivíduos interdependentes, porém autônomos, dotados de intenção, vontades, desejos, apetites e seguidores de tradições, esses relacionamentos estão sujeitos a constantes mudanças, o que leva à necessidade de encará-los como processos inacabados.

Desta forma, entende-se que uma rede é um conjunto de nós interconectados, isto é, um conjunto formado por fluxos de informações entre indivíduos ou organizações. E quanto as redes interorganizacionais, estas podem ser definidas como aglomerações de organizações com interesses comuns, que se unem à melhoria da competitividade em determinado setor (SOUZA, 2014).

Para Schmitz (1998), as redes interorganizacionais caracterizam-se pela eficiência coletiva. Esta eficiência ocorre em um processo dinâmico que possibilita a redução dos custos de transação decorrente dos laços entre os agentes; difusão tecnológica; o desenvolvimento de capacidades comerciais que antecipam tendências mercadológicas, dentre outros fatores. Tornando-se, assim, um ambiente inovador, e um sistema autônomo frente às forças externas, com capacidade de auto-organização e transformação endógena (BRITTO, 2000).

Na literatura sobre as redes interorganizacionais, algumas definições privilegiam a questão do espaço ao tratar as redes por meio de conceitos e termos diferenciados. E dentre as diversas abordagens possíveis para compreender as relações sociais, o termo Arranjo Produtivo Local é o que vêm se destacando por envolver tanto as questões econômicas quanto as sociais, tendo o espaço compartilhado e a cultura local como fortes referências de análise (CORRÊA et al., 2009), em face disso, o tópico posterior versará sobre Arranjos Produtivos Locais.

## 2.2. Arranjos Produtivos Locais – APLs

Atualmente, o debate sobre os Arranjos Produtivos Locais, ou simplesmente “APLs”, vêm ganhando proporções maiores devido ao entendimento de que pequenas empresas aglomeradas em um determinado espaço, podem se tornar competitivas e dispor de um

importante papel no desenvolvimento nacional. Visto isso, o que explicaria o sucesso do APL seria a prática de diversas formas de cooperar entre as empresas ou uma mistura apropriada entre competição e cooperação (SOUZA, 2010).

Segundo a definição desenvolvida pela RedeSist, os Arranjos Produtivos Locais, são aglomerações territoriais de agentes econômicos, políticos e sociais, com foco específico em atividades econômicas, que apresentam relações mesmo que incipientes. Geralmente abrangem a participação e a interação de empresas, que podem ser desde produtoras de bens e serviços até fornecedoras de insumos e ferramentas, prestadoras de consultoria e serviços, comercializadoras, clientes, bem como suas variadas formas de representação e associação. Envolvem também outros tipos de atores locais, como organizações públicas e privadas orientadas para: instrução e capacitação de recursos humanos, como escolas técnicas e universidades; pesquisa, desenvolvimento e engenharia; política, promoção e financiamento (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Assim o conceito de APL, conduzido nos termos da RedeSist é bastante abrangente, no qual considera as interfaces entre as forças econômicas, políticas e sociais, presentes nas áreas de aglomeração, que impactam as relações produtivas. Esse conceito envolve as vantagens competitivas locais, com relação à atração de investimentos, elevam a renda, atraem pessoas e induzem investimentos públicos em infraestrutura. E por consequência, atraem mais empresas do setor para atender a demanda produtiva (SILVA; MAGALHÃES; SOARES, 2008)

Desta forma, dada a complexidade dos elementos a serem considerados tanto na busca de vantagens competitivas, por parte das empresas, quanto na promoção de um desenvolvimento local, é que os estudos sobre APL, juntamente com os mecanismos sociais, têm ganhado destaque. Uma vez que, além dos aspectos de natureza racional-econômica das redes interorganizacionais, as relações sociais são de igual importância para a sustentação desses arranjos, pois o contexto social em que as empresas estão inseridas influencia seu desempenho e seu desenvolvimento (ALSSABAK et al., 2014).

Em síntese, como pode ser observado na literatura especializada, o desenvolvimento dos APLs está intimamente associado aos elos e as interações entre as distintas relações sociais, em face disso, o tópico posterior versará sobre mecanismos sociais.

### **2.3. Mecanismos Sociais**

Diante do atual ambiente organizacional, marcado pelas constantes transformações, demanda-se cada vez mais a utilização dos mecanismos sociais que viabilizam a coordenação e o controle dos relacionamentos estabelecidos entre as organizações, especialmente nos

Arranjos Produtivos Locais onde a diminuição das assimetrias consiste em um fator indispensável ao desenvolvimento das empresas. Desta forma, os mecanismos sociais são considerados mais adequados do que os métodos tradicionais de autoridade, as regras burocráticas, a padronização e recursos legais, para lidar com os problemas gerados pela elevada incerteza e complexidade do ambiente organizacional (TURETA et al., 2006).

Os mecanismos sociais são imprescindíveis na construção das relações econômicas e sociais entre as parcerias, e estão intimamente associados a cultura das relações e quando essas relações são bem trabalhadas, a confiança prevalece e o que seria considerado relações puramente contratuais diminuem e os comportamentos oportunistas existentes são desencorajados (GRANOVETTER, 2007).

A abordagem das redes sociais proporcionou entender que as relações sociais podem ampliar a eficiência coletiva do arranjo; e para que isso ocorra é necessário mudanças nas políticas institucionais e na promoção da integração entre os atores econômicos, fato este, que se mostra desafiador para o Sebrae tanto do ponto de vista da governança entre os atores, como para a capacitação de recursos que pudessem ampliar as suas ações no APL (SOUZA, 2008). Nesse sentido, o desenvolvimento do APL emerge das atitudes e comportamentos dos agentes envolvidos, como: comprometimento, confiança e cooperação, que surgem em detrimento as condutas decorrentes das relações de mercado e hierarquia. Porém, esses elementos não podem ser vistos separadamente, mas sim em um conjunto sistêmico (GIGLIO; RYNGELBLUM, 2009).

Dessa forma, para atingir o objetivo ora proposto, foram alinhados os mecanismos sociais passíveis de existir em arranjos produtivos locais, sendo possível apontar as seguintes categorias: Confiança, Comprometimento, Cooperação e Formas de governança (HUMPHREY; SCHMITZ, 2000; GIGLIO; RYNGELBLUM, 2009), dado que no contexto das relações presentes nos aglomerados são as mais utilizadas para descrever, além de questões econômicas, os aspectos que corroboram para a sobrevivência das organizações em um cenário competitivo.

### **2.3.1. Confiança**

Conforme Humphrey e Schmitz (2000) a confiança se manifesta por meio de iniciativas de troca de informações entre os atores e compartilhamento de valores, no qual sugerem que relações próximas também são importantes para a atualização de produtos e processos de produção, no entanto essas relações podem ser prejudicadas por meio de comportamentos oportunistas. E para que isso não ocorra, os autores destacam a importância da confiança e das

sanções nestes relacionamentos, as quais, contudo, deverão atuar de forma complementar.

A partir das análises que objetivam compreender quais fatores podem intervir no desenvolvimento dos arranjos produtivos, a confiança tem sido enfatizada como um dos componentes essenciais para a promoção efetiva e para o êxito das interações entre os atores sociais que constituem o arranjo. A confiança caracteriza-se pela percepção de que ambas as partes envolvidas no relacionamento aderem a um conjunto de princípios aceitáveis. A partir do que foi exposto e ao considerar o objetivo do trabalho, pode-se dizer que a confiança constitui um dos principais aspectos que interfere nas interações entre múltiplos atores que compõem o aglomerado e, conseqüentemente, no desenvolvimento desses arranjos.

### ***2.3.2. Comprometimento***

Morgan e Hunt (1994, p. 23) define comprometimento como “um parceiro de troca acreditando que um relacionamento contínuo com outro é tão importante a ponto de garantir esforços máximos para mantê-lo; ou seja, a parte comprometida acredita que vale a pena trabalhar na relação para garantir que ela perdure indefinidamente”. Desta forma, a existência do comprometimento no APL é essencial para a competitividade, dado que todos os atores irão se unir e trabalhar em torno de objetivos comuns.

Para Giglio e Ryngelblum (2009) o comprometimento também define quais as obrigações e limitações dos atores, visto que ele tende a fortalecer os vínculos do arranjo produtivo, tornando-o mais integrado e impossibilitando iniciativas oportunistas que impactam de forma adversa o seu desenvolvimento.

Portanto, o comprometimento torna-se um fator importante para os APLs, pois incentiva os atores a trabalharem para preservar o relacionamento com os parceiros de troca e estimulá-los a resistir a alternativas atrativas de curto prazo em favor dos benefícios superiores de longo prazo advindos da aliança com os atuais parceiros do aglomerado.

### ***2.3.3. Cooperação***

Segundo Morgan e Hunt (1994), a cooperação surge como o resultado direto da confiança e do comprometimento nos relacionamentos entre as empresas e os atores. Logo, as organizações que buscam iniciar ou melhor desenvolver relações de cooperação, deverão fortalecer os principais aspectos da confiança como também do comprometimento, para que não ocorra comportamentos oportunistas nos relacionamentos. Assim, a cooperação se torna eficaz dentro de uma rede no momento em que promove a concorrência efetiva entre as mesmas, sendo diretamente influenciada pelo compromisso de relacionamento e confiança.

A cooperação entre atores presentes num arranjo possibilita o acesso tanto aos recursos

tangíveis (acesso a materiais e equipamentos, desenvolvimento de novos produtos, etc.), quanto aos recursos intangíveis (redução dos custos de compra, troca de informações, compartilhamento de conhecimentos tácitos, desenvolvimento das capacitações organizacionais etc.), sendo o desenvolvimento dos recursos intangíveis ainda mais estratégicos para as organizações (SOUZA, 2010).

É pertinente destacar que o fato de estar inserido em um aglomerado econômico não implica em cooperação, é fundamental que exista sinergia na produção local, de modo que os indivíduos possam compartilhar experiências e valores de forma contínua, além de favorecerem o estabelecimento de barreiras que visam minorar comportamentos oportunistas.

#### ***2.3.4. Formas de Governança***

Segundo Humphrey e Schmitz (2000), a governança dentro da localidade empresarial é fortemente caracterizada pela cooperação interfirmas e instituições públicas e privadas ativas. Quanto às estratégias que são destinadas a fortalecer a posição existente das firmas locais, a governança tem como principal desafio competitivo a promoção de eficiência coletiva através de interações dentro do APL. Com isso, a governança pode tomar como formas de iniciativas a promoção da melhoria da produção através da criação de institutos tecnológicos locais e melhorias em marketing.

De acordo com Stainsack (2006) governança refere-se aos diferentes modos de coordenação, intervenção e participação nos processos de decisão locais dos distintos atores sociais e às diversas atividades que envolvem a organização dos fluxos de produção, bem como o processo de geração, a disseminação e aplicação de conhecimentos.

Em síntese, a presença efetiva dos referidos mecanismos sociais possibilita a contraposição às atitudes oportunistas, e favorece o aumento de ganhos para as organizações, conduzindo-as para o alcance de uma eficiência coletiva, o que pode direcionar o arranjo ao progresso, além de impactar de modo positivo o desenvolvimento local da região onde estão fixados, singularmente, através da geração de renda.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

Com o objetivo de comparar os Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções, de acordo com os Mecanismos Sociais, analisados nos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe situados no Agreste Pernambucano, o presente estudo pode ser entendido como uma pesquisa exploratória e descritiva, onde foi empregada uma abordagem qualitativa conduzida sob a forma de estudo de casos múltiplos.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), as pesquisas exploratórias são investigações empíricas cujo objetivo é a formulação de um problema. Ainda em conformidade com os autores, as pesquisas exploratórias-descritivas combinadas têm por objetivo descrever completamente determinado fenômeno, como, o estudo de caso por exemplo, para o qual são realizadas análises empíricas e teóricas; com o intuito de aumentar a familiaridade do pesquisador com o problema.

Conforme Creswell (2010), as pesquisas com abordagem qualitativa buscam melhor compreender as razões dos fenômenos analisados, usando de pequenos números de casos, possuem coleta de dados não estruturada, análise de dados não estatística e gradualmente desenvolve uma compreensão inicial do fenômeno ao contrastar, comparar e classificar o objeto do estudo. Para a execução dessa pesquisa fez-se uso de estudos de casos múltiplos, que permitem investigar um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, avaliar ou descrever em profundidade situações dinâmicas direcionadas a um determinado objetivo (MERRIAM, 2009). A opção metodológica foi julgada a mais aderente aos objetivos da pesquisa, por possibilitar o comparativo entre as organizações.

O universo selecionado para esta pesquisa foram os APLs de confecções dos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe – PE. A escolha por este APL deveu-se pela sua relevância para a economia e desenvolvimento do Estado. Visto que, o APL de confecções do agreste pernambucano está inserido numa conjunção organizacional no qual a aglomeração de empresas possibilita amplas possibilidades de disseminação e compartilhamento da informação.

A coleta de dados ocorreu por meio de fontes secundárias e fontes primárias. De forma secundária, os dados foram provenientes da revisão da literatura existente, livros, teses, artigos científicos, relatórios e documentos relacionados aos Arranjos Produtivos Locais e ao setor de confecções.

Os dados primários foram coletados através de entrevistas com representantes das empresas, governo associações e sindicatos do setor de confecções do agreste de Pernambuco, por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas com o auxílio do diário de campo – realizadas anteriormente junto aos atores sociais presentes nos Arranjos estudados – fazendo uso de um roteiro de pesquisa para melhor nortear o trabalho; elaborado de acordo com as categorias utilizadas na pesquisa: Confiança, Comprometimento, Cooperação e Formas de Governança. A seleção dos sete entrevistados da pesquisa se deu pelo método da acessibilidade, o que caracteriza uma amostragem não probabilística, dado que eles dispõem da qualificação

necessária acerca do assunto e que desejaram contribuir com a pesquisa, conforme o Quadro 01:

**Quadro 01:** Relação dos entrevistados

<b>Entrevistado</b>	<b>Ator no cluster</b>
Presidente do Parque da Feira de Toritama	Empresas
Presidente dos condôminos do Moda Center Santa Cruz	Empresas
Presidente do Sindicato das costureiras - SINDTÊXIL Caruaru	Sindicato
Secretário de Desenvolvimento Econômico de Santa Cruz do Capibaribe	Governo
Representante da Câmara dos Dirigentes Lojistas (CDL)	Associações
Representante da Associação Empresarial de Santa Cruz do Capibaribe (ASCAP)	Associações
Representante da Associação Comercial e Empresarial de Caruaru (ACIC)	Associações

**Fonte:** Pesquisa realizada (2018)

A etapa da análise dos dados, iniciou-se com a definição de parâmetros para as categorias definidas na pesquisa, optando-se pelas definições operacionais das categorias analisadas, “a definição operacional das variáveis se faz através da indicação pormenorizada e empírica dos procedimentos necessários para medir a variável. Trata-se, portanto, de especificar como cada variável será medida” (BANDEIRA, 2008, p. 1). Conforme pode ser constatado, as definições operacionais que conduziram a análise relativa aos mecanismos sociais, estão presentes no Quadro 02:

**Quadro 02:** Definição operacional das categorias analisadas

<b>Categorias</b>	<b>Definição operacional</b>
Confiança	Disposição de um ator em tornar-se vulnerável perante as ações de outro ator.
Comprometimento	Disposição em considerar as expectativas dos outros atores, a partir da confiança, exibindo comportamento de fidelidade sobre a relação, mesmo sob o risco de problemas futuros.
Cooperação	Ações realizadas em conjunto, com trocas de recursos e capacidades.
Formas de Governança	Capacidade de coordenar, colaborar e participar que os diferentes agentes têm nos processos de decisão local, influenciando o desenvolvimento do arranjo e incentivando a legitimidade da tomada de decisões de forma participativa e compartilhada.

**Fonte:** Adaptado de Alssabak et al. (2014)

Para proporcionar uma análise detalhada dos dados primários, utilizou-se a análise de conteúdo, onde são analisados o que foi dito nas entrevistas e observado pelo pesquisador; dado que, a análise de conteúdo é um “procedimento clássico para analisar materiais de texto de qualquer origem, de produtos da mídia a dados de entrevista” (FLICK, 2013, p. 134). Neste sentido, foi utilizada a análise de conteúdo temático, na qual as variáveis do modelo teórico utilizado foram consideradas como categorias, nas quais, as falas dos entrevistados foram escolhidas a partir da sua vinculação com cada uma dessas categorias. Quanto aos dados secundários, foi utilizado o método de análise documental, que consiste em apreciar, verificar e interpretar os documentos com uma finalidade específica, afim de complementar os dados primários, permitindo a contextualização das informações extraídas (CRESWELL, 2010).



#### 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Essa seção contempla três blocos complementares: O bloco I equivale à caracterização dos Arranjos Produtivos Locais (objetos de estudo do presente trabalho); o bloco II corresponde as análises comparativas e discussão dos resultados que respondem ao objetivo deste trabalho, e o bloco III consiste na exposição do resumo da comparação encontrada no bloco II.

##### 4.1. Bloco I: Caracterização dos APLs de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe – PE

A origem do *Pólo de Confecções do Agreste Pernambuco*, como hoje é denominado, deu-se por iniciativa de homens e mulheres que se encontravam em áreas preponderantemente rurais do Agreste Pernambucano. Para Lira (2006, p. 98), a confecção se constituiu

como alternativa de sobrevivência da população agrestina, por causa, principalmente, da crise agrícola da cotonicultura e das dificuldades de produzir outros produtos, já que a região possui faixas muito secas, sendo inapropriadas para o plantio, pois fazem parte do semiárido nordestino.

Estudos apresentaram que a origem do que se evidenciou como produção da “*Sulanca*”, teve início entre os anos 1950 e 1960, a partir dos municípios de Santa Cruz do Capibaribe, Caruaru e Toritama, entretanto, atualmente, seu raio de influência se estende por dezenas de municípios do Agreste Pernambucano e repercute na Região e no país (LIRA, 2006; CABRAL, 2007; OLIVEIRA 2011).

Diante desse contexto, entende-se que o Pólo de Confecções do Agreste de Pernambuco é um aglomerado de iniciativas produtivas e comerciais pertinentes ao setor de confecções, no qual existe a particularidade de que os APLs de confecções mais desenvolvidos concentram-se em três cidades, que se localizam no chamado interior do estado, são elas: Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe (SILVA, 2005).

A produção de peças de vestuário realizada nesses três municípios é vendida em todo o Brasil e em países da América do Sul, hodiernamente, o Pólo é considerado um exemplo de sucesso no que concerne a geração de emprego e renda, no qual verificou-se que a economia é totalmente voltada para o setor de confecções – em Santa Cruz e Toritama mais do que em Caruaru – como também apresentam um crescimento econômico expressivo, dado que o PIB dos municípios de Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe crescem a taxas maiores do que o PIB do Nordeste e de Pernambuco (SILVA, 2009).

No que concerne a Toritama, está localizada a uma distância de 174 km do Recife, segundo o estudo do Sebrae (2012), o desenvolvimento do setor têxtil e de confecções do referido município é o mais recente e por esse motivo há mais informações disponíveis. A

indústria têxtil da cidade começou a se instalar na década de 70. Com isso, o município especializou seus processos produtivos no segmento de *Jeans*, “TOPEIRO era o nome popular daqueles que produziam calças US TOP, com o passar do tempo as indústrias locais aperfeiçoaram seus processos produtivos” (SILVA, 2005, p.75). Transformando a região no maior Pólo de *jeans* do Nordeste brasileiro, tornando-se conhecida como a “Capital do *Jeans*”.

Caruaru está localizada a 135 km do Recife, e por ser um ponto central, tornou-se conhecida como a capital do Agreste, dado a grande comercialização de produtos que vinham da capital para o interior e vice-versa, característica que mantém até hoje; apresenta grande importância cultural, econômica e histórica para o estado de Pernambuco, na qual destaca-se pela tradicional “feira de Caruaru”, afamada como a maior feira popular do Brasil, assim como considerada pelo IPHAN (Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) patrimônio imaterial do Brasil.

Santa Cruz do Capibaribe está localizada a 193 km do Recife, foi pioneira na exploração industrial e comercial da confecção popular no interior do Nordeste; considerada o maior Pólo de Confecções do Norte e do Nordeste, a cidade possui o maior parque de confecções da América Latina em sua categoria, o Moda Center Santa Cruz, sendo também conhecida como a Capital das Confecções, tratando-se do principal ponto de escoação e vendas de confecções de Pernambuco, é a terceira maior cidade do Agreste Pernambucano em população, perde apenas de Caruaru e Garanhuns.

Conforme a pesquisa do Sebrae (2012) as empresas localizadas nesses três municípios podem ser consideradas homogêneas, em termos de tamanho, volume de produção, mercados de atuação, performance, perfil dos seus proprietários e quadro de funcionários. Atualmente o Arranjo Produtivo Local de Pernambuco é o segundo maior do país, ficando atrás apenas de São Paulo. O APL possui uma População Economicamente Ativa (PEA) de 155.934 habitantes, 76 mil estão empregados, produzindo 57 milhões de peças/mês, com faturamento mensal superior a R\$ 144 milhões (SILVA, 2016).

Verifica-se dessa forma, condições que são necessárias para que o APL possa se desenvolver, considerando os aspectos econômicos expostos. Apesar disso, é fundamental que os atores locais mantenham também relações sociais que influenciam a dinâmica dos APLs, para se admitir que efetivamente seja um arranjo completo e competitivo.

#### **4.2. Bloco II: Análise Comparativa dos Arranjos Produtivos Locais**

#### 4.2.1. Categoria: Confiança

Para a análise dessa categoria, consideraram-se as seguintes variáveis, a saber: existência de iniciativas por parte dos atores para a prática e a disseminação do conhecimento, tipos de informações trocadas entre os agentes, existência de sanções para o caso de deserção ou atitude oportunista entre os membros e o nível de confiança entre os membros.

Na análise da variável, **existência de iniciativas por parte dos atores para a prática e a disseminação do conhecimento**, na cidade de Toritama, o Presidente do Parque das Feiras destaca que:

As parcerias que nós temos aqui são mínimas possíveis, com a prefeitura, com o governo do Estado não temos parcerias, com o governo federal nós temos apenas parcerias de incentivo, [...], era pra Toritama, ter uma melhor infraestrutura, para mão-de-obra, capacitação dos funcionários tanto de costureiras, como das lavanderias, de atendimento que precisamos também. O Sebrae poderia fazer uma parceria para curso de atendimento. Porém, tudo que que você consegue, como palestra de atendimento, fazer um curso, é tudo custeado pelos trabalhadores.

Na cidade de Caruaru, Araújo et al. (2016) salientam que além de cursos, palestras, treinamentos, formação de profissionais e políticas públicas para o setor, as instituições oferecem também a realização de eventos coletivos, no qual os empresários têm a oportunidade de ter acesso a novas tendências no setor, conhecimento sobre novas tecnologias, novas formas de gestão e produção para o crescimento das empresas. No município de Santa Cruz do Capibaribe, o Representante da CDL acentuou que:

Essas informações são disseminadas, hoje principalmente através das redes sociais, [...]. Nós utilizamos o facebook, nós temos blog, temos site, nós trabalhamos com *newsletter*, trabalhamos ainda com procedimento impresso, como ofício de informativo, também dependendo do tipo de informação, se precisar, classificados, utilizamos os veículos de informação do município como blogs, rádios, carros de som, então assim, vai depender do tipo de ação pra a gente focar e disseminar através do meio mais apropriado de comunicação.

Na análise da variável, **tipos de informações trocadas entre os agentes**, no município de Toritama, não foram identificados quais informações são compartilhados entre os membros, dado que para os empresários isso significa perda de competitividade. Na cidade de Caruaru, Amaral e Macedo (2012) destacaram trocas de conhecimentos acerca do mercado, da gestão de finanças, cooperativismo, liderança, inovação, da parceria com clientes e fornecedores, da competitividade, dentre outros pontos.

Já em Santa Cruz do Capibaribe, evidencia-se troca de informações quanto ao desenvolvimento de produtos e nos modos de gestão, como observado na fala do Representante da CDL:

Com as instituições, a gente troca mais experiência com relação a governança né, por exemplo, a gente sempre faz prospecção de informações com outras entidades e

experiências que dão certo em outros setores, em outras regiões que deram certo e que nós podemos aplicar no nosso município (Representando da CDL).

Na análise da variável, **existência de sanções para o caso de deserção ou atitude oportunista entre os membros**, na cidade de Toritama, quando questionado sobre o assunto, o Presidente do Parque da Feira, alega executar advertências para os lojistas para que não ocorra uma concorrência desleal. Notou-se que há um certo cuidado em respeitar o espaço dos demais comerciantes, até porque há contribuição financeira de todos na rede. Em Caruaru, o Presidente do Sindicato das Costureiras destaca que busca tratar as denúncias junto ao Ministério do Trabalho, entretanto, a quantidade reduzida de fiscais consiste em umas das limitações para que haja controle. Na cidade de Santa Cruz do Capibaribe, segundo o Representante da CDL, como não existe a realização de um contrato formal com as associações, é realizada apenas uma avaliação de idoneidade dessas parcerias, escrita e oral, e caso haja comportamentos oportunistas, terá como punição deixar de fazer a divulgação das parcerias e o desligamento da associação.

Na análise da variável, **nível elevado de confiança favorece as transações entre os membros da rede**, no município de Toritama, o Presidente do Parque da Feira, considera este ponto presente, dado que a confiança além de favorecer as transações entre os membros da rede, eleva o nível de confiança entre os lojistas, o que constitui um ato favorável para feira. Em Caruaru, de acordo com Representante da ACIC, trata-se de um aspecto indispensável para o fortalecimento das empresas, destacou por exemplo, que em uma reunião de 65 empresários apenas 4 conheciam o Senai, mas após a sensibilização com relação a esse aspecto, a demanda do Senai aumentou. Na cidade de Santa Cruz do Capibaribe, o Representante da CDL, apontou que ao longo dos anos resultados positivos foram obtidos através da articulação baseada no corrente aspecto, a exemplo da consolidação da CDL que dispõe de um elevado grau de confiança com seus parceiros, apresentando a seriedade, o compromisso e a consolidação da entidade no município.

Desta forma, comparando os dados obtidos nas análises, no que concerne a **Confiança**, observou-se que todos os entrevistados reconhecem a importância da confiança para que as transações no âmbito dos arranjos estudados ocorram. Entretanto, o município de Toritama demonstrou uma situação desfavorável em comparação a Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe, visto que os membros do arranjo não possuem alternativas para trocar informações acerca do mercado e do cooperativismo, como também, as iniciativas orientadas para a prática e a disseminação do conhecimento são mínimas. Enquanto que Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe, obtiveram em todas as suas variáveis, resultados positivos, este fato ocorre por que

existe a realização de atividades conjuntas, tais como palestras, cursos e troca de informações entre as partes, contribuindo no alcance de vantagens competitivas e fortalecimento da confiança. Assim, esses resultados estão de acordo com Humphrey e Schmitz (2000) que reconhecem que a confiança se manifesta por meio de iniciativas de troca de informações entre os atores e compartilhamento de valores, no qual sugerem que relações próximas também são importantes para a atualização de produtos e processos de produção.

#### **4.2.2. Categoria: Comprometimento**

Para a análise dessa categoria, consideraram-se as seguintes variáveis, a saber: existência de acordos formais que possam induzir os atores ao comprometimento, da existência de comprometimento dos atores em ações para a competitividade das empresas, dos parâmetros de comportamento considerados aceitáveis entre os membros, e da exigência de reciprocidade.

Na análise da variável, **existência de acordos formais que possam induzir os atores ao comprometimento**, como o caso dos APLs estudados, não se trata de redes formais e sim aglomerados empresariais, não foram encontradas a existência de regras nem acordos formalmente firmados que induzam os atores a se comprometerem nas ações desenvolvidas. No entanto, verificou-se que na cidade de Santa Cruz – PE, há um diferencial, quando existem ações que demandam o envolvimento de mais de um ator, eles realizam as mesmas de forma que os interesses mútuos sejam atendidos, mesmo que necessários alguns sacrifícios. Como pode ser observado na fala do Secretário de Desenvolvimento Econômico de Santa Cruz do Capibaribe:

Esses cursos [capacitação], por exemplo, na zona rural, eram cursos que em qualquer lugar do Brasil são executados de segunda a sexta, aqui a gente senta com o SENAI e abre uma exceção, então aqui ele é realizado de terça à sexta, porque se você colocar na segunda os alunos não vão participar, pois estão na feira trabalhando.

Na análise da variável, **existência de comprometimento dos atores em ações para a competitividade das empresas**, no município de Toritama, verificou-se a existência de comprometimento das instituições em prol de ações específicas para que haja aumento da competitividade nas empresas. Entretanto, conforme o Presidente do Parque da Feira, essas relações não ocorrem de modo preciso, embora elas possam viabilizar melhoria no desenvolvimento local, especialmente nos tempos de crise. Em Caruaru, é perceptível o comprometimento das instituições e associações em ações para a competitividade das empresas, como pode ser observado na fala do Representante da ACIC:

Tudo o que a gente faz aqui, o sucesso é com as parcerias, com uma contrapartida dos empresários, nós temos o Sebrae, o Senai, todos com muita frequência. [...]. Essa interação entre as empresas é muito importante para a gente. Coisas que a gente fazia

antigamente no Sul do país, Santa Catarina, Paraná, hoje a gente já faz aqui porque já está atendendo a nossa demanda.

Em Santa Cruz do Capibaribe, consoante o Presidente dos Condôminos do Moda Center, é possível identificar a existência de comprometimento dos atores em ações para a competitividade da empresa:

Nós temos algumas dificuldades, [...]. Mas a gente tem tido uma procura boa por meio dos empresários, pelo comprometimento de divulgar, boa articulação com os parceiros, com o SENAI, CDL, ASCAP, envolvendo o Moda Center, envolve as rádios, a comunidade em si (Presidente dos Condôminos do Moda Center).

Na análise da variável, **parâmetros de comportamento considerados aceitáveis entre os membros**, como ora visto, os APLs estudados não contam com nenhum tipo de contrato formal para efetivação das parcerias, como também não foram encontrados nenhum tipo de parâmetros considerados aceitáveis. Entretanto, identificou-se que cada município estabelece suas regras, normas e conseqüentemente suas possíveis punições, caso essas regras não sejam cumpridas. Destacando-se aqui, a cidade de Santa Cruz do Capibaribe, pois mesmo não existindo um contrato formal entre as associações, de acordo com o Representante da CDL, como já visto, é feita uma avaliação de idoneidade dessas parcerias, no qual é realizado uma apresentação de forma oral e escrita apresentando a origem, as ações já realizadas com outras parcerias, se já houve ocorrência de algum problema por parte de associações, como também o cadastro de CNPJ, entidades que já trabalhou, quais prestações de serviço foram oferecidos e onde ele ofereceu, dentre outras informações.

Na análise da variável, **exigência de reciprocidade**, nos municípios de Toritama e Caruaru não foram verificadas exigências voltadas para o assunto. Quanto a Santa Cruz do Capibaribe, conforme o Representante da CDL, a entidade atua de modo exigente quanto a esse aspecto, onde estão sempre em busca de parceiros e ações que favoreçam o associado frequentemente, enquanto o filiado tem de realizar o *feedback* à CDL de modo ativo, para possibilitar a existência de um ciclo que movimente a rede, caso não disponham dessa reciprocidade, não existirá rede.

Desta forma, comparando os dados obtidos nas análises, no que concerne o **Comprometimento**, observou-se que os APLs de confecções instalados nos municípios de Toritama e Caruaru, encontram-se em situação desfavorável comparados a Santa Cruz; pois, os membros não demonstram interesse em contribuir de modo espontâneo para a constituição de elos, visto que não foi possível identificar acordos formais e nem parâmetros de comportamentos considerados aceitáveis entre os atores, acarretando desta forma em um processo de melhorias por parte das associações, principalmente por parte dos empresários; já

o APL de Santa Cruz do Capibaribe apresentou um resultado favorável, uma vez que mesmo não existindo acordos formais relativos as interações, ocorre entre as associações um comprometimento afetivo, onde as organizações criam o sentimento de identidade uma com a outra e tendem a assumir comportamentos mais colaborativos, visando o fortalecimento do pólo e a oportunidade para discutirem em conjunto sobre as ameaças, desafios e desejos da rede.

#### **4.2.3. Categoria: Cooperação**

Para a análise dessa categoria, consideraram-se as seguintes variáveis, a saber: o levantamento de informações a respeito da cooperação entre os atores de forma geral, as vantagens proporcionadas para as empresas que atuam de forma conjunta, existência de mecanismos para disseminação de informações e as contribuições que as parcerias proporcionam para a melhoria da competitividade e para o desenvolvimento local.

Na análise da variável, **a respeito da cooperação entre os atores de forma geral**, em Toritama, conforme Silva (2016) a cooperação já configura-se como exitosa, dando ênfase a relação entre os próprios empresários, na medida em que são observados ganhos competitivos por trabalharem em forma conjunta; como também existe a cooperação entre os fornecedores, entidades de associações e instituições, agências governamentais, entre outros; no qual apresentam uma grande diminuição dos custos relacionados à obtenção de capacitações tecnológicas, mercadológicas e gerenciais. Porém, é pertinente destacar, que essas integrações ainda são frágeis (ANDRADE, 2008).

Em Caruaru, de acordo com Araújo et al. (2016), a diversidade de cooperação existente no pólo de confecções potencializa o setor, fortalecendo e intensificando as atividades do arranjo. Entretanto, é necessário compreender que várias das expectativas existentes para melhoria dos arranjos por intermédio da cooperação entre os atores, não acontecem de fato, pois a cultura individualista ainda é muito presente, por exemplo, na integração empresas/empresas, que ainda hoje preferem adotar posturas individuais para expandir o negócio, pois não conseguem identificar as vantagens que podem ocorrer com o estabelecimento das parcerias.

Em Santa Cruz do Capibaribe, segundo Silva et al. (2015) é possível observar ações conjuntas em desenvolvimento, entre os empresários/associações, de uma maneira mais formal, sendo fortalecida aos poucos por meio das intervenções de instituições que constituem o APL e trabalham visando o fortalecimento do mesmo. Em contrapartida, de acordo com Presidente do Sindicato das Costureiras, acerca das relações empresas/empresas, verificou-se que são disponibilizadas as informações a respeito de melhorias para o empreendimento, porém não é

demonstrado interesse por parte dos empresários em ir buscá-las, perdendo assim muitas vezes oportunidades de desenvolver seu empreendimento.

Na análise da variável, **as vantagens proporcionadas para as empresas que atuam de forma conjunta**, em Toritama, nos estudos de Aguiar, Pereira e Donaire (2014) foram identificadas como vantagens para as empresas o compartilhamento de informações entre negócios, colaboração entre as empresas/empresas, compartilhamento de recursos e conhecimentos, melhoria de infraestrutura, geração de emprego e renda, como também o desenvolvimento social. Na cidade de Caruaru, Araújo et al. (2016) salientam que quando as empresas são capazes de cooperar, elas possibilitam avanços em termos de pesquisa, de transferência de conhecimentos e inovação. No entanto, os autores relatam, que a maior parte dos empresários pouco interage com as trocas de informações, adotando sempre posturas individualistas, não visualizando, que as parcerias entre eles é o que efetivamente ocasionaria em vantagem competitiva no mercado. Em Santa Cruz do Capibaribe, o sucesso e proporção do Moda Center Santa Cruz, se caracteriza como uma vantagem proporcionada pelas empresas que atuam de forma conjunta nessa nova forma mercadológica, no qual todos que participam do aglomerado são beneficiados com o Moda Center (SANTOS; NASCIMENTO, 2017). Como, pode ser observado também na fala do Representante da CDL

O associativismo não vai trazer um benefício específico para a empresa “X”, o benefício ele é generalizado, o seu ganho vai ser comunitário, existem os propósitos em comum e dentro desses propósitos em comum, cada um coloca o seu tempero na sua empresa e se vira para ter o mix, mas esse é o propósito final.

Na análise da variável, **existência de mecanismos para disseminação de informações**, em Toritama, foram identificados alguns eventos, como por exemplo, o Festival do Jeans, o Festival de Cultura e Moda Pernambucana, os Desfiles das coleções etc., palestras, treinamentos e os cursos de capacitação que são oferecidos para desenvolver as atividades de confecção do município (LIMA et al., 2011); os autores ainda acentuam que por causa da forte cultura individualista dos empresários, alguns trabalhos da Associação Comercial e Industrial de Toritama - ACIT são prejudicados. No município de Caruaru, consoante o Representante da ACIC, foram criadas as Rodas de Negócios, com as Reuniões da Câmara da moda e as consultorias realizadas aos confeccionistas do APL, para o entrevistado, mesmo existindo uma grande dificuldade na interação da associação empresarial, em razão da forte competição entre os empresários, a concorrência diminui significativamente com a criação da Roda de Negócio. Na cidade de Santa Cruz do Capibaribe, conforme o Presidente dos Condôminos do Moda Center, destacam-se as assembleias, pois é através destas que são transferidos conhecimentos



de maneira mais formalizada. Além, da promoção de cursos, palestras, treinamentos e eventos; estes sendo em parcerias com as associações e as instituições presentes no APL.

Na análise da variável, **contribuições que as parcerias proporcionam para a melhoria da competitividade e para o desenvolvimento local**, em Toritama, conforme Aguiar, Pereira e Donaire (2014), algumas contribuições proporcionadas pelas parcerias são dadas através do compartilhamento de conhecimento, como: as técnicas de atendimento, leis e benefícios governamentais, Tecnologia de Informação (TI), e também novos meios de pagamento em compras e vendas de produtos. Na cidade de Caruaru, como foi possível observar, o nível de cooperação entre as associações e empresas do pólo principalmente, ainda são muito baixas, sendo assim, considerado como ponto dificultoso para o desenvolvimento da região. No entanto, quando questionado sobre as contribuições que as parcerias proporcionam, o Representante da ACIC, destacou o fortalecimento do setor de confecção no agreste e melhorias no desenvolvimento local, utilizando como justificativa a quantidade de empregos diretos gerados, que atualmente correspondem a 200 mil, tratando-se da maior cadeia produtiva em termos de emprego. Em Santa Cruz do Capibaribe, constatou-se que o fato de trabalharem com o associativismo, corrobora para a obtenção de benefícios generalizados. Este aspecto pode ser evidenciado, por exemplo, a partir da fala do Representante do *Moda Center*:

A gente tem parcerias com o SEBRAE, com o SENAI, com o CDL e com a ASCAP que é a associação comercial aqui, e ela tem motivado grandes avanços. Até porque o *Moda Center*, ele é fixo e é mais fácil da gente promover ações, que estimulem essa evolução.

Desta forma, comparando os dados obtidos nas análises, no que concerne a **Cooperação**, observou-se que os APLs de confecções instalados nos três municípios estudados, encontram-se em situação favorável; uma vez que a cooperação nos municípios contribui para a competitividade das empresas, com o aumento das suas eficiências e gerando novos conhecimentos e empregos, e há uma compreensão acerca das vantagens que podem ser angariadas por meio das parcerias. Dando ressalva apenas para a cidade de Caruaru, que mesmo demonstrando um desempenho positivo, a mesma necessita de maiores incentivos para que as empresas trabalhem de forma conjunta, pois a maioria dos empresários pouco interage com outras empresas para trocar informações, adotando quase sempre posturas individualistas para expandir seus próprios negócios. Dessa forma, a questão da cooperação ainda precisa ser melhor trabalhada no município, principalmente, entre os próprios empresários.

#### **4.2.4. Categoria: Formas de Governança**

Para a análise dessa categoria, consideraram-se as seguintes variáveis, a saber: existência de ações estratégicas para o processo de desenvolvimento e competitividade, existência de políticas de desenvolvimento dos Arranjos por parte das organizações, ações por parte do governo voltadas para o setor de confecções, e a existência de parcerias para troca de informação e treinamento.

Na análise da variável, **existência de ações estratégicas para o processo de desenvolvimento e competitividade**, em Toritama, foram observados avanços nesta questão, o que torna o arranjo gradativamente mais competitivo. Lacerda et al. (2014) trazem em seus estudos que além das instituições e associações oferecerem apoio assistencial em treinamentos de recursos humanos e serviços técnicos especializados, tem-se também as ações estratégicas em formas de eventos, como por exemplo, o Festival do Jeans e os Desfiles das coleções. Em Caruaru, com relação às ações estratégicas desenvolvidas, pode-se observar na fala do Representante da ACIC a sua existência, *“os projetos que a gente tem, eles estão mudando a cara do setor. A rodada de negócios hoje é um exemplo, [...] tanto é que quando a gente diz que vai ter Rodada de Negócios, as empresas já estão se inscrevendo”*. Assim, os projetos que são desenvolvidos tornam-se de grande valia para o APL, dado todas as possibilidades de crescimento que eles proporcionam para a rede.

Na cidade de Santa Cruz do Capibaribe, também é possível constatar a diversidade de instituições que atuam na promoção e no apoio as ações estratégicas para processo de desenvolvimento das atividades confeccionistas e competitividade das empresas, conforme o Secretário de Desenvolvimento Econômico da cidade:

Essas ações contribuem sim, isso aí não restam dúvidas, pois quanto mais a gente somar esforços, quanto mais a gente somar recursos, a gente vai conseguir ganhar competitividade. A gente sabe que uma coisa é uma cabeça só pensando isolada, outra coisa são cabeças em rede pensando com o mesmo objetivo. Então a gente procura fomentar isso, colocar várias cabeças pensantes, buscando o desenvolvimento, evidentemente focado na indústria de confecção. (...). Uma das primeiras ações que nós fizemos quando chegamos a secretaria, no início de 2013, foi realizar um estudo para a gente identificar e mapear quais são os municípios empreendedores que escoam a produção através de Santa Cruz do Capibaribe.

Na análise da variável, **existência de políticas de desenvolvimento dos Arranjos por parte das organizações**, na cidade de Toritama, observou-se que há iniciativas por parte dos atores institucionais quanto ao fornecimento de apoio ao APL, como a realização de visitas a indústrias do ramo de confecções, envolvimento em rodadas de negócios, como por exemplo, as principais feiras e eventos que ocorrem no país. No entanto, vale salientar que muitas vezes

os empresários desconhecem a disponibilidade destas visitas e das rodadas de negócios (LACERDA et al., 2014).

Em Caruaru, verificou-se iniciativas por parte das organizações para melhoria do acesso das empresas a novos conhecimentos, como também a criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento dos negócios. Assim, deve ser incluindo também as políticas de desenvolvimento a promoção de diversos outros serviços como a assistência técnica e capacitação profissional, melhoria da infraestrutura, divulgação de oportunidades de negócios e estímulo ao associativismo entre as empresas (PUGA, 2003). Em Santa Cruz do Capibaribe, conforme o Representante da CDL, nota-se que no setor de confecções existem as capacitações, a concessão de linhas de crédito, as reivindicações a nível governamental, as ações de prospecção de novos mercados; como também, são desenvolvidas políticas de incentivos por parte dos atores institucionais do arranjo.

Na análise da variável, **ações por parte do governo voltadas para o setor de confecções**, em Toritama, não são tão perceptíveis quanto às realizadas pelas instituições e associações, e o assunto agrava-se com relação ao meio ambiente, pois existe um descaso do governo quanto às ações das lavanderias no lançamento de resíduos provocado pelo processo de lavagem. Como pode ser observado na fala do Presidente do Parque da Feira:

O Parque das Feiras como é uma instituição privada, nós aqui foi quem construímos, é um condomínio privado. As parcerias que nós temos aqui são mínimas possíveis, com a prefeitura, mas com o governo no Estado não temos parcerias, com o governo federal, é aí que nós temos algumas parcerias de incentivo, de uma melhoria na parte da infraestrutura, na parte pública que favorece o parque das feiras.

Em Caruaru, foram identificadas ações por parte do governo voltadas para as questões ambientais e de infraestrutura do setor de confecções, quanto às questões ambientais são procurados meios para criar um distrito, com apoio da prefeitura, com o objetivo de retirar práticas insalubres das áreas residenciais; e, com relação a infraestrutura, a preocupação é com o crescimento urbano, a verticalização e o trabalho infantil, no qual foi criado pela prefeitura uma Secretaria de Planejamento, para poder controlar o processo de crescimento urbano e a verticalização, e no que cabe ao trabalho infantil a Secretaria da Educação e a Secretaria da Infância e Juventude também têm trabalhado para diminuir esse problema (LIRA, 2009).

Em Santa Cruz do Capibaribe, de acordo com o presidente dos condôminos do *Moda Center*, destacam-se as tentativas de reduzir as desigualdades no acesso aos pontos de comercialização, no qual os indivíduos que não conseguiram comprar seu espaço, obtiveram o apoio do Estado e da Prefeitura para continuidade da feira livre, apesar de tratar-se de uma estrutura privada, o relacionamento com os parceiros ocorre de modo estratégico.

Na análise da variável, **existência de parcerias para troca de informação e treinamento**, em Toritama, com relação as parcerias são perceptíveis sua existência, quanto aos treinamentos, Martins, Andrade e Cândido (2009) destacam que os empresários reconhecem a importância de capacitar e treinar seus funcionários, porém, a falta de recursos financeiros muitas vezes impedem que todos consigam essas capacitações, no qual apenas 2% das empresas têm programas de treinamentos, assim como apenas 10% dos funcionários recebem os devidos treinamentos, esse fato pode ser justificado pela baixa exigência da qualificação da mão-de-obra operacional. Em Caruaru, o Representante da ACIC, destaca que o sucesso da rede meramente é possível por causa da existência das parcerias, e as trocas de informações que são passadas nas assembleias e reuniões realizadas. Entretanto, verificou-se que mesmo com os cursos de capacitação oferecidos pelas instituições, como o Senai, Senac e Sebrae, existe falta de incentivos a qualificação dos funcionários por parte do empresariado.

Em Santa Cruz do Capibaribe, de acordo com Presidente dos condôminos do *Moda Center*, as parcerias são estabelecidas para que essa troca de informações e treinamentos sejam realizadas, como forma de estreitar os laços e tornar o caminho a ser percorrido pelos empreendedores mais fácil; os principais engajados com a questão da capacitação dos funcionários, são as seguintes entidades: o Sebrae, a ASCAP, o *Moda Center* e a CDL. Ademais, pode-se realçar a possibilidade de um acordo com uma nova entidade, o SENAC, de modo que seja ofertado cursos de capacitação e aproxime-o a estrutura do sistema “S”.

Desta forma, comparando os dados obtidos nas análises, no que concerne as **Formas de Governança**, observou-se que, novamente, os três APLs, encontra-se em situação favorável; com relação as variáveis analisadas, onde foi possível observar que a presença das formas de governança vem desempenhando um papel de impulsionar o acesso as novas tecnologias, criação de novos conhecimentos, fornecimento de informações de ordem estratégica e capacitações; contribuindo para o desenvolvimento do arranjo e aumento da competitividade, tendo em vista que, no processo de oferecer produtos e serviços melhorados os empresários atendam as preferências dos consumidores. Porém, como toda relação que deseja evoluir, carecem de ações mais dinâmicas em razão das frequentes mudanças no mercado, desta forma, a cidade de Toritama precisa de maiores incentivos para criação das relações com as instituições locais, como melhorias no desenvolvimento de políticas e ações do governo para o arranjo, dado que quanto maior forem as interações entre as formas de governança, mais forte o APL ficará, aumento a possibilidade de cooperação para competir no mercado.

#### **4.3. Bloco III: Resumo da Comparação dos Resultados Encontrados**

O Quadro 03 apresenta um resumo da análise comparativa dos Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções, de acordo com os Mecanismos Sociais, analisados nos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe situados no Agreste Pernambucano, através das categorias: Confiança, Comprometimento, Cooperação, e Formas de governança. O quadro é integrado pelas categorias do modelo empregado, pelas variáveis utilizadas para analisar as categorias e pelo resultado nos arranjos estudados. Para cada variável utilizou-se das definições de favorável e desfavorável, com o intuito de proporcionar melhor compreensão a respeito da situação do APL em relação aos mecanismos sociais. Vale ressaltar que a ocorrência de resultados desfavoráveis nas categorias analisadas, não significa necessariamente que este não tenha sido contemplado com alguma das variáveis em favorável e sim que apresenta um desempenho inferior aos demais APLs.

**Quadro 03:** Comparativo dos resultados

	Categorias	VARIÁVEIS	RESULTADO		
			Toritama	Caruaru	S <sup>a</sup> Cruz do Capibaribe
Mecanismos Sociais	Confiança	_____			
		Iniciativas por parte dos atores para a prática e disseminação do conhecimento.	Desfavorável	Favorável	Favorável
		Tipos de informações trocadas entre os agentes.	Desfavorável	Favorável	Favorável
		Existência de sanções para o caso de deserção ou atitude oportunista entre os membros.	Favorável	Favorável	Favorável
	Nível elevado de confiança favorecer as transações entre os membros da rede.	Favorável	Favorável	Favorável	
	Comprometimento	Existência de acordos formalmente firmados que possam induzir os atores a se comprometerem.	Desfavorável	Desfavorável	Desfavorável
		Existência de comprometimento dos atores em ações para a competitividade das empresas.	Desfavorável	Favorável	Favorável
		Parâmetros de comportamento considerados aceitáveis entre os membros da rede.	Desfavorável	Desfavorável	Favorável
		Exigência de reciprocidade.	Desfavorável	Desfavorável	Favorável
	Cooperação	Cooperação entre os atores de forma geral.	Favorável	Favorável	Favorável
		Vantagens proporcionadas para as empresas que atuam de forma conjunta.	Favorável	Desfavorável	Favorável
		Existência de mecanismos para disseminação de informações.	Favorável	Favorável	Favorável
		Contribuições que as parcerias proporcionam para a melhoria na competitividade das empresas e para o desenvolvimento local.	Favorável	Favorável	Favorável
	Formas de Governança	Existência de ações estratégicas para o processo de	Favorável	Favorável	Favorável

		desenvolvimento e competitividade.			
		Existência de políticas de desenvolvimento dos Arranjos por parte de organizações.	Favorável	Favorável	Favorável
		Ações por parte do governo voltadas para o setor de confecções.	Desfavorável	Favorável	Favorável
		Existência de parcerias para troca de informação e treinamento.	Desfavorável	Desfavorável	Favorável

**Fonte:** Elaboração Própria, 2018

A análise do quadro 03 permite entender, conforme as categorias utilizadas, que o APL de Santa Cruz do Capibaribe demonstrou-se ser o mais desenvolvido, dado que das dezesseis variáveis utilizadas para análise apenas uma obteve resultado desfavorável, que diz respeito a existência de acordos formalmente firmados que possam induzir os atores a se comprometerem, onde não foram observados no arranjo. Com relação a Toritama e Caruaru, as semelhanças em alguns resultados vão sendo percebidas de acordo com cada análise. Os resultados serviram para demonstrar como os mecanismos sociais estão empregados em cada APLs, oferecendo uma perspectiva de análise da estruturação da rede e de suas relações de associação.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho objetivou comparar os Arranjos Produtivos Locais, do setor de confecções, de acordo com os Mecanismos Sociais, analisados nos municípios de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe situados no Agreste Pernambucano, através das categorias: Confiança, Comprometimento, Cooperação, e Formas de governança (HUMPHREY; SCHMITZ, 2000; GIGLIO; RYNGELBLUM, 2009).

Com relação a **Confiança**, os atores dos três municípios – Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe – PE – reconhecem a sua importância para as transações no âmbito dos arranjos, como também para evolução gradativa das empresas. Entretanto, Toritama, demonstrou algumas questões desfavoráveis quanto a esta categoria em relação a Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe, ao considerar que os membros não demonstram interesse em estabelecer elos e trocas de informações para desenvolvimento do aglomerado; e isso se dá ao fato da forte cultura individualista por parte do empresariado, podendo ser explicado por meio dos aspectos culturais das regiões, como já apontados em outros estudos sobre APLs.

Quanto ao **Comprometimento**, observou-se que os APLs de Toritama e Caruaru, encontram-se em situação desfavorável comparados a Santa Cruz do Capibaribe; pois, apesar de ser considerada exitosa a relação de comprometimento dos atores em ações para o desenvolvimento do arranjo, alguns aspectos necessitam de ser melhorados por parte das

associações; já em Santa Cruz do Capibaribe, esta apresentou um resultado favorável, no qual foi possível observar que o compromisso no arranjo está ligado ao desejo de que as parcerias se perpetuem ao longo tempo, independente de boa parte das relações ocorrerem de modo informal, ou seja, sem a utilização de contratos formais ou pré-estabelecidos.

Com respeito a **Cooperação**, observou-se que os três APLs, Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe, encontram-se em situação favorável, em razão da diversidade de organizações que buscam possibilitar a articulação entre os membros do arranjo de modo efetivo, com o aumento das suas eficiências e gerando novos conhecimentos. Salientando apenas para cidade de Caruaru, que entre as três mostrou-se menos cooperativa, pois, mesmo com os incentivos das instituições e associações, a maioria dos empresários pouco interage com outras empresas para trocar informações, adotando quase sempre posturas individualistas para expandir seus próprios negócios.

Quanto as **Formas de Governança**, observou-se que o APL de Toritama, encontra-se em situação desfavorável em comparação a Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe; pois, apesar de dispor de alternativas para o estabelecimento de relações baseadas na cooperação e na confiança, carece de maiores incentivos para criação das relações com as instituições locais, como melhorias no desenvolvimento de políticas e ações do governo para o arranjo.; enquanto que Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe, estas apresentaram um resultado favorável, no qual foi possível observar que a presença das formas de governança vem desempenhando um papel de impulsionar o acesso as novas tecnologias, criação de novos conhecimentos, fornecimento de informações de ordem estratégica, capacitações bem como incentivos a formalização.

Conclui-se assim, que mesmo os APLs de Toritama, Caruaru e Santa Cruz do Capibaribe – PE, demonstrando situações favoráveis em algumas das categorias, os mesmos necessitam de maiores incentivos por parte das instituições de pesquisa, de associações comerciais, governos, bancos entre outros atores que visem apoiar as atividades presentes nos APLs de confecções. Entretanto, os arranjos de Toritama e Caruaru, carecem de maiores incentivos para o desenvolvimento da rede, pois esse apoio possibilitará um avanço em termos de pesquisa, de transferência de conhecimentos, e de inovação para essas regiões, para que assim possam contribuir de forma efetiva com o desenvolvimento das empresas nos arranjos. Já Santa Cruz do Capibaribe, demonstrou-se como a mais evoluída, dado que as relações estabelecidas favorecerem o desenvolvimento do arranjo, toda via, não descartando a necessidade da criação de políticas que visem a melhoria das performances equilibrando os interesses socioeconômicos, e até mesmo os interesses ambientais.

Entre as contribuições deste estudo pode-se destacar a ampliação das discussões sobre os arranjos produtivos locais, singularmente, sobre a relevância que os mecanismos sociais possuem para o desenvolvimento dos aglomerados. Para trabalhos futuros sugere-se um novo estudo sobre os mecanismos sociais de outros setores, bem como a comparação destes resultados com outros estudos. Pesquisar no mesmo APL, mas com os associados, e não apenas com os representantes de classe. Identificar também, como cada categoria tem pesos distintos com cada associado as empresas.

**SOCIAL MECHANISMS: A COMPARATIVE STUDY OF LOCAL PRODUCTION ARRANGEMENTS OF CLOTHING SECTOR OF MUNICIPALITIES TORITAMA, CARUARU AND SANTA CRUZ CAPIBARIBE - PE**

**ABSTRACT**

The Local Productive Arrangements are an alternative for local development, due to the gains they provide, such as the generation of new jobs, economic growth, increased exports and technological development. In this sense, the research aims to compare the Local Productive Arrangements of the garment sector, according to the Social Mechanisms, analyzed in the municipalities of Toritama, Caruaru and Santa Cruz do Capibaribe, located in Agreste Pernambucano, through the categories: Confidence, Commitment, Cooperation and Forms of governance (HUMPHREY and SCHMITZ; GIGLIO and RYNGELBLUM, 2009). To reach the objective, an exploratory and descriptive research was used, under a qualitative approach conducted in the form of a multiple case study. The results demonstrate that the APLs present similar characteristics in some of the categories as in cooperation and forms of governance for development. Some differences can be observed in the trust and commitment, where it shows that the APL of Santa Cruz do Capibaribe presents better performance than that of Toritama and Caruaru. Thus, there is a need for better articulation between the actors, so that they can designate investments and support to the companies, as well as the understanding of the companies that they are part of a cluster with evolutionary potential.

**Keywords:** Local Productive Arrangements. Social Mechanisms. Social actors.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

AGUIAR, H. S.; PEREIRA, C. E. C.; DONAIRE, D. Polo varejista do Bom Retiro: Cluster de negócios da moda. In: XVII Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais. São Paulo. **Anais. XVII SIMPOI**. São Paulo, 2014.

ALSSABAK, N. A. M.; SOUZA, L. J.; MACAU, F.; PEREIRA, C. E. C.; CUNHA, J. A. C. A influência dos aspectos sociais na competitividade das redes interorganizacionais: A Experiência da Rede dos Exportadores de Frango *Halal* Brasileiro. In: XVII Seminários em Administração. São Paulo. **Anais. XVII SEMEAD**. São Paulo, 2014.

AMARAL, A. S.; MACEDO, R. S. Qualificação dos trabalhadores no arranjo produtivo local de Toritama: o papel do estado e dos agentes privados. In: VIII SEMINÁRIO DO TRABALHO: Trabalho e Políticas Sociais no Século XXI. São Paulo. **Anais...2012**.



- ANDRADE, T. S. **A estrutura institucional do APL de confecções do agreste pernambucano e seus reflexos sobre a cooperação e inovação: o caso do município de Toritama.** 2008. 214p. Dissertação (Mestrado em Economia) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2008.
- ARAÚJO, A. C. da M.; SILVA, A. L. L. da.; SOUZA, S. M. A. de.; LACERDA, C. C. de O.; GONCALVES, G. A. C. Análise da competitividade do cluster de confecções de Caruaru-PE. In: **Anais do XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, João Pessoa, 2016.
- BALDI, M. **A imersão social da ação econômica dos atores do setor coureiro-calçadista do vale dos sinos: uma análise a partir dos mecanismos estrutural, cultural, cognitivo e político.** Tese de doutorado (Doutorado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2004.
- BANDEIRA, M. **Definição das variáveis e métodos de coleta de dados.** Departamento de Psicologia – Laboratório de Psicologia Experimental – UFSJ. São João del-Rei, 2008.
- BRITTO, J. **Características estruturais dos Clusters industriais na economia brasileira.** Nota Técnica 42/00. Projeto de Pesquisa Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as novas políticas de desenvolvimento industrial e tecnológico. Rio de Janeiro, 2000.
- CABRAL, R. M. **Relações possíveis entre empreendedorismo, arranjos organizacionais e institucionais: estudo de casos múltiplos no Pólo de Confecções do Agreste Pernambucano.** 2007. 313 f. Tese (Doutorado em Administração) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2007.
- CORREA, F. T. B. S.; NOVAES, A. L.; LOPES, A. C. V.; VIANA, J. J. S.; CAVALHEIRO, M. E. Cooperação Interorganizacional em um Arranjo Produtivo Local Confeccionista. In: XVI Simpósio de Engenharia de Produção, p.1 – 9, Bauru. **Anais do XVI SIMPEP.** Bauru: SIMPEP, 2009.
- COSTA, E. J. M. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional.** Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.
- COSTA, I.; TORRES, A. T. G.; GOMES, M. de L. B.; CANDIDO, G. A. Arranjo Produtivo Local: uma Estratégia para Promover a Inovação em Empresas de Tecnologia da Informação e Comunicação—O Caso do Farol Digital na Paraíba. In: XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica, Gramado-RS. **Anais do XXIV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**, 2006.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto.** 3. ed. Porto Alegre: Artmed/Bookman, 2010.
- FLICK, U. **Introdução a Metodologia de Pesquisa: um guia para iniciantes.** Porto Alegre: Pensa, 2013.
- GIGLIO, E. M., RYNGELBLUM, A. L. Uma investigação sobre o ator consumidor na rede de pirataria e uma proposta de alternativa de estratégia de combate. **RAM-Revista de Administração Mackenzie**, v.10, n. 4. p.131-155. 2009.
- GRANOVETTER, M. Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão. **RAE-eletrônica**, v. 6, n. 1, Jan. /jun. 2007.

HUMPHREY, J.; SCHMITZ, H. Governance and upgrading: linking industrial cluster and global value chain research. **IDS Discussion Paper**, n. 120, 2000.

LACERDA, C. C. de O.; SOUZA, S. M. A. de; GONÇALVES, G. A. da C.; LIRA, W. S. Efeitos da competitividade no cluster de confecções do agreste pernambucano: um estudo focalizado no município de Toritama-PE. In: **Anais do XVII Seminários em Administração - SEMEAD**, São Paulo, 2014.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Glossário de Arranjos e Sistemas Produtivos e Inovativos Locais**. Rede de Pesquisa em Sistemas Inovativos Locais – RedeSist. 2003.

LIMA, J. M. da S.; JERÔNIMO, T. de B.; SOUSA, R. P. de; WEBER, C. M. A Gestão da inovação no apl de confecção de Toritama: Um estudo sobre a dinâmica produção-comercialização. In: **Anais do VII Congresso Nacional de Excelência em Gestão - CNEG**, Rio de Janeiro, 2011.

LIRA, S. M. de. Os aglomerados de micro e pequenas indústrias de confecções do agreste/pe: um espaço construído na luta pela sobrevivência. **Revista de Geografia**, v. 23, n. 1, Recife, 2006.

LIRA, S. M. **O “desenvolvimento” do aglomerado de micro e pequenas indústrias de confecções do agreste/pe**: as suas inter-relações socioespaciais. 2009. 217 p. Tese (Programa de Pós-Graduação em Geografia). Recife: UFPE, 2009.

LOPES, H. E. G.; MORAES, L. F. R. de. Redes e Organizações: algumas questões conceituais e analíticas. In.: Encontro Nacional de Estudos Organizacionais. **Anais ENEO**, 1. Curitiba, 2000.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARTINS, M. F.; ANDRADE, E. O.; CÂNDIDO, G. A. Caracterização e contribuição das redes informacionais para o desenvolvimento dos arranjos produtivos locais no setor de confecções do agreste pernambucano. **Revista eletrônica de gestão organizacional**, Recife, v. 7, n. 1, 2009.

MERRIAM, S. B. **Qualitative Research**: a guide to design and implementation, revised and expanded from qualitative research and case study applications in education. 3. ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2009.

MILES, R. E.; SNOW, C. C. Organizations: New Concepts for New Forms. In: BUCKLEY, P.; MICHIE, J. (eds.). **Firms, organizations and contracts**. Oxford: Oxford University, 1996.

MORGAN, R. M.; HUNT, S. D. The commitment-trust theory of relationship marketing. **The journal of marketing**, v. 58, n. 3, 1994. p. 20-38.

OLIVEIRA, R. V. de. O pólo de confecções do agreste de Pernambuco: ensaiando uma perspectiva de abordagem. 35º Encontro Anual da ANPOCS, Caxambu. In: **Anais do 35º Encontro Anual da Anpocs**. São Paulo: Anpocs, 2011.

PUGA, F. P. **Alternativas de apoio a MPMEs localizadas em arranjos produtivos locais**. Rio de Janeiro: Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, Textos para

discussão; 99, 30 p., 2003.

REIS, A. P.; AMATO NETO, J. Aprendizagem por cooperação em rede: práticas de conhecimento em arranjos produtivos locais de software. **Revista Produção**, v. 22, n. 3, p. 345-355, 2012.

SANTOS, E. C. dos; NASCIMENTO, L. J. do. Da feira de rua ao Moda Center Santa Cruz: a construção de um espaço híbrido e a percepção dos atores locais. **Cadernos de Estudos Sociais**, Recife, v.32, n. 1, p. 86-114, 2017.

SCHMITZ, H. Distritos industriais: modelo y realidad en Baden-Württemberg Alemania. In: F. Pyke & W. Sergerberger (Coords.). *Los DI y las PYMES: DI y regeneración económica local* (Colección Economía y Sociología del Trabajo). Madrid: MSSS, 1993.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **Estudo econômico do arranjo produtivo local de confecções do agreste pernambucano**. Recife, 2012.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. 2013. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. 2013. In: **IV Encontro de Ensino e Pesquisa em Administração e Contabilidade**. Brasília, DF.

SILVA, A. L. L. da. **Aspectos sociais na competitividade do cluster de confecções do agreste de Pernambuco**. 2016. 23f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.

SILVA, A. L. L. da; ARAÚJO, A. C. da M.; SOUZA, S. M. A. de; GONÇALVES, G. A. da C. Análise da competitividade do cluster de confecções de Santa Cruz do Capibaribe-PE. In: **Anais do IV Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade - SINGEP**, São Paulo, 2015.

SILVA, J. G. da. **O pólo de confecções do Agreste de Pernambuco: Uma análise focalizada no município de Toritama-PE**. 2009. 64 f. Trabalho de Conclusão de Curso em Administração (Gestão de Negócios da FAVIP) - Mantedora da Faculdade do Vale do Ipojuca – FAVIP, Caruaru, 2009.

SILVA, K. S. **Estratégias Empresariais e Políticas Públicas: o Caso do Arranjo de Mpes De Confecções de Campina Grande/PB**. 2005. 135 f. Dissertação (Mestre em Economia) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2005.

SILVA, K. S.; MAGALHÃES, A. M.; SOARES, R. Estratégias empresariais e políticas públicas para arranjos produtivos locais no estado de Pernambuco. **Veredas Favip - Revista Eletrônica de Ciências**, v. 1, n. 1, 2008.

SOUZA, I. I. de L. **Relações interorganizacionais e eficiência coletiva: um estudo de caso no arranjo produtivo local de confecções do Agreste de Pernambuco**. 2008. 139 f. Dissertação (Mestrado em Políticas e Gestão Públicas; Gestão Organizacional) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2008.

SOUZA, S. M. A. **Relações entre as formas de governança de arranjos produtivos locais com a competitividade e o desenvolvimento local sustentável: um estudo exploratório no setor de confecções em Campina Grande – PB**. 2010. 272 f. Tese (Doutorado em Recursos

Naturais) - Programa de Pós-Graduação Recursos Naturais. Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2010.

SOUZA, S. M. A.; CÂNDIDO, G. A. Relações entre formas de governança de arranjos produtivos com a competitividade e o desenvolvimento local sustentável. **Revista Gestão Industrial**, v. 6, n. 3, 2010.

STAINSACK, C. **Governança em arranjos produtivos locais**: experiências do Paraná. Curitiba, setembro de 2006. Disponível em: <[www.ielpr.org.br](http://www.ielpr.org.br)>. Acesso em: 20 de out. de 2018.

TURETA, C.; LIMA, J. B, de. PAÇO-CUNHA, E. Governança e mecanismos de controle social em redes organizacionais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, Lavras, v. 8, n. 1, p. 58-70, 2006.