

CLASSIFICAÇÃO DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS A PARTIR DO MODELO TEÓRICO PROPOSTO PELO SEBRAE (2014): UM ESTUDO NO SETOR DE CONFECCÕES DO MUNICÍPIO DE CARUARU – PE

classification of local productive arrangements from the theoretical model proposed by sebrae (2014): a study in the confections sector of caruaru – PE

Sandra Maria Araújo de Souza
Paloma Rayanne Silva Bezerra¹
Sandra Ferreira Rocha
Gêuda Anazile da Costa Gonçalves

RESUMO

Os Arranjos Produtivos Locais configuram-se como novas formas estratégicas para melhorar o desempenho organizacional, em razão das vantagens competitivas que podem ser potencializadas devido à proximidade geográfica. Entretanto, nem todos se configuram como casos de sucessos, devido as dificuldades encontradas nas relações estabelecidas entre os atores que os compõem, o que torna necessário averiguar o estágio de desenvolvimento destas estruturas organizacionais, para que seja possível identificar limitações, e assim, traçar políticas de apoio. Este trabalho objetivou identificar o estágio de desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de confecções do município de Caruaru – PE. A pesquisa é exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa conduzida sob a forma de estudo de caso. Para isso, foi utilizada a classificação de APLs do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2014), que divide os Arranjos em: Incipientes, em Desenvolvimento e Desenvolvidos. Os resultados demonstram que o Arranjo Produtivo estudado, encontra-se no estágio de desenvolvimento, dado que há um ambiente propício às relações de cooperação, em razão da diversidade de agentes e de instituições que podem proporcionar apoio ao empresariado, contudo, faz necessário buscar alternativas que possibilitem melhorias na articulação destes atores sociais, dado que a competitividade entre os empresários e entre as instituições pode ser um empecilho para que o setor encaminhe para o estágio desenvolvido.

Palavras-chave: Arranjo Produtivo Local. Cooperação. Desenvolvimento.

ABSTRACT

Local Productive Arrangements are configured as new strategic ways to improve organizational performance due to the competitive advantages that can be enhanced due to geographical proximity. However, not all are configured as success cases, due to the difficulties found in the relationships established between the actors that compose them, which makes it necessary to ascertain the stage of development of these organizational structures, so that it is possible to identify limitations, and thus, outline policies of support. This work aimed to identify the development stage of the Local Productive Arrangement of garments of the municipality of Caruaru - PE. The research is exploratory and descriptive, with a qualitative approach conducted in the form of case study. For this, we used the classification of APLs from the Brazilian Micro and Small Business Support Service - Sebrae (2014), which divides the Arrangements into: Incipient, Developing and Developed. The results show that the Productive Arrangement studied is in the development stage, given that there is a favorable environment for cooperative relations, due to the diversity of agents and institutions that can provide support to the business community, however, it is necessary to look for alternatives. That enable improvements in the articulation of these social actors, given that competitiveness among entrepreneurs and institutions can be a hindrance for the sector to move to the developed stage.

Keywords: Local Productive Arrangement. Cooperation. Development.

¹ Autor correspondente: Paloma Rayanne Silva Bezerra – E-mail: adm.pbezerra@gmail.com

INTRODUÇÃO

A concorrência e as mudanças tecnológicas do mundo globalizado têm transformado o cenário dos negócios. Assim, as organizações precisam se adaptar e perceber as novas estruturas para sobreviver no mercado contemporâneo. Nesse sentido, os aglomerados produtivos se configuram como uma alternativa de incremento nos desempenhos das organizações, dado que a adoção de uma estratégia coletiva possibilita o compartilhamento dos recursos e das capacidades necessárias para atender as necessidades dos mercados.

Nos últimos decênios a literatura especializada tem enfatizado as aglomerações setoriais que, pela cooperação ou pela próspera configuração econômica, proporcionam vantagens competitivas significativas para as empresas. Existem terminologias diferenciadas quando se trata de aglomerações de empresas, tais como: *Clusters*, Arranjos Produtivos Locais – APLs, Distritos Industriais, Aglomerações Industriais Localizadas, entre outros (LACERDA et al., 2014).

O presente trabalho foca sua análise nos Arranjos Produtivos Locais (APLs), devido à atenção que vêm recebendo de órgãos públicos e de instituições privadas como alternativa para o desenvolvimento econômico e social local. Os Arranjos Produtivos Locais consistem em aglomerações de empresas e empreendimentos, fixados em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva, algum tipo de governança e mantêm vínculos de articulação, de interação, de cooperação e de aprendizagem entre distintos atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, de ensino e de pesquisa (MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS – MDIC, 2018).

Sua formação encontra-se geralmente vinculada a trajetórias históricas de construção de identidades e de formação de vínculos territoriais (regionais e locais), a partir de uma base social, cultural, política e econômica comum. Pressupõem-se, nos arranjos produtivos locais, ambientes favoráveis à interação, cooperação e confiança entre os atores, além de potencial para crescimento e desenvolvimento (SEBRAE, 2014).

Apesar das possibilidades de incremento nos desempenhos do setor, nem todas

as estruturas organizacionais se configuram como casos de sucessos, em razão das dificuldades encontradas no sentido da promoção efetiva da cooperação e do estabelecimento de redes fundamentadas na confiança, na transparência e na redução das assimetrias entre os atores que os compõem. Nesse sentido, faz-se necessário averiguar o estágio de desenvolvimento dos Arranjos, para que seja possível identificar limitações, e assim, elaborar políticas de apoio.

O presente estudo tem como objetivo identificar o estágio de desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de confecções do município de Caruaru – PE, a partir da classificação de Arranjos Produtivos Locais proposta pelo Sebrae (2014), que divide os APLs em: Incipientes, em Desenvolvimento e Desenvolvidos. Desse modo, o estudo pauta-se na seguinte questão: Qual o estágio de desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de confecções do município de Caruaru – PE?

A seleção do objeto deveu-se pela relevância do setor de confecções para a economia do município e do Estado de Pernambuco. Diante das motivações expostas, torna-se oportuno identificar o estágio de desenvolvimento do referido APL, contribuindo para a elaboração de estratégias individuais e coletivas por parte dos atores ali inseridos.

O escrito está organizado do seguinte modo: primeiro conta com esta parte introdutória, depois é apresentada uma discussão teórica que engloba Arranjos Produtivos Locais e a classificação de APLs do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2014). Posteriormente, são expostos os procedimentos metodológicos que orientaram a pesquisa. Em seguida são apresentados os resultados e a análise dos achados e, por fim, a conclusão do estudo.

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

A instalação de arranjos produtivos locais teve início nas décadas de 1960 e 1970 na Alemanha e na Itália. O êxito destas instalações levou à proliferação desse tipo de organização. O fenômeno já havia sido descrito pelo economista Marshall no início do século XX, mas seu incremento se deu somente no período pós-guerra (SEBRAE, 2014).

Seguidamente, com o advento da globalização, a literatura especializada tem enfatizado às aglomerações empresariais, para ajudar a compreender os impactos das

novas estruturas organizacionais no progresso de setores e da economia local. A atenção antes voltada para como as tecnologias, as demandas, as finanças e as políticas setoriais, exerciam atuação sobre a competitividade das organizações, está se voltando agora para os aglomerados setoriais, que pela cooperação criam diferenciais competitivos consideráveis para as empresas ali concentradas (SILVA et al., 2015).

A ênfase direcionada para esta nova estrutura organizacional, favoreceu o surgimento de termos diferenciados, como: Polos, *Clusters*, Distritos Industriais, Aglomerações Industriais Localizadas e Arranjos Produtivos Locais – APLs. Assim, os aglomerados são caracterizados a partir de distintos critérios, tais como: quantidade de pequenas e médias empresas concentradas, índices de especialização da produção de determinados bens, existência de relacionamentos formais e informais (ARAÚJO et al., 2016).

Nesse sentido, objetivando proporcionar melhor entendimento acerca do Arranjo Produtivo Local, que corresponde à variação de aglomerado econômico adotado no corrente estudo, serão apresentados no Quadro 01 alguns termos-chave que podem auxiliar na caracterização da terminologia em questão.

Quadro 01: Termos-chave para compreensão do APL

Termos	Descrição
Aglomerado de Empresas	Possui como ponto central a proximidade territorial de atores econômicos, políticos e sociais. As aglomerações de empresas ampliam as oportunidades de sobrevivência e de crescimento, constituindo-se em importante fonte geradora de vantagens competitivas.
Território	A territorialidade refere-se ao elo de interdependências específicas da vida econômica de uma região e sucede-se com o enraizamento da viabilidade econômica em ativos, que incluem iniciativas e relações, não disponíveis em outros lugares e que rapidamente são imitadas em áreas que não as têm.
Especialização produtiva	A especialização produtiva abrange além da produção de bens e serviços, o discernimento que as pessoas e as empresas de um território detêm sobre uma atividade econômica principal, seja estala no setor industrial, comercial, de serviços, entre outros.
Cooperação	A definição genérica de cooperação é o de trabalhar em comum, incluindo relações de confiança mútua e coordenação, em graus diferenciados, entre os agentes. Em um Arranjo Produtivo Local, detectam-se dois tipos de cooperação, a saber: a produtiva e a inovativa, a primeira objetiva à obtenção de economias de escala e de escopo, bem como a melhoria dos indicadores de qualidade e produtividade, enquanto a segunda resulta na minoração de riscos, custos, tempo e, especialmente, no aprendizado interativo, dinamizando o potencial inovativo do APL.
Aprendizagem	No APL o aprendizado constitui fonte essencial para disseminação de conhecimentos e a ampliação da capacitação produtiva e inovadora das empresas e outras organizações. A capacitação inovadora viabiliza a inclusão de novos produtos, processos, métodos e formatos organizacionais, sendo essencial para garantir a competitividade sustentada dos distintos arranjos locais, tanto individual como coletivo.
Atores locais	São exemplos de atores locais as instituições de promoção, financiamento e crédito, de educação e pesquisa, os centros tecnológicos, os grupos empresariais, os prestadores de serviços, as organizações do terceiro setor e os governos em todos os âmbitos, fisicamente estabelecidos no APL ou vizinhos.

Fonte: SEBRAE (2014)

Os Arranjos Produtivos Locais podem possibilitar ganhos competitivos, através do estabelecimento de redes de relacionamentos e da cooperação efetiva entre os membros. A adesão por uma estratégia coletiva parte do entendimento que a competitividade de uma empresa depende de todos aqueles com os quais essa organização se relaciona. Essas estruturas englobam vários atores sociais que dependem de laços interligados para a questão da competição, desde os fornecedores de insumos, passando pelas máquinas, serviços e até a infraestrutura (LACERDA et al., 2014).

A interdependência entre os atores sociais que constituem o APL pode influenciar no aumento da competitividade das organizações e no desenvolvimento local, o que torna essencial determinar políticas que viabilizem minorar assimetrias entre os membros (SOUZA et al., 2018). Nesse sentido, com a finalidade de auxiliar no descobrimento de insuficiências que comprometem a evolução dos aglomerados e, conseqüentemente, o estabelecimento de estratégias que possibilitam minorar as limitações desses formatos organizacionais, alguns modelos têm sido elaborados para classificar o estágio de desenvolvimento dos Arranjos Produtivos.

Dentre estas metodologias salienta-se a do Sebrae (2014), modelo empregado neste estudo, que propõe identificar o estágio de desenvolvimento deste tipo de estrutura organizacional, possibilitando analisar a situação atual de determinada região, a comparação desta com outros locais e, sobretudo, a articulação entre distintos atores sociais, conforme exposto no tópico a seguir.

CLASSIFICAÇÃO DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS – APLs

Em conformidade com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2014), cada arranjo apresenta suas próprias características em relação às origens, ao cenário econômico, ao ambiente sociocultural, ao grau de complexidade da cadeia produtiva, dentre outras. Assim, quanto ao estágio de desenvolvimento os APLs apresentam três variações, podem ser classificados em Incipientes, em Desenvolvimento e Desenvolvidos:

- Os Arranjos Incipientes são caracterizados pela atuação desarticulada dos membros, pela falta de lideranças legitimadas, de integração entre as empresas, o poder público e os atores sociais institucionais.

- Os Arranjos em Desenvolvimento são considerados significantes para o desenvolvimento local, havendo a preocupação com os diversos elos da cadeia produtiva. Neles as lideranças são mais capacitadas e apresentam uma incipiente integração entre os atores sociais presentes.
- Já os Arranjos Desenvolvidos são conceituados como aqueles onde a articulação entre os atores, viabiliza a inovação de produtos e os ganhos de experiência e de conhecimento. Essa articulação promove a formação de um conjunto integrado de atores sociais com objetivos e estratégias comuns e que exercem forte impacto sobre a região onde estão inseridos.

A referida metodologia permite identificar o estágio de desenvolvimento compreendendo diversas categorias, a saber: Liderança, Atores e Cooperação, Recursos Financeiros, Gestão do Processo de Desenvolvimento, Inovação e Tecnologia, Mercado e Competitividade. Assim, como forma de proporcionar melhor compreensão, o Quadro 02 apresenta uma síntese das características que integram as categorias e os estágios de desenvolvimento supracitados.

Quadro 02: Categorias e características dos estágios de desenvolvimento de APLs

Categorias	Características
Liderança	I: As lideranças locais não são legitimadas, atuam isoladamente, dando preferência ao desenvolvimento de suas empresas, e não do setor. II: As lideranças estão mais legitimadas e instruídas, atuam com ênfase maior no trabalho setorial. São efetuadas ações coletivas de compra, venda e acesso a instrumentos produtivos de tecnologia avançada. III: As lideranças trabalham em entidades de classe, conselhos municipais e regionais em prol do arranjo, há regras formais de relacionamento entre os atores.
Atores e Cooperação	I: Não há entidades de classe ou são timidamente desenvolvidas. A integração e o consenso entre as lideranças locais são escassos. II: Entidades de classe contribuem nas decisões políticas que afetam o desenvolvimento. Introduce-se uma cooperação intersetorial das empresas com seus fornecedores e suas entidades. III: O meio empresarial está estruturado em entidades desenvolvidas, que operam também nos níveis regionais, estaduais e nacional.
Recursos Financeiros	I: Os agentes financeiros estão presentes, mas não se envolvem de modo proativo no desenvolvimento do arranjo. II: O arranjo já permite aos bancos aplicar a definição de “finanças de proximidade”. As empresas possuem recursos próprios para garantir a efetivação de investimentos importantes para o meio empresarial. III: As empresas, mais bem organizadas, empregam mais no desenvolvimento do arranjo, com recursos particulares e de terceiros.
Gestão do Processo de Desenvolvimento	I: Ausência de um projeto para o desenvolvimento e de iniciativas conjuntas. II: Inicia-se uma união entre as empresas e o poder público, particularmente na gestão de questões relativas ao desenvolvimento econômico. III: Há um plano amplo definido pelos parceiros governamentais e empresariais, incluindo uma distribuição de tarefas para cada um dos agentes envolvidos.
Inovação e Tecnologia	I: Não há centros de profissionalização ou de pesquisa, que poderiam viabilizar a elaboração de novos processos produtivos. Os empresários participam eventualmente como visitantes em feiras do setor.

	<p>II: As empresas utilizam centros de educação profissional e de aperfeiçoamento técnico, dispõem de investir em novas tecnologias e novos produtos, participam regularmente como visitantes e expositores em feiras do setor, fazem contatos com centros de pesquisas</p> <p>III: Há centros de pesquisa e instituições de ensino superior com projetos específicas para o APL, bem como centros de educação profissional. A região torna-se referência para assuntos de inovação tecnológica referentes ao arranjo.</p>
<p>Mercado e Competitividade</p>	<p>I: O produto não tem, ainda, forte identidade local. O mercado regional é conhecido e moderadamente atendido pelo arranjo. Os outros mercados são pouco acessíveis ou inacessíveis.</p> <p>II: O produto inicia a ser identificado com característica sociocultural local. Há pesquisas mercadológicas e relativas a inovações técnicas de modo periódico.</p> <p>III: As empresas são mais competitivas e operam em outras esferas de mercado (regional, nacional e internacional).</p>
<p>Estágios: I – Incipientes; II – Em Desenvolvimento; III – Desenvolvidos.</p>	

Fonte: Sebrae (2014)

Como é possível observar, o modelo elaborado pelo Sebrae (2014) viabiliza o conhecimento de pontos que interferem no progresso dos Arranjos Produtivos de modo geral e de modo categorizado, o que possibilita a elaboração de políticas de apoio ao progresso do setor conforme às necessidades de cada dimensão.

Os APLs têm grande relevância para o desenvolvimento, podem ampliar a competitividade das empresas, fundamentado na cooperação institucionalizada, no diálogo entre as lideranças locais com o poder público e na operacionalização de planejamentos futuros (SEBRAE, 2014). Assim, a cooperação coesa e coerente por parte dos membros que compõem o tecido institucional dos APLs, podem viabilizar as transformações que as empresas e as regiões necessitam para o crescimento.

A literatura dispõe de diversos modelos para este tipo de estudo, estas diferenciam-se quanto aos estágios de evolução e em relação as categorias, contudo, assemelham-se quanto ao objetivo, buscam avaliar pontos relativos ao nascimento e ao progresso de aglomerados econômicos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo objetiva identificar o estágio de desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de confecções do município de Caruaru – PE.

A pesquisa é exploratória e descritiva, com abordagem qualitativa conduzida sob a forma de estudo de caso. O estudo de caso é uma investigação empírica que analisa um fenômeno (o caso) contemporâneo em profundidade e em seu contexto de mundo real, especialmente, quando os limites entre o fenômeno e o contexto não puderem ser

explicitamente evidentes (YIN, 2015).

Os dados primários foram levantados através da aplicação de entrevistas semiestruturadas com atores sociais presentes nos Arranjos estudados, que dispõem de conhecimento acerca do tema e que desejaram contribuir com a pesquisa, bem como da observação não participante, complementadas com o auxílio do diário de campo.

As outras informações foram obtidas a partir de fontes secundárias, onde os dados oriundos foram de *sites* governamentais, institutos de pesquisa, artigos científicos, *site* de organizações que fazem parte do APL, bem como de pesquisas de campo realizadas anteriormente no setor estudado.

Os instrumentos de coleta de dados foram elaborados a partir da classificação de Arranjos Produtivos Locais proposta pelo Sebrae (2014), que divide os APLs em: Incipientes, em Desenvolvimento e Desenvolvidos. Assim, foram consideradas as seis categorias que constituem o modelo: Liderança, Atores e Cooperação, Recursos Financeiros, Gestão do Processo de Desenvolvimento, Inovação e Tecnologia, Mercado e Competitividade.

Para análise dos dados utilizou-se a técnica de análise de conteúdo sob a forma de abordagem qualitativa por categorias fechadas. A análise de conteúdo tem como objeto de estudo a fala, busca compreender o conteúdo destas mensagens para os emissores, isto é, a prática da língua produzida por emissores identificáveis. Considera o indivíduo ou o contexto em um momento determinado, com contributo das partes observáveis (BARDIN, 2016).

A análise documental refere-se ao exame de documentos com uma finalidade específica. Ao aplicar este procedimento é relevante comparar os elementos extraídos em diferentes fontes, com o intuito de estabelecer relações e de construir configurações significativas (POUPART et al., 2014). Assim, para proporcionar maior credibilidade à pesquisa, realizou-se a triangulação entre os instrumentos aplicados para a coleta de dados – a análise documental, as entrevistas e a observação.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A presente seção está dividida em duas partes: no primeiro momento foi realizada a caracterização do Arranjo Produtivo Local de confecções de Caruaru – PE, e no segundo momento foi efetuada a identificação do estágio de desenvolvimento do

referido Arranjo Produtivo a partir da classificação de APLs do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2014).

Caracterização do Arranjo Produtivo Local de Confecções de Caruaru – PE

O APL de confecções do Agreste de Pernambuco teve origem a cerca de 30 anos, atualmente engloba mais de 10 municípios, dentre estes, destacam-se os municípios de Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama, em razão da contribuição na composição do Produto Interno Bruto (FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO – FIEPE, 2014). Os referidos municípios, embora apresentem características geográficas e climáticas semelhantes, diferenciam-se tanto no que diz respeito a fatores demográficos quanto aos fatores econômicos, conforme pode ser observado no Quadro 03.

Quadro 03: Indicadores demográficos e econômicos 2015-2017

Indicadores Demográficos e Econômicos	Toritama	Caruaru	Santa Cruz do Capibaribe
PIB 2015 (em mil reais)	571.086,81	6.118.029,84	1.246.844,77
PIB per capita 2015 (em reais)	13.557,60	17.626,74	12.286,00
Área territorial 2016 (km²)	25,704	920,61	335,309
Contagem da população 2017 (habitantes)	44.189	356.128	105.761
Densidade Demográfica 2017 (hab./km)	1.679,66	386,84	315,41

Fonte: IBGE Cidades, 2018

Ao analisar os resultados do Quadro 03, percebe-se que os indicadores demográficos e econômicos apresentaram para o ano de 2015 um elevado PIB, com destaque para Caruaru. Assim, ainda que três municípios apresentem destaque para a economia local, para o presente estudo foi considerado como objeto o Arranjo Produtivo de Confecções de Caruaru – PE.

Além da feira e do comércio estabelecido e variado, a região oferta serviços (médicos, educacionais e jurídicos dentre outros), diferenciando-se em relação aos vizinhos. Seu destacado papel na dinâmica regional, associado ao desejo de seus habitantes de a distinguirem, talvez esteja na origem de denominações que a cidade recebeu ao longo dos anos: “Princesa do Agreste”, “Capital do Agreste” e “Capital do Forró” (SÁ, 2015).

Identificação do Estágio de Desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local

Liderança

Para analisar esta categoria utilizou-se como critério o levantamento de informações a respeito das estratégias de associação com outros atores, de ações para a disseminação de informações que facilitem as interações, dos tipos de informações trocadas entre os agentes, da exigência de reciprocidade das lideranças locais, do nível de confiança, bem como das iniciativas apontadas para a compra e venda de mercadorias.

No setor estudado, existem instituições formais com a finalidade de induzir os membros a estabelecerem associações em prol do progresso do Arranjo, conforme pode ser observado no trecho da entrevista realizada com o representante da Associação Comercial e Empresarial de Caruaru – ACIC:

Olha, a gente tem aqui a Câmara da Moda da ACIC, que é que cuida do setor de confecções. A câmara funciona como um elo de ligação entre as entidades e os empresários. Os empresários nos colocam a demanda e a gente vai atrás de parcerias.

O APL conta com práticas que possibilitam a disseminação de informações e que facilitam a interação entre distintas organizações, sobretudo, no tocante relacionamento entre as empresas e as instituições de apoio:

A Reunião da Câmara da moda por exemplo, sempre estão o Senai, Idep, Fiep, todos estão sentados discutindo a melhoria do segmento. Então tudo o que a gente faz, se não houver essa interação não funciona, e principalmente o entendimento do Empreendedor saber que essas entidades estão para atender eles. Então a sede de informação ela começa a ser uma demanda por coisas mais sobre gestão financeira, gestão de chão de fábrica. Nós temos hoje 5 ou 8 consultorias funcionando dentro da APL, tem empresas que estão recebendo 3-4 consultorias ao mesmo tempo. Então nós temos o Sebraetec que banca uma parte, e o empresário banca outra, pra você ter uma ideia a consultoria custaria 8 mil reais, aí vai custar 2 mil reais, entendeu?! Aí o empresário começa a pegar essa informação, começa a sentir a melhoria dentro de sua empresa (Representante da ACIC).

O setor conta com cursos de sistema de informação, de moda e estilismo e comercialização, de liderança voltadas para o progresso dos arranjos produtivos, de capacitação para cadeia do vestuário, dentre outros (ARAÚJO et al., 2016). Apesar de poder utilizar o apoio formal de múltiplas instituições, não há exigência de

reciprocidade entre as lideranças locais, contudo, existem os denominados “contratos psicológicos”, ou seja, regras informais de colaboração e de reciprocidade, envolvendo o comprometimento dos membros, no sentido de se engajarem nas atividades e nas questões voltadas ao interesse comum (SILVA et al., 2015).

Nesse contexto, a respeito do nível de confiança entre os membros, há possibilidade de que o segmento de confecções de Caruaru apresente um grau favorável, dado que mesmo diante da ausência de contratos formais direcionados ao mútuo comprometimento, os empresários podem contar com distintos meios de apoio ao desenvolvimento dos empreendimentos e, conseqüentemente, do APL. Sobre este aspecto o representante da ACIC afirmou:

Olha, pra mim é um ponto fundamental! O empresário não viria para uma reunião da ACIC se ele não soubesse que tinha alguma coisa pra levar em troca, não é uma moeda de troca, mas é o fortalecimento.

A compra e a venda de mercadorias normalmente ocorrem de modo isolado, com prioridade aos potenciais locais, isto é, parte do empresariado busca pontualmente fornecedores de outras regiões. A maioria dos fornecedores e as matérias-primas utilizadas estão localizadas no próprio Estado de Pernambuco, o que facilita as transações comerciais entre os atores, beneficiando o APL. As microempresas, em sua maioria, funcionam na própria casa dos proprietários, e são de médio e pequeno porte caracterizando em uma produção pequena no APL com predominância de fornecedores locais, mas que também optam por fornecedores de fora quando compram em maior quantidade (ARAÚJO et al., 2016).

Deste modo, no que concerne a Liderança, observa-se que o APL de confecções de Caruaru – PE encontra-se no estágio incipiente. Ainda que o setor disponha de entidades que buscam vantagens setoriais, na maior parte das vezes as empresas atuam com foco no progresso individual, não apresentam iniciativas que viabilizam a disseminação de informações entre elas, também não efetuam ações coletivas na compra de alguns insumos e na venda de mercadorias.

Atores e Cooperação

Para análise dessa categoria foi realizado o levantamento de informações sobre as iniciativas de cooperação entre as organizações, a presença de critérios para a escolha

dos parceiros, os mecanismos utilizados para disseminar informações, a existência de punições em casos de deserção, e a integração do poder público com o empresariado.

Como exposto anteriormente, o APL confeccionista de Caruaru – PE, conta com a Câmara da Moda da ACIC para integrar distintos atores sociais e viabilizar a organização nas práticas de cooperação que possibilitem potencializar os desempenhos dos membros e do setor:

[...] a gente entendeu que trabalhando organizado a gente pulava etapa e economizava verba, porque o que a acontecia antes da existência da câmara, era que o Senai fazia um evento e o Sebrae tudo no mesmo dia, na mesma hora, para o mesmo público e locais diferentes, então a câmara conseguiu essa junção das entidades, atendendo o setor como um todo (Representante da ACIC).

Entre as empresas, o nível de associação ainda é muito baixo, e ainda existem pontos críticos na região difíceis de serem resolvidos em curto prazo. A maioria dos empresários pouco interage com outras empresas, adotam posturas individualistas para expandir o negócio, e não conseguem identificar as vantagens que podem ocorrer com o estabelecimento parcerias (ARAÚJO et al., 2016).

No que concerne a existência de critérios para a seleção dos parceiros no desenvolvimento de atividades, é possível apontar que as parcerias são realizadas conforme as demandas emergentes no mercado, como pode ser observado no trecho da fala do Representante da ACIC:

Se a gente precisa de alguém de modelagem, a parte de treinamento, é com o Senai, se a gente precisa na parte de gestão, a gente procura o Sebrae como parceiro, a FIEP. Ou seja, a gente vai levar a demanda para as entidades para que elas se programem para atender a gente. A gente agora está fazendo um realimento estratégico do planejamento estratégico [...]. E aí entra, o centro empresarial, as viagens técnicas, visita as feiras.

Nesse contexto, como mecanismos para disseminar de informações, o APL estudado dispõe de: cursos, palestras, treinamentos, formação de profissionais, e as instituições também favorecem a realização de eventos coletivos onde os empresários, têm acesso a novas tendências no setor, a novas tecnologias, a novas formas de gestão e produção para o aperfeiçoamento e crescimento das empresas (ARAÚJO et al., 2016).

Mesmo diante de limitações na articulação entre os empresários, o APL não dispõe de punições para o caso de deserção ou atitude oportunista entre os membros, contudo, existe a possibilidade de que organizações sejam impactadas de modo adverso

por atuar de modo isolado, diante de um cenário de negócios competitivo e permeado de transformações. Relativo a isso, o representante da ACIC afirmou:

Olha, veja bem, a punição, a gente não tem nenhuma punição. O empresário se sente punido porque ele deixou de participar, ele vê aquele grupo que está participando seguindo, e eles ficando, é como se fosse uma falta de preparo físico, ele não se preparou bem, e na competição ele vai ficar pra trás.

As ações estratégicas do Governo para o APL de Caruaru, são percebidas através das parcerias com as instituições e com as empresas na realização de pesquisas, de censos, de difusão de informações, e de planejamento e implementação de políticas para o setor (ARAÚJO et al., 2016).

Assim sendo, no que se refere aos atores e cooperação, o APL estudado está no estágio de desenvolvimento, observa-se que as empresas contam com a cooperação de entidades desenvolvidas, a exemplo das instituições que fazem parte do “Sistema S”, tais como o Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial e o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

Recursos Financeiros

Para análise dessa categoria utilizou-se como critério o levantamento de informações a respeito da existência de linhas de crédito voltadas para o setor de confecção, da origem do capital de giro na ausência destas, bem como dos investimentos no desenvolvimento dos arranjos por parte de empresas.

No Agreste de Pernambuco, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) e o Banco do Brasil (BB), instituições bancárias estatais, ofertam linhas de créditos para a aquisição de tecnologias e treinamento direcionadas ao setor têxtil (RESENDE, 2015). Ademais, o APL de confecções em estudo conta com o apoio da Associação Comercial e Empresarial de Caruaru – ACIC que, através da contribuição financeira de alguns empresários, busca alternativas que viabilizem melhorias no desempenho do segmento, conforme pode ser constatado no trecho da fala do representante da ACIC:

Olha, veja bem... hoje mais não! Como a gente tem um cadastro vasto, hoje a gente bate no peito é a maior associação do Norte Nordeste com mais de 1800 sócios pagantes, quem não paga não merece, a gente só considera sócio quem paga. Então assim, a gente tem um banco de dados ora de série, o Sebrae por sua vez no projeto de confecção ele

trabalha com foco com 500 empresas, 150 empresas vão ser trabalhadas pela ação modelo para ser o transbordo pra essas 350, para que as 500 sejam um transbordo para as outras empresas, seria impossível trabalhar com 18 mil empresas. Então os projetos que a gente tem, eles estão mudando a cara do setor, a Rodada de negócios hoje é um exemplo, que pra você ter uma ideia em três dias executamos 30 milhões de verbas, são 10 anos, a gente não mudou da água para o vinho, como eu participei das primeiras reuniões eu vi essa metamorfose que aconteceu dentro do segmento. Eu vi o empresário mais profissional, a mercadoria melhor, atendimento, credibilidade que a gente não tinha fora do país.

Face ao exposto, quanto aos recursos financeiros, o APL de confecções de Caruaru encontra-se no estágio de desenvolvimento, dado que as empresas podem utilizar crédito bancário e recursos próprios para investir nos empreendimentos, sobretudo, por intermédio de associações que buscam minorar a exclusão financeira e social, bem como contribuir para o progresso do setor.

Gestão do Processo de Desenvolvimento

Para análise dessa categoria utilizou-se como critério o levantamento de informações a respeito de ações por parte do governo voltadas para o setor de confecções, da gestão do processo de desenvolvimento, e da existência de políticas de desenvolvimento dos Arranjos por parte de organizações.

Além do auxílio no desenvolvimento de pesquisas, como ora apresentado, é possível observar o apoio e a parceria entre governos, atuantes em diferentes níveis federativos, e entidades representantes do setor de confecções do APL de Caruaru e de regiões circunvizinhas.

A Rodada de Negócios da Moda Pernambucana, por exemplo, é uma realização da Associação Comercial e Empresarial de Caruaru e do Sebrae Pernambuco, com patrocínio do Governo Federal, do Banco do Nordeste e do Núcleo Gestor da Cadeia Têxtil e de Confecção de Pernambuco e apoio do Sindicato das indústrias do vestuário do Estado de Pernambuco, da Associação Comercial e Industrial de Toritama, da Associação Comercial e Empresarial de Surubim e da Associação Empresarial de Santa Cruz do Capibaribe (PORTAL DO DESENVOLVIMENTO LOCAL, 2016).

O governo do estado realizou um levantamento do setor de confecções de Pernambuco, e identificou a necessidade da aquisição de uma linha de processo automatizada de risco e corte visando atender de forma profissional às demandas do

setor produtivo no tocante à promoção da inovação. Assim, busca possibilitar ainda a formação de profissionais qualificados com conhecimentos tecnológicos, incentivando a utilização de *softwares* para aumentar a lucratividade e o desenvolvimento das micro e pequenas empresas, fortalecendo a economia local e regional (SECRETARIA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO – SECTI, 2017).

Em 2018, a Prefeitura de Caruaru juntamente com o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos, através da Secretaria de Políticas para Mulheres, lançaram a “Oficina Mulheres na Confecção” com objetivo de promover o debate sobre o trabalho das mulheres na atividade de confecção, identificando espaços para a construção de ações coletivas que viabilizem melhores condições de trabalho por meio do diálogo social (PREFEITURA DE CARUARU, 2018).

O APL dispõe de um tecido institucional coeso, onde há uma governança que reconhece a relevância do setor para a economia local, porém com aspectos que ainda carecem de melhorias, tais como a integração entre empresas, a busca por melhorias fiscais e incentivos à formalização (ARAÚJO et al., 2016).

Assim, no que corresponde a gestão do processo de desenvolvimento, o APL confeccionista de Caruaru situa-se no estágio incipiente, dado que o setor não dispõe de políticas e de um plano de ação direcionados ao desenvolvimento do APL, bem como necessita de cooperação entre entidades de classe, gestores públicos e empresas de modo efetivo.

Inovação e Tecnologia

Para análise da corrente categoria utilizou-se como critério o levantamento de informações a respeito da atuação de centros de pesquisas para inovações e tecnologia das confecções e dos núcleos profissionalizantes, dos investimentos na geração de inovação e tecnologia, e da presença das empresas em eventos e feiras do setor.

As empresas do APL contam com o auxílio de distintas organizações, especialmente, com o apoio de núcleos profissionalizantes, para desenvolver estratégias que viabilizam o aumento dos desempenhos em múltiplas áreas, conforme pode ser constatado na fala do Representante da ACIC:

Tudo o que a gente faz aqui, o sucesso é com as parcerias, com uma contrapartida dos empresários, mas tem o Sebrae, Senai, todos com muita frequência. [...] 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.

Caruaru conta com o auxílio do Sebrae no aparato necessário ao seu desenvolvimento tecnológico e institucional. Entretanto, os empresários sentem grande concorrência dentro do aglomerado, e acabam se orientando pelas tendências que eles encontram no próprio APL. Já a adoção de novas tecnologias ocorre por meio da contratação de cursos, de palestras e de seminários aos fabricantes, além de instituições voltadas exclusivamente para o desenvolvimento tecnológico do APL (ARAÚJO et al., 2016).

Além das iniciativas supracitadas, o setor conta com a realização de eventos coletivos, nos quais o empresariado tem a oportunidade de conhecer alternativas que favoreçam crescimento dos empreendimentos. O trecho da entrevista com o Representante da ACIC pode complementar essa afirmação:

Olha, com certeza, a gente tem o maior projeto hoje da ACIC que é a Rodada de negócio da Moda Pernambucana, e esse projeto nasceu dentro da câmara da moda, foi uma demanda dentro da câmara da Moda, que veio para o segmento. O evento tornou-se tão grande que estamos na 20ª edição agora, com 10 anos de projeto, que ele passou da câmara hoje é o maior projeto da ACIC.

Além deste evento, a Associação Comercial e Empresarial de Caruaru – ACIC juntamente com a Feira, Congressos e Empreendimentos – FCEM, realizam a Feira de Máquinas, Serviços e Tecnologia para a Indústria Têxtil – Agreste TEX, que tem como objetivo desenvolver e profissionalizar o APL de confecções do Agreste pernambucano, ao reunir em Caruaru o que há de mais moderno no segmento têxtil, a exemplo de máquinas, equipamentos e tecnologias, além de soluções para o público de moda (ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE, 2014).

Desta maneira, em relação a inovação e tecnologia, o APL de confecções de Caruaru encontra-se no estágio de desenvolvimento, ao considerar que as empresas utilizam centros de educação profissional e de aperfeiçoamento técnico, dispõem de capital para investir em novas tecnologias e novos produtos, e participam regularmente como visitantes e expositores em feiras do setor.

Mercado e Competitividade

Ao analisar a presente categoria utilizou-se como critério o levantamento de informações a respeito da competitividade entre os estandes da feira, das possíveis contribuições que as parcerias proporcionam para a melhoria na competitividade das empresas e para o desenvolvimento local, da existência de pesquisas para identificar novos mercados e novos clientes, da identidade dos produtos, e do nível de atuação no mercado.

Como já exposto, maior parte dos empresários que compõem o APL operam com foco nos desempenhos individuais, e interagem eventualmente na realização de reuniões direcionadas ao setor, nas quais os empresários têm a oportunidade de obter conhecimentos que possibilitem melhorias nas atividades, ademais, há possibilidade de que esta competição também ocorra entre as entidades representantes do segmento:

E pra você juntar a classe empresarial, só se junta entre eles mesmos, quando são coisas do interesse deles. Existe uma competição, quem quer ser o melhor, essa questão do setor, eles não combinam, não conversam, é um querendo derrubar o outro, estraçalhar o outro! É difícil lidar com esse pessoal, a gente tenta! Na campanha salarial, que vamos começar agora, eles nem se juntam, pra você ter uma ideia (Representante do Sindicato das Indústrias do Vestuário do Estado de Pernambuco – SINDIVEST-PE).

Apesar da escassa ou da tímida interação, resultantes da cultura individualista por parte do empresariado, no caso das associações, é reconhecido que o senso de coletividade é um elemento essencial para o crescimento do setor e para o desenvolvimento local, como visto nas falas do representante da SINDIVEST-PE e do representante da ACIC, respectivamente:

Pode sim, com certeza! Porque cada uma tem seu plano de trabalho, entendeu?! A partir do momento que eu começo as parcerias, se você melhorar no seu setor, tem um conhecimento do setor, a tendência é melhorar pra todos, não só pra gente, pra todos.

Ele pode melhorar não, ele é o desenvolvimento local, pra você ter uma ideia, o setor de confecção hoje sem medo de errar, ele gera 200 mil empregos diretos. [...] O que foi que aconteceu, eu não tinha mais mão-de-obra em Caruaru, então eu vou abrir em Cupira, então eu comecei a dá emprego em Cupira, Agrestina, em São Caetano... e por aí vai.

O processo de inovação tecnológica das mercadorias fabricadas na cidade de

Caruaru e nas regiões circunvizinhas, necessita de maior interação entre as empresas e as instituições de apoio relativos ao desenvolvimento de pesquisas para a identificação de novos mercados. Os produtos, processos e práticas gerenciais são facilmente copiados, as novidades são rapidamente difundidas entre as empresas, o que pode ser observado na similaridade das peças produzidas pelas confecções e também nas vitrines (ARAÚJO et al., 2016).

Considerado amplo, o mercado da Moda abrange a concepção de coleções, passa pela produção e lançamento de tendências e peças, até chegar às vendas. Caruaru está entre os maiores Arranjos Produtivos do segmento no Brasil, com a produção de roupas e de acessórios do vestuário, atendendo todo o país (SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL DE PERNAMBUCO, 2017).

Em vista disso, no que diz respeito ao mercado e competitividade, o APL de confecções de Caruaru está no estágio de desenvolvimento, embora exista a possibilidade de que a interação entre entidades representantes ou entre os empresários seja escassa ou ocorra de modo tímido, os produtos fabricados atendem demandas em esfera nacional e apresentam característica sociocultural local. Quanto às pesquisas para a identificação de novos produtos e de novos mercados, o setor dispõe de instituições que podem auxiliar as empresas nesse processo, contudo, necessitam de maior cooperação, singularmente, na supervisão dos conhecimentos adquiridos e praticados pelas empresas.

CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo identificar o estágio de desenvolvimento do Arranjo Produtivo Local de confecções do município de Caruaru – PE, através da classificação de APLs do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae (2014), que divide os APLs em: Incipientes, em Desenvolvimento e Desenvolvidos. O referido modelo foi selecionado em razão da abrangência e da relevância dos aspectos agrupados em suas categorias, a saber: Liderança, Atores e Cooperação, Recursos Financeiros, Gestão do Processo de Desenvolvimento, Inovação e Tecnologia, Mercado e Competitividade.

A partir da pesquisa, é possível observar que nas categorias liderança e gestão do processo de desenvolvimento, o APL encontra-se no estágio incipiente, dado que a

atuação isolada consiste em uma postura predominante entre os empresários, ademais, não existe um plano direcionado ao progresso do setor, que viabilize maior cooperação entre múltiplos atores sociais.

Já nas categorias atores e cooperação, recursos financeiros, inovação e tecnologia, e mercado e competitividade o setor está no estágio de desenvolvimento. Onde as empresas contam o apoio de entidades desenvolvidas para possibilitar a educação profissional e aperfeiçoamento técnico, a exemplo das instituições que fazem parte do “Sistema S”, que participam regularmente como visitantes e como expositores em feiras do setor. Ademais, podem utilizar crédito bancário e recursos próprios para efetuar investimentos, especialmente, com o apoio da ACIC, que busca inovações para incrementar os desempenhos das organizações e do setor.

Destarte, concluiu-se que o Arranjo Produtivo Local de confecções instalado no município de Caruaru – PE situa-se no estágio de desenvolvimento, dado que são empregadas estratégias de uma grande variedade de agentes e de instituições que podem proporcionar apoio ao empresariado, bem como viabilizar o progresso das empresas em distintas áreas.

Entretanto, ainda que exista um ambiente propício às relações de cooperação, a competitividade entre os empresários e entre as instituições representantes consiste em um aspecto evidente no APL, o que pode ser um empecilho para que o setor encaminhe para o próximo estágio (desenvolvido). Assim, é preciso que exista melhor articulação entre os atores sociais que compõem este APL, estreitando os elos e apontando soluções para o aumento da competitividade e para o fortalecimento e o desenvolvimento do setor, dado que os aglomerados econômicos, através da confiança e da cooperação, podem viabilizar ganhos conjuntos.

Este trabalho contribuiu com a ampliação das discussões sobre os Arranjos Produtivos, sobretudo, consolidou informações sobre o setor de confecções da cidade de Caruaru – PE, o que permite a identificação dos aspectos passíveis de melhorias no APL e a redefinição de políticas de apoio ao progresso setorial. Como maior limitação do presente estudo, é possível apontar a dificuldade de obter dados secundários, dado que parte das informações encontradas coletados juntos às instituições estavam desatualizadas.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, A. C. M.; SILVA, A. L. L.; SOUZA, S. M. A.; LACERDA, C. C. O.; GONCALVES, G. A. C. Análise da competitividade do cluster de confecções de Caruaru-PE. In: XXXVI ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 10, 2016, João Pessoa. **Anais [...]**. João Pessoa: USP, 2016. p. 01-11.

ASSOCIAÇÃO EMPRESARIAL DE SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE – PE. **Feira reúne novidades do setor têxtil**. Caruaru: ASCAP, 2014. Disponível em: <<http://ascapsantacruz.com.br/feira-reune-novidades-do-setor-texti/>>. Acesso em: 12 fev. 2017

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 1.ed. São Paulo: Edições 70, 2016.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO – FIEPE. **Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco**. Caruaru: FIEPE, 2014.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. **Banco de Dados/Cidades**. Toritama, 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/v4/brasil/pe/toritama/panorama>>. Acesso em: 7 de jun. de 2018.

_____. **Banco de Dados/Cidades**. Caruaru, 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/caruaru/panorama>>. Acesso em: 7 de jun. de 2018.

_____. **Banco de Dados/Cidades**. Santa Cruz, 2018. Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/pe/santa-cruz/panorama>>. Acesso em: 7 de jun. de 2018.

LACERDA, C. C. O.; SILVA, A. L. L.; SOUZA, S. M. A.; GONÇALVES, G. A. C. Análise comparativa da competitividade dos *clusters* de confecções nos municípios de Campina Grande - PB e de João Pessoa - PB: aplicação do modelo teórico de Zaccarelli et al (2008).

Qualit@s Revista Eletrônica, São Paulo, v. 15, n. 01, p. 01-20, jan./abr. 2014.

MINISTÉRIO DA INDÚSTRIA, COMÉRCIO EXTERIOR E SERVIÇOS – MDIC. **APL**. [S.l.]: MDIC, 2018. Disponível em: <<http://www.mdic.gov.br/index.php/competitividade-industrial/arranjos-produtivos-locais>>. Acesso em: 08 jan. 2019.

POUPART, J.; DESLAURIERS, J.; GROULX, L.; LAPERRIÈRE, A.; MAYER, R.; PIRES, A. P. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. 4. Ed. Petrópolis: Vozes, 2014.

PORTAL DO DESENVOLVIMENTO LOCAL. **Caruaru (PE) abriga 22ª Rodada de Negócios da Moda**. Caruaru, [entre 2014 e 2017]. Disponível em:

<<http://www.portaldodesenvolvimento.org.br/22a-rodada-de-negocios-da-moda-pernambucana-busca-aquecimento-do-mercado/>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

PREFEITURA DE CARUARU. **Prefeitura e DIEESE promoveram oficina de capacitação para costureiras de Caruaru.** Caruaru: PREFEITURA DE CARUARU, 2018. Disponível em: <<https://caruaru.pe.gov.br/spm-e-dieese-promoveram-oficina-de-capacitacao-para-costureiras-de-caruaru>>. Acesso em 12 fev. 2017.

RESENDE, M. T. **Centro de Difusão de Tecnologia , Conhecimento e Mobilização Social para o Pólo Produtor do Agreste.** São Paulo: USP, 2015.

SÁ, M. **Os filhos das feiras e o campo de negócios agreste.** 2015. 271 f. Tese (Doutorado em sociologia) - Universidade do Minho, Braga, 2015.

SECRETARIA DE CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO – SECTI. **Secti abre chamada pública para gestão de equipamentos automatizados para o setor de confecções.** Caruaru: SECTI, 2017. Disponível em: <<http://www.secti.pe.gov.br/secti-abre-chamada-publica-para-gestao-equipamentos-automatizados-para-o-setor-textil/>>. Acesso em: 08 jan. 2019.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS – SEBRAE. **APL:** série empreendimento coletivos. 2. ed. Rio de Janeiro: SEBRAE, 2014.

SERVIÇO NACIONAL DE APRENDIZAGEM COMERCIAL – SENAC – PE. **Caruaru:** oportunidade no mercado de moda. Caruaru: SENAC, 2017. Disponível em: <<http://www.pe.senac.br/caruaru-oportunidade-no-mercado-de-moda/>>. Acesso em: 12 fev. 2017.

SILVA, A. L. L.; ARAÚJO, A. C. M.; SOUZA, S. M. A.; GONÇALVES, G. A. C. Análise da competitividade do cluster de confecções de Santa Cruz do Capibaribe-PE. In: IV SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 11, 2015, São Paulo. **Anais [...].** São Paulo: USP, 2015. p. 01-16.

SOUZA, S. M. A.; BEZERRA, P. R.S.; ROCHA, S. F.; GONÇALVES, G. A. C. Análise da relação entre os mecanismos sociais e o estágio de desenvolvimento do arranjo produtivo local de Toritama - PE: um estudo no setor de confecções. In: IX CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO – ADMINISTRAÇÃO. 12, 2018, São Paulo. **Anais [...].** São Paulo: USP, 2018. p. 01-18.

YIN, R. K. **Estudo de Caso:** Planejamento e Métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman editora, 2015.