

Estágios de Desenvolvimento em Redes Interorganizacionais: o caso do APL de Confeccões no Agreste Pernambucano

Fabiana Ferreira SILVA (UFPE)

Marcos Gilson Gomes FEITOSA (UFPE)

Resumo

As redes impulsionam o desenvolvimento, especialmente, das empresas de pequeno porte. Investigar “qual o estágio de desenvolvimento da rede que compõe o APL de Confeccões no Agreste Pernambucano” constitui a questão norteadora deste ensaio teórico-empírico, visto que este APL é composto, predominantemente, por micro e pequenos empreendimentos. A fundamentação está pautada em estudos cuja temática principal contempla as redes interorganizacionais. A pesquisa é qualitativa baseada na análise de um caso único. Os dados foram obtidos a partir de documentos institucionais e de entrevistas semi-estruturadas realizadas com atores das instituições de conhecimento. Dentre os resultados alcançados, ressalta-se que este APL apresenta características de redes informais e organizadas, situando-se no estágio de transição da fase de crescimento para a de maturidade e que, investimentos em inovação e a preparação dos produtores para a exportação, podem alavancar o desenvolvimento sustentável da rede.

1. Introdução

Atuar em um cenário altamente competitivo exige maior dinamicidade das organizações para adequar-se e desenvolver-se frente à instabilidade do mercado global. Quando transpomos esses requisitos para o ambiente empresarial constatamos que as micro e pequenas empresas geralmente não dispõem de infra-estrutura e conhecimento para sobreviver neste contexto. Tais dificuldades fazem com que as empresas busquem alternativas para se tornarem competitivas através de conexões com outras organizações. Naturalmente ou de forma planejada, surgem diferentes tipos de redes interorganizacionais que integram vários atores e fortalecem as empresas de modo “geral”.

Por proporcionarem vantagens competitivas às organizações envolvidas, impulsionando o desenvolvimento local e até mesmo regional/nacional, estudos sobre redes têm se destacado não apenas na literatura acadêmica, mas também têm sido tema de pesquisas em outras instituições e órgãos governamentais, estimulando a criação de políticas públicas voltadas ao investimento em locais com aglomerados de empresas. Entretanto, tais investimentos ainda privilegiam o aspecto econômico e o desenvolvimento decorrente dessas ações não propiciam a sustentabilidade da rede.

O cenário de uma rede de cooperação pode proporcionar um ambiente de aprendizado coletivo, representado sobretudo pela dinâmica de interação que ocorre entre as empresas por meio do surgimento de vários “espaços” de geração e disseminação do conhecimento. É a partir da consciência da necessidade de atuação conjunta e da cooperação entre as PME, com o objetivo de se tornarem eficientes e competitivas, que surge a lógica da atuação em rede (BALESTRIN et.al., 2005). Partindo desse pressuposto, muitas empresas transformam a interação numa vantagem competitiva, fazendo com que determinadas redes consolidem-se como Arranjos Produtivos Locais.

Os APL's constituem sistemas de produção que são enraizados ao local graças a vantagens competitivas que aquela própria localização proporciona. [...] As vantagens competitivas locais estão, em geral, associadas à ação cooperada e a maior facilidade de aperfeiçoamento do conhecimento técnico e comercial. E, graças a elas, pequenas e médias empresas se tornariam mais capacitadas a competir com grandes

empresas globais, além de impulsionarem o desenvolvimento regional e nacional (BNDES, 2009, p. 9).

Desta forma, percebe-se a importância, predominantemente econômica, que vem sendo dada às redes interorganizacionais que evoluíram para a formação de APL's, uma vez que sua constituição ultrapassa os limites do desenvolvimento local, beneficiando não apenas os atores diretamente envolvidos na rede, mas também dando visibilidade a toda uma região e, em alguns casos, aos seus países. Por outro lado, não podemos restringir o foco do desenvolvimento local para o aspecto econômico. Tal reducionismo tornaria míope a análise do objeto em estudo. É de fundamental importância questionarmos-nos acerca da sustentabilidade dos APL's pensando na rede como indutora do desenvolvimento social.

O Arranjo Produtivo Local de Confeções no Agreste Pernambucano é o segundo maior do país conforme pesquisa disponível no site do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC) que, em 2008, fez o levantamento dos APL's do Brasil. Entretanto, apesar da sua representatividade em nível nacional, desconhecem-se em âmbito acadêmico pesquisas científicas relacionadas à caracterização e aos estágios de desenvolvimento da rede escolhida, o que justifica a relevância acadêmica e a necessidade desta investigação. Além disso, no âmbito social este estudo também é importante porque o conhecimento do atual estágio de desenvolvimento de uma rede constitui uma informação relevante para a sustentabilidade da população que sobrevive a partir dos resultados provenientes, principalmente, das atividades desenvolvidas neste APL.

Neste contexto, a questão que norteou o desenvolvimento deste estudo foi a seguinte: **“Qual o estágio de desenvolvimento da rede interorganizacional que compõe o APL de Confeções no Agreste Pernambucano?”** Para tanto, foi necessário fazer o levantamento das características que compõem o APL objeto desse estudo através da percepção dos principais atores das instituições de conhecimento do principal município (Santa Cruz do Capibaribe) que originou esta rede. Essas informações foram essenciais para uma melhor compreensão do caso escolhido e, principalmente, para observar a relação dessas características com o atual estágio de desenvolvimento desta rede.

2. Redes Interorganizacionais

As redes constituem uma nova morfologia social e a difusão dessa lógica modifica, de forma substancial, a operação dos processos produtivos, sociais, econômicos, culturais e de poder nas relações estabelecidas (CASTELLS, 2000). Neste contexto, as redes interorganizacionais vêm consolidando um espaço de cooperação, mas também de competição, onde os objetivos econômicos ainda são preponderantes na mensuração do desenvolvimento da rede. Neste ensaio teórico-empírico, delimitou-se a fundamentação teórica para a análise da dinâmica em redes interorganizacionais classificadas como APL's, visto que o caso escolhido para estudo é reconhecido, tanto pelos atores da rede como pelas instituições legitimadoras (MDIC, FINEP, SEBRAE...), como um Arranjo Produtivo Local.

Dentre os benefícios oriundos da cooperação entre as empresas, destacam-se: a complementaridade de competências ou recursos de cada uma, facilitando o acesso a novos mercados; oportunidades para a aprendizagem mútua; ganhos em escala; redução de custos; compartilhamento de riscos; melhor diálogo com as unidades reguladoras; e vantagens nas áreas funcionais, como marketing, compras e produção (SCHERMERHORN Jr., 1980; CHILD e FAULKNER, 1988; GULATI e GARGIULO, 1999).

Por outro lado, cabe-nos refletir acerca dos destinatários dos benefícios gerados pela cooperação nas redes interorganizacionais: até que ponto as redes empresariais estão cumprindo o seu papel de viabilizar o desenvolvimento para todos os atores? Existirá equidade na disseminação dos benefícios conseguidos pela atuação nas redes? Que conflitos estão subjacentes à distribuição dos recursos e à complementaridade de objetivos? As redes

estão constituindo estruturas de inclusão ou exclusão? Enquanto a cooperação está sendo vivenciada com o objetivo de se obter vantagens competitivas, as redes empresariais não estariam também a serviço da hegemonia econômica?

No que se refere à disseminação da inovação em redes, Granovetter (1983) chama atenção para a importância dos laços fracos, principalmente devido à sua função de ligar os nós de uma rede social e, ainda, pela competência de propiciar idéias novas provenientes das amplas ramificações da rede, uma vez que por estarem dispersos, tais atores têm maior acesso a novidades e a diversas fontes de informações. Portanto, a inclusão e a participação desses atores é essencial ao desenvolvimento da rede.

Na medida em que alguns atores ampliam suas capacidades, acessando mais recursos e ativos, eles também utilizam esses espaços (redes) para satisfazer seus interesses, onde encontram outros grupos e atores com os quais constituem relações de conflito e cooperação. Na maioria das vezes não é a disputa por um projeto diferente de sociedade ou de desenvolvimento que está em jogo, mas a manutenção ou conquista de espaços de poder por grupos seletos de atores que compõem essas redes empresariais. Uma abordagem social busca valorizar a ação humana e a sustentabilidade das redes empresariais fazendo emergir a discussão acerca de arranjos socioprodutivos (SAMPAIO et.al., 2005). Ao mesmo tempo em que o desenvolvimento dessas redes é discutido tendo como força impulsionadora a inovação para sua maturidade viabilizada pelos sistemas locais inovativos (REDESIST, 2009).

Uma das principais contribuições dos estudos sobre redes é apresentar um tipo de abordagem alternativa, por um lado, ao determinismo cultural na medida em que as redes são entendidas como produto da *human agency* e, por outro, ao individualismo atomizado da abordagem econômica (MARTES, 2009 et.al. apud CRUZ; MARTINS; AUGUSTO, 2009). Neste contexto, percebemos que “maquiar” a lógica instrumental através de uma nova roupagem não passa de um simulacro para perpetuação de condutas hegemônicas. A luta contra-hegemônica não deve se limitar ao aspecto material (produção, economia, mercado) mas conquistar outros espaços, como o da produção intelectual (GRAMSCI, 1980 apud MARTINS, 2008). Dessa forma, só é possível refletirmos sobre inovação, maturidade e desenvolvimento em rede se estivermos conscientes dos fatores e práticas subjacentes à dinâmica de atuação dos seus atores.

Currás (2009 apud POBLACIÓN et.al., 2009) adverte que a sociedade não pode continuar a ser estudada como uma máquina em funcionamento, representada através de uma lógica matemática onde os *graphos* apresentam de forma estanque e linear os laços e o posicionamento dos nós nas redes. Estas não devem ser vistas como a mera adição de partes, cujos resultados podem ser maiores (para quem?) como também proporcionarem a destruição das próprias redes através de um processo autofágico.

Analisar as características das redes interorganizacionais é fundamental para se compreender a dinâmica do seu ambiente, bem como evidenciar o seu estágio de desenvolvimento. Esta abordagem foi escolhida para estudar o Arranjo Produtivo Local de Confecções no Agreste Pernambucano porque a estrutura em rede, conforme Motta e Vasconcelos (2008), é a mais adequada aos ambientes incertos e complexos. O APL que constitui a unidade de análise desse estudo tem como principal atividade a produção e comercialização de peças do vestuário, que sofrem diretamente a influência das tendências da moda, exigindo dessas indústrias forte interação para atuar neste cenário dinâmico. Portanto, é necessário compreender melhor como são classificados os APL's e as características que os conduzem a determinados estágios de desenvolvimento.

2.1 Estágios de Desenvolvimento em Redes Interorganizacionais

Investigar os estágios de desenvolvimento das redes empresariais constitui um tema ainda pouco explorado devido, inclusive, à dinamicidade das redes que as tornam amorfas, instáveis e, por vezes, constituem uma governança e relacionamentos caóticos, onde predominam interesses particulares em detrimento da coletividade. Como o Arranjo Produtivo Local de Confeccões no Agreste Pernambucano surgiu espontaneamente, utilizamos como referência a classificação de Mitelka e Farinelli (2005 apud SOUZA, 2008) que classificam os APL's conforme o quadro abaixo:

TIPOS	AGLOMERADOS ESPONTÂNEOS		
	Informal	Organizado	Inovador
Tamanho das Empresas	Micro e Pequenas	PME	PME e Grandes
Inovação	Pouca	Alguma	Contínua
Confiança	Pouca	Elevada	Muito Elevada
Tecnologia	Baixa	Média	Elevada
Relações	Alguma	Média	Extensas
Cooperação	Pouca	Alguma	Elevada
Competição	Muito Elevada	Elevada	Mais ou menos Elevada
Mudança nos Produtos	Elevada	Alguma	Contínua
Exportação	Pouca	Média	Elevada

Quadro 1 – Tipos de Arranjos Produtivos Locais

Fonte: Adaptado de Mitelka e Farinelli (2005 apud SOUZA, 2008)

Apesar de as tentativas de classificação mostrarem-se didaticamente fáceis de compreender, por outro lado limitam o entendimento do objeto em estudo a partir do momento em que emolduram, numa tipologia linear, as características de determinado APL. Entretanto, o conhecimento dessa classificação foi necessária para se chegar ao modelo de Amato Neto (2006) que será apresentado posteriormente, uma vez que Mitelka e Farinelli (2005) já classificam os aglomerados inovadores como um estágio de desenvolvimento mais avançado.

Compreender o processo de desenvolvimento das redes objetivando a sua maturidade, como uma estrutura não excludente, leva-nos a refletir acerca de fatores que possam garantir a sua sustentabilidade. Por outro lado, percebe-se ainda que a hegemonia econômica molda os objetivos das redes fazendo com que objetivos mercadológicos muitas vezes gerem desserviços para a sociedade. Uma primeira abordagem sobre os estágios de desenvolvimento das redes interorganizacionais é importada da área do marketing e similar às fases do ciclo de vida de um produto/serviço. Neste contexto, um APL apresenta características que o classificam como um arranjo embrionário, em crescimento, maduro ou na pós-maturidade (MACHADO, 2003):

a) Nascimento/embrionário → No estágio inicial do APL há adoção de inovações revolucionárias com economias de escala significativas, associadas às condições locais como oferta de matérias-primas, insumos, capital social (confiança mínima), capacitação em setores correlatos e acesso a mercados sensíveis a custo. Nesse estágio, não se observa a instalação de rede de fornecedores, quer com plantas produtivas ou representações comerciais mais ostensivas. A competição se dá por custo, sem nenhuma preocupação com a qualidade e a cooperação apresenta caráter informal, horizontal e técnico, sendo baseada em relações familiares ou de amizade. A cooperação vertical com fornecedores de equipamentos também se inicia de forma incipiente.

b) Crescimento → Nesta fase, as vendas aumentam significativamente e setores passam a ser atraídos para o APL, seja na comercialização, seja na produção. A demanda crescente por mão-de-obra também induz a especialização da mesma em categorias profissionais, detentoras de conhecimento tácito sobre o processo produtivo. Esses conhecimentos são trocados a partir de processos informais vinculados às interações sociais. Muitos funcionários já começam a

deixar seus empregos para montar seus próprios negócios. A competição se dá por preço, pois os mercados atingidos ainda são próximos. A cooperação, vertical e horizontal, inicia-se, com caráter informal e bilateral, evoluindo até a formação e consolidação de instituições de apoio. Apoio tecnológico é a principal missão das instituições. A governança se estabelece em elos, dado que as economias de escala se estabelecem, majoritariamente, nessas conexões.

c) Maturidade → Neste estágio, a estagnação dos mercados locais acirra a competição interempresarial, levando a uma redução das margens de comercialização. A redução de margens no segmento produtivo pressiona, então, as empresas líderes na busca de novos mercados, gerando crescimento das exportações. O atendimento a mercados distantes faz crescer o volume de custos variáveis no produto final, uma vez que, além do custo de transportes, alfandegários e distribuição, são incorporados custos de adaptação aos mercados externos. A competição passa a ser baseada em qualidade e flexibilidade, para compensar o crescimento dos custos. Por conta da competição inter-empresarial, a cooperação horizontal de cunho tecnológico tende a declinar, surgindo oportunidades para cooperação horizontal na área de comercialização do produto final. Surgem, então, consórcios para exportação, marcas compartilhadas, exposição e feiras, etc. Em função da redução nas economias de escala, o APL já não vai atrair empresas produtoras. Este fenômeno também torna econômica a abertura de plantas fabris das maiores empresas em outras localizações, que tenham vantagem no custo de produção ou de transporte para mercados mais distantes.

d) Pós-maturidade → A redução das economias de escala reduz, portanto, a força "centrípeta" de agregação dos aglomerados industriais. Com isso, passam a enfrentar competição de outras localidades, tanto nos mercados quanto pela emigração de empresas. Observa-se, também, que as competências acumuladas pelos APL's permitem o desenvolvimento de novos negócios, em geral com alto valor agregado. Assim, têm-se empresas industriais que passam apenas a gerenciar marcas e a distribuição dos produtos. Algumas desenvolvem máquinas, insumos e consultorias tecnológicas e de design. Estes novos negócios podem dar novo impulso à atividade econômica local, tirando proveito das marcas e da reputação almejada pelo aglomerado.

As quatro fases supracitadas apresentam um caráter predominantemente econômico, onde as estratégias mercadológicas determinam o estágio de desenvolvimento da rede. Percebe-se que os aspectos social e humano não são contemplados e os arranjos são vistos como uma máquina em funcionamento a favor do capital. Neste sentido, inexistem inovação ao mesmo tempo em que não podemos falar em maturidade ou pós-maturidade sem considerar a sustentabilidade das redes.

Uma outra abordagem (AMATO NETO, 2006) propõe um sistema de indicadores para classificação e avaliação de Arranjos Produtivos Locais com base nas duas formas apresentadas sobre os estágios de desenvolvimento deste tipo de rede, considerando tanto o grau de organização (MITELKA e FARINELLI, 2005 apud SOUZA, 2008) como o ciclo de vida do APL quanto à classificação de Machado (2003). Tal relaciona-se com as outras classificações existentes, conforme apresentado na figura ao lado:

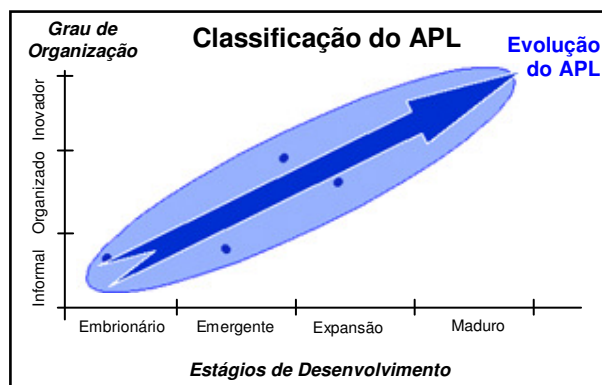


Figura 1 – Classificação de Arranjos Produtivos Locais
Fonte: Amato Neto, 2006.

Optamos pelo modelo de classificação de APL's de Amato Neto por o considerarmos mais completo, uma vez que contempla outras dimensões, dentre elas o lado social, não se restringindo ao fator econômico. Além disso, também se preocupa com os aspectos que conduzem à inovação nas redes. Nesta abordagem os arranjos são vistos como sistemas socioprodutivos e inovativos e o desenvolvimento é pautado em uma maturidade sustentável onde a economia não é o único fator determinante. Entretanto, este modelo não deve ser aceito sem qualquer reflexão crítica, uma vez que a dinamicidade das redes exige uma análise que contemple a variabilidade das suas características. Ao observarmos a Figura 1, percebemos que a consecução da maturidade de um APL está diretamente relacionada ao grau de inovação do mesmo. Porém acredito que esta "condição" aplicar-se-ia melhor em casos de APL's que se originaram espontaneamente, pois atualmente percebemos a criação de arranjos que já iniciam sua fase embrionária com características inovadoras! Portanto, tais modelos servem de referências mas não devemos nos limitar aos seus postulados para analisarmos determinados contextos. Como o APL objeto desse estudo originou-se de um movimento espontâneo, o modelo de Amato Neto será considerado, porém com certa reflexão durante a análise dos dados.

A apresentação dos aspectos que são importantes para a classificação e os estágios de desenvolvimento das redes interorganizacionais fundamentaram esta pesquisa e foram essenciais à compreensão dos dados obtidos no caso selecionado, os quais são expostos nas próximas seções, relacionando a teoria existente com a realidade percebida pelos entrevistados.

3. Procedimentos Metodológicos

Esta pesquisa caracteriza-se com um estudo qualitativo. De acordo com Merriam (1998), a pesquisa qualitativa tem como base a expressão da realidade investigada, com o objetivo de entender o significado que as pessoas fazem no seu contexto de atuação. A preocupação fundamental é compreender o fenômeno a partir das perspectivas dos participantes, geralmente é um estudo que envolve o campo, constitui um estudo rico em descrições e também gera hipóteses. Partindo desses pressupostos, a pesquisa qualitativa constitui o método mais adequado para entender a percepção dos atores de uma rede de acordo com o cenário de sua atuação, uma vez que o propósito principal desta investigação visa à identificação do atual estágio de desenvolvimento do APL de Confecções no Agreste Pernambucano a partir das características percebidas pelos atores das instituições de conhecimento desta rede.

Para tanto, o tipo de pesquisa qualitativa utilizada foi o *Estudo de Caso Único*, porque se tratou de uma investigação intensiva bem delimitada, com uma descrição holística da unidade de análise. Optamos por esse tipo porque, segundo Merriam (1998), o estudo de caso deve ser utilizado quando houver o interesse em uma compreensão profunda de significados, para uma situação ou pessoas envolvidas. Os critérios utilizados para definir e refinar o objeto desse estudo que compreende a principal cidade do Arranjo Produtivo Local de Confecções no Agreste Pernambucano (Santa Cruz do Capibaribe) justifica-se, inicialmente, porque esse APL é o segundo maior do país de acordo com os dados do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior e, especialmente, porque esse município foi quem impulsionou a formação dessa rede, ratificando sua relevância e representatividade, visto que, segundo pesquisa encomendada pelo SEBRAE e realizada pela UFPE/FADE em 2003, dos dois bilhões de reais que circulam anualmente neste APL formado por 13 cidades, 60% desse valor origina-se exclusivamente em Santa Cruz do Capibaribe, enquanto que os 40% restantes subdividem-se nos outros doze municípios.

Dentre os seis elos (produtores, fornecedores, clientes, instituições de conhecimento, instituições de apoio e o setor público) que compõem um Arranjo Produtivo Local, optou-se por fazer o levantamento da percepção dos principais atores das instituições de conhecimento. O critério utilizado para a seleção dessa amostra consiste na acessibilidade,

disponibilidade e interesse dos atores em contribuir com a realização desse estudo. Segundo Stake (1995) aspectos como tempo, acessibilidade e possibilidade para apreender as informações relevantes para o caso constituem os critérios essenciais para a seleção da unidade de análise, das técnicas e pessoas envolvidas. Entretanto, os critérios não se restringem apenas à conveniência para coleta de dados. Destacamos também a relevância teórico-empírica, uma vez que a delimitação da amostra foi intencional, haja visto que os atores das instituições de conhecimento são um elo forte na rede e estão diretamente relacionados à disseminação de informações na região, promovendo a inovação e a aprendizagem no APL, fatores esses que são essenciais à consolidação e desenvolvimento de aglomerações empresariais. De acordo com a orientação de Merriam (1998), o primeiro nível da amostra foi o Arranjo Produtivo Local de Confecções do Agreste Pernambucano e o segundo nível da amostra constitui as instituições de conhecimento do principal município deste APL. Para Stake (1995), tais escolhas justificam-se porque constituem as unidades de análise que mais podem contribuir para aprendizagem do caso.

Dessa forma, os resultados apresentados na seção subsequente evidenciam a opinião de quatro atores, cujos dados foram obtidos através de entrevistas semi-estruturadas e documentos concedidos pelas instituições de conhecimento do município: Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI); Câmara Dirigentes Lojistas (CDL); Centro de Ensino Superior Santa Cruz (CESAC); e Faculdade de Desenvolvimento Integração Regional (FADIRE). Para Merriam (1998), a validação das informações em pesquisas qualitativas não exalta a quantidade dos dados, mas a riqueza de detalhes que são obtidos conforme o propósito do estudo. O número de entrevistas não foi fixado previamente e chegou-se a quantidade de quatro relatos porque foram considerados os seguintes aspectos: esgotamento de fontes (pelo menos um ator de todas as instituições de conhecimento do município foram entrevistados); saturação e regularidades das respostas (a partir da terceira entrevista observamos a reincidência de informações); e excesso de extensão, visto que as informações que iam surgindo não mais revelavam dados que fossem adicionais aos coletados anteriormente (MERRIAM, 1998).

Dentre os critérios utilizados para a seleção dos atores, é importante salientar que foram consultados os principais representantes de todas as instituições de conhecimento do município, que já atuavam na região há mais de 05 anos, garantindo o conhecimento do contexto, e ainda serem pessoas envolvidas em projetos ou atividades sobre o tema central da pesquisa: APL's. Portanto, foi possível obter dados que expressassem riqueza e profundidade de informações, uma vez que as instituições disponibilizaram documentos com dados sobre a temática e também interagiram de forma positiva durante a entrevista semi-estruturada. Esse instrumento de coleta permite, segundo Merriam (1998) maior flexibilidade na condução da entrevista, pois o pesquisador baseia-se em um roteiro mas não se limita a ele, aumentando a interação com o entrevistado e a emergência de informações que, porventura, não tinham sido contempladas no guia.

De posse dos dados, todas as entrevistas foram transcritas e após a primeira leitura dos textos foram feitas anotações a fim de resgatar impressões observadas durante as entrevistas, bem como facilitar a organização e categorização das informações relevantes, semelhantes e também divergentes. Quanto aos dados obtidos nos documentos institucionais, tivemos o cuidado de verificar sua autenticidade, consultando, inclusive, a veracidade das informações nas fontes primárias, além de observar se os documentos estavam completos, se haviam sido editados ou adulterados, quem os tinha produzido, quem eram os destinatários e a possível existência de vieses. A catalogação e codificação das informações deram-se de forma quantitativa (avaliando a frequência e a variedade dos dados) e qualitativa, verificando a natureza dos dados e fazendo relações teóricas através da análise reflexiva.

Os critérios utilizados para a análise e discussão dos resultados foram a natureza, o tipo e a validade dos documentos disponibilizados pelas instituições, bem como as evidências

obtidas a partir dos depoimentos dos entrevistados, considerando também a linguagem corporal e não verbal dos participantes. A análise ocorreu concomitante a coleta dos dados, permitindo um maior entendimento e possíveis ajustes nas entrevistas posteriores, técnica recomendada por Merriam (1998) a fim de facilitar o gerenciamento dos dados e o aprofundamento das informações com base no foco da pesquisa.

A discussão dos resultados relacionou os dados coletados com as teorias estudadas. De acordo com Patton (2002) a reincidência de termos possibilita ao pesquisador fazer a análise do conteúdo, definindo categorias e temas para a realidade estudada. Apesar de ser um processo intuitivo, envolvendo a interpretação do pesquisador, houve o cuidado para que os resultados refletissem a visão dos entrevistados, considerando dados básicos e significativos que foram organizados com base em suas relações e regularidades.

Tais informações responderam às questões propostas permitindo a identificação do atual estágio de desenvolvimento do APL de Confecções do Agreste Pernambucano a partir da caracterização feita pelas instituições de conhecimento desta rede. Apesar das limitações do estudo, constituindo-se numa pesquisa exploratória, seccional, realizada em apenas dois meses e tendo como entrevistados apenas o principal representante de todas as instituições de conhecimento do município de Santa Cruz do Capibaribe, tivemos o cuidado com a validação das informações conseguidas.

4. Apresentação e Análise dos Dados

Esta seção traz a apresentação e a contextualização da unidade de análise, a qual fundamenta sua representatividade e relevância, apesar de ser um estudo de caso único. Após esta contextualização, são expostas as características contemporâneas do APL de Confecções no Agreste Pernambucano conforme a percepção dos sujeitos da pesquisa e através dos documentos obtidos junto às instituições de conhecimento da principal cidade que constitui essa rede. Uma das principais vantagens da pesquisa qualitativa e, em especial, do estudo de caso, é a riqueza de informações do trabalho. Isto inclui a descrição detalhada da realidade investigada permitindo que o leitor “mergulhe” no caso e perceba a relevância do estudo.

4.1 Apresentação da unidade de análise

Em Pernambuco, mais precisamente na cidade de Santa Cruz do Capibaribe, desenvolveu-se uma atividade econômica que tem proporcionado ao longo das últimas cinco décadas, além de riquezas para muitos, a criação de milhares postos de trabalho. Há dois anos, a Rede Globo apresentou uma matéria no Jornal Nacional afirmando que o índice de desemprego no município era praticamente zero. Santa Cruz do Capibaribe-PE, localizada a 186 km da capital do Estado, foi a cidade pioneira no desenvolvimento de indústrias do vestuário e hoje se constitui no maior pólo de confecções do Norte/Nordeste do país, servindo de modelo para várias cidades circunvizinhas. Hoje, o município é conhecido nacionalmente por ser um grande centro produtor e comercializador de artigos têxteis, em especial peças do vestuário.

Conforme Sousa et. al. (1996) e Bezerra (2004), a evolução da atividade de confecções em Santa Cruz do Capibaribe-PE pode ser analisada em cinco fases a saber:

1ª FASE → *Final da década de 1950*. Caracteriza-se pela produção dispersa e esporádica de artigos à base de retalhos, produzidos predominantemente por mão-de-obra feminina, como atividade complementar de renda familiar, através de processos produtivos basicamente manuais, realizados nas residências urbanas e rurais. Esses retalhos eram adquiridos nas fábricas em Recife e em São Paulo sem custo algum. Um fator que contribuiu para a fixação destas mercadorias no mercado foi a denominação específica com que passaram a ser referenciadas: “SULANCA”,

advinda da aglutinação das palavras sul e helanca (retalhos que vinham da região sul), e também devido à simbolização de produtos simples e de baixa qualidade.

2ª FASE → *Entre 1950 até o início da década de 1970.* É marcada pela expansão quantitativa de confeccionistas, que iam buscar na atividade de confecções meios de aumentar a renda familiar. Essa expansão no ramo de confecções ocorreu devido a três fatores: a oferta de matéria-prima, a existência de mão-de-obra ociosa para a produção de uma tarefa com processo produtivo muito simples e a facilidade de atuação no mercado. Acrescentaram-se aos produtos comercializados (colchas e tapetes de retalho) a fabricação de roupas de criança e roupas rústicas para o trabalho no campo, com retalhos de melhor qualidade. Até então esses trabalhos produtivos eram feitos manualmente. Duas transformações qualitativas de grande importância começaram a processar-se no decorrer dos anos 60: a incorporação de máquinas e a ocorrência de novas formas de relação no processo produtivo. Registra-se neste período um notável progresso na comercialização dos produtos, visto que alguns comerciantes adquiriam grandes volumes de confecções de vários produtores locais para revender nas mais diferentes localidades.

3ª FASE → *Início dos anos 70 até o início dos anos 80.* A década de 70 registrou saltos significativos na produção de confecções, incorporando uma tecnologia mais avançada, uma evolução nas relações de produção e a consolidação e expansão de seu mercado consumidor. A demanda neste momento exigia uma maior quantidade e qualidade na produção de roupas, procurando-se cada vez mais trabalhar com tecidos em tamanho maior ou mesmo peças inteiras (ainda que de tecido de qualidade inferior). Um agente externo que viabilizou o avanço tecnológico do ramo de confecções do município foi a instalação de uma agência do Banco do Brasil na cidade no final da década de 60, tornando-se um agente creditício ativo para os pequenos empreendimentos locais. Em decorrência destes financiamentos, muitos confeccionistas passaram a adquirir modernas máquinas de costura, registrando uma explosão tecnológica, principalmente entre 1972 e 1975, chegando a surpreender a empresa multinacional PFAFF (alemã), produtora de máquinas industriais de confecções, que mandou técnicos internacionais para verificar o porquê das demasiadas vendas daquelas máquinas em Santa Cruz do Capibaribe-PE, interior do Nordeste do Brasil. O processo de comercialização dos produtos também evoluiu, pois além dos comerciantes que desbravavam novas rotas para vender as mercadorias, outros passaram a vir comprar diretamente no município, vindo a se constituírem as feiras locais, um dos processos culturais mais efetivos para a comercialização dos produtos. Nota-se, portanto, que Santa Cruz do Capibaribe veio a fazer parte de uma tradicional rota comercial do interior do Estado de Pernambuco e suas atividades comerciais se processavam basicamente em função das feiras que aconteciam semanalmente.

4ª FASE → *Referente à década de 1980.* Esta etapa pela qual passou a produção da “Sulanca” em Santa Cruz do Capibaribe-PE é caracterizada por uma acentuada evolução, tanto em termos de qualidade como da quantidade que alcançaram os produtos. Foi neste período que se verificou um aperfeiçoamento na qualidade da produção, fazendo com que os produtos rejeitassem a denominação “Sulanca”, percebida como sinônimo de peças de qualidade inferior, e adotassem o termo *confecções*, tendo em vista uma produção mais qualificada para atingir as exigências dos novos mercados. Os grandes produtores optaram por dedicar-se predominantemente ao comércio de tecidos. As pequenas indústrias tenderam a evoluir aperfeiçoando a qualidade de seus produtos, adaptando os modelos voltados aos segmentos populares para um público mais exigente que os antigos compradores de “Sulanca”.

5ª FASE → *Referente à década de 1990.* Os anos 90 registraram aspectos positivos e negativos na produção e comercialização das confecções. Destacam-se como aspectos positivos a crescente melhoria da qualidade dos produtos contando com o apoio e orientação do SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Pequenas Empresas) e da ASCAP (Associação dos

Confeccionistas de Santa Cruz do Capibaribe), que auxiliaram na promoção do município através de divulgação em diferentes meios, bem como viabilizaram a participação dos confeccionistas em feiras e eventos nacionais. O trabalho realizado por essas instituições fez os confeccionistas aprimorarem o padrão de qualidade em vários setores da confecção, acompanhando a tendência de cada estação, oferecendo aos clientes uma maior e melhor variedade dos produtos desenvolvidos. Porém, os anos 90 também registraram uma crise sem precedentes na história da produção e comercialização local à semelhança da crise dos anos 80, com o Plano Cruzado. Entretanto, a dinamicidade do empreendedorismo local fez com que o município superasse os impactos das mudanças neste cenário. Com a produção totalmente industrializada, no início do século XXI, apesar das constantes crises financeiras que o mundo vem atravessando, Santa Cruz do Capibaribe-PE ainda é ponto de atração para milhares de consumidores de várias regiões brasileiras. A produção de confecções trouxe muita riqueza para o município e motivou o crescimento rápido da cidade, fazendo com que pessoas de diversos estados, cidades e sítios vizinhos desloquem-se para a região.

A pesquisa de caracterização quantitativa do pólo de confecções do agreste pernambucano encomendada pelo SEBRAE em 2003 evidenciou a cidade de Santa Cruz do Capibaribe como principal representante do Arranjo Produtivo Local de Confecções, apresentando aproximadamente 8.000 (oito mil) empreendimentos que fabricam anualmente cerca de 380 (trezentos e oitenta) milhões de peças com um faturamento de quase um bilhão de reais por ano.

No dia 07 de outubro de 2006, a inauguração do Santa Cruz Moda Center foi um marco histórico, econômico e cultura no município, uma vez que a tradicional feira livre de confecções que acontecia em 22 ruas do centro da cidade foi transferida para um Pólo Comercial totalmente estruturado para a comercialização dos produtos. Ocupando um espaço de aproximadamente cinquenta mil metros quadrados de área coberta, o Santa Cruz Moda Center tem 460 lojas, 6.208 boxes, estacionamento para 1.300 automóveis e 400 ônibus, praça de alimentação e toda infra-estrutura necessária para o desenvolvimento das atividades comerciais. Devido ao sucesso obtido com a concentração e organização do comércio em apenas um local estratégico, em 2008 foi iniciado o projeto de ampliação deste Parque de Feiras inaugurado no dia 15 de novembro de 2009. Ao longo desses anos, tal crescimento vem demandando dos atores dessa rede uma maior mobilização de informações organizacionais que dêem suporte ao desenvolvimento deste APL, não se restringindo ao aspecto econômico, uma vez que atualmente exige uma demanda por inovação por parte dos clientes e também a rede precisa estruturar-se em outros aspectos (social, educativo, saúde etc.).

As informações apresentadas nesta seção apresentando as características contextuais acerca da evolução da unidade de análise foram obtidas com base em livros publicados sobre o principal município deste APL e, principalmente, a partir dos documentos fornecidos pelas instituições de conhecimento que contribuíram para o desenvolvimento desta pesquisa. Percebe-se que esse atores, ao promoverem a geração e a disseminação do conhecimento apresentam um importante na rede, fazendo os atores refletirem sobre outros aspectos estruturadores da rede que não se limitam ao fator econômico. Em Santa Cruz do Capibaribe, atualmente, essas instituições são representadas por duas faculdades (CESAC e FADIRE), por uma unidade do SENAI e a pela Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL), um agente de articulação muito forte na região que também promove cursos, visitas técnicas e formam grupos para consultoria. Devido à dinamicidade desses cenários que demandam soluções gerenciais mais direcionadas em tempo hábil, elegemos nesta pesquisa a investigação acerca das características deste APL a partir da ótica dos principais representantes dessas instituições de conhecimento do município, cujas respostas são apresentadas a seguir.

4.2 Caracterização do APL de Confecções no Agreste Pernambucano

De acordo com a percepção dos entrevistados, foi realizado o levantamento das características deste APL com base nos aspectos que fazem parte dos modelos de Mitelka e Farinelli (2005 apud SOUZA, 2008) e de Amato Neto (2006).

Patton (2002) diz que a organização e análise das informações podem ser feitas a partir da categorias oriundas de *conceitos nativos* (provenientes do próprio *locus*) ou *conceitos sensibilizantes* (fundamentados nos modelos pesquisados). Neste trabalho, optamos pela organização dos dados, categorizando-os a partir dos conceitos sensibilizantes, ou seja, palavras-chaves pertencentes às classificações dos estágios de desenvolvimento de redes com base na literatura pesquisada.

As respostas apresentadas pelos representantes das instituições de conhecimento não se “enquadraram” em um único tipo do modelo de Mitelka e Farinelli, ou seja, o APL em estudo tem características, por exemplo, ora do estágio informal (pouca cooperação, baixa inovação e raras exportações) ora da fase de organização (empresas de médio porte, uso de tecnologias e confiança entre os atores) e já está apresentando alguns aspectos inovadores, como alta dinamicidade para mudar e aperfeiçoar o mix dos produtos nas indústrias desta rede. Chegou-se a essa conclusão a partir das informações apresentadas pelos entrevistados cuja síntese encontra-se nos gráficos seguintes:

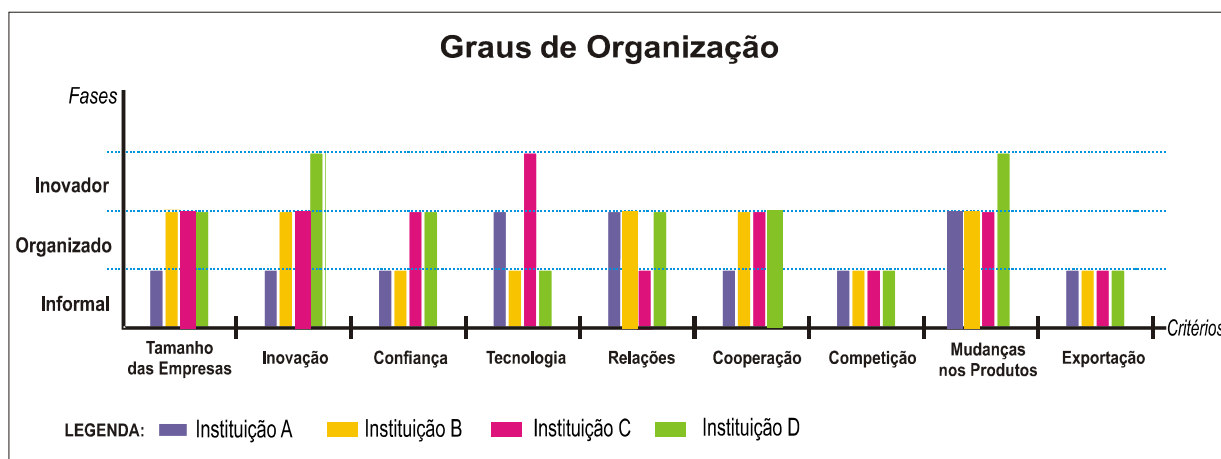


Gráfico 01 – Graus de Organização do APL segundo o modelo de Mitelka e Farinelli (2005 apud SOUZA, 2008)
Fonte: Dados da Pesquisa

O gráfico 01 ilustra a frequência com que cada critério avaliado foi citado pelas instituições consultadas. Por exemplo, quanto ao grau de competição, todos os entrevistados afirmaram que as empresas apresentam um índice elevado de concorrência entre si e tais percepções classificam as empresas no estágio informal do modelo de Mitelka e Farinelli. Já em relação ao fator de tecnologia, duas instituições acreditam que o investimento em tecnologia ainda é baixo, uma instituição percebe que as empresas, de certa forma, já estão investindo em tecnologia e a outra instituição acredita que algumas empresas da rede investem muito em tecnologia. O depoimento do representante desta instituição justifica a sua percepção: “Os empresários da região estão constantemente viajando e participando de feiras e eventos em busca de informações técnicas, tendências da moda, desenvolvimento de softwares, máquinas e equipamentos avançados a fim de modernizar a gestão e o processo produtivo das empresas”. Dessa forma, a avaliação do critério tecnologia é visualizado no modelo de Mitelka e Farinelli como 50% das instituições o percebendo no estágio informal, 25% no estágio organizado e 25% no estágio inovador. Os demais critérios podem ser visualizados no gráfico 01, cujas cores representam as instituições (preferimos preservar seus nomes), o tamanho das barras indica a

classificação no modelo analisado e a quantidade de barras, em determinado critério, indica a frequência das percepções institucionais.

Quanto à classificação de Amato Neto (2006), que diz respeito aos estágios de desenvolvimento de APL's, a percepção dos entrevistados pode ser visualizada no gráfico abaixo:

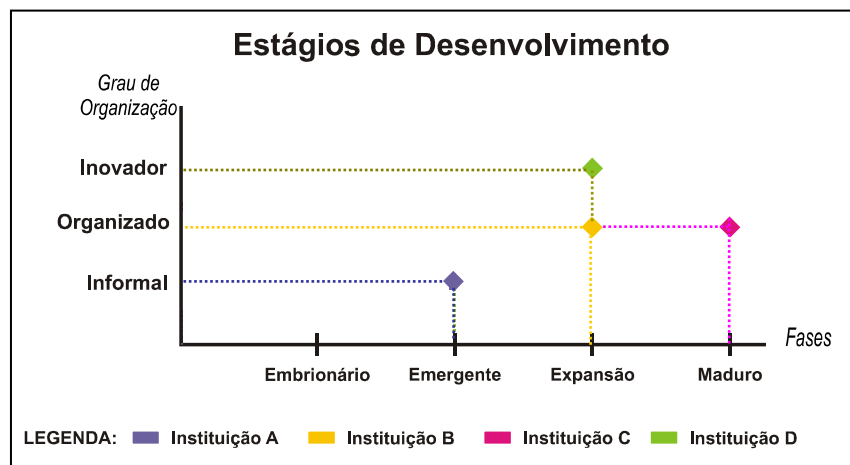


Gráfico 02 – Estágios de Desenvolvimento do APL segundo o modelo de Amato Neto (2006)
Fonte: Dados da Pesquisa

De acordo com o gráfico 02, observa-se que apenas uma instituição (correspondente a 25% dos resultados) acha que este arranjo já se encontra no estágio de **Maturidade**. O depoimento do entrevistado evidencia a sua percepção: “Este APL está na fase de maturidade [...], algumas empresas já são vitrines e servem de modelo, pois investem em qualidade e seus produtos já começam a apresentar uma identidade através da sua marca” (ENTREVISTADO C).

Outro entrevistado acredita que o APL encontra-se em estágio de **Crescimento/Emergente** e o depoimento seguinte explica sua percepção: “Veja bem, eu acho que o nosso APL ainda está numa crescente [...] agora que o governo (estadual e federal) despertou para este arranjo e estão vindo muitos investimentos para cá” (ENTREVISTADO A). Esta percepção também corresponde a 25% da opinião dos entrevistados consultados.

Por outro lado, duas instituições (correspondente a 50% dos resultados) acham que a rede está em fase de **Expansão**. A opinião dos representantes dessas instituições de conhecimento é justificada pelos seguintes depoimentos: “Tenho a impressão que esse APL não pára de crescer e não passa para a maturidade porque a cada dia mais pessoas vêm para esta região, seja para comprar, seja para fabricar produtos” (ENTREVISTADO B); “Já passamos da fase de crescimento! Não existe uma demanda crescente, agora está havendo a busca e a seleção de novos mercados. As pessoas começam a investir em qualidade e a procurar a inovação” (ENTREVISTADO D). Apesar de ambos perceberem que o APL está em expansão, cada um apresenta graus de organização diferentes, ou seja, o Entrevistado B classifica o arranjo no grau *organizado* enquanto que o Entrevistado D diz que o APL já apresenta características e ações *inovadoras*.

De forma geral, percebeu-se certa dificuldade dos representantes das instituições para “enquadrar” o APL em determinado grau de organização e um entrevistado disse “É complicado dizer que este APL tem características de um determinado tipo, pois isso varia conforme os itens avaliados” (ENTREVISTADO A). Essa percepção corrobora uma das críticas apresentadas neste ensaio a esses modelos, uma vez que essas representações limitam a dinamicidade das características das redes a partir do momento em que estabelecem determinadas fases que estariam diretamente relacionadas a outras. Os resultados revelaram, por exemplo, que um APL não necessariamente apresenta inovação na maturidade; na rede analisada, um dos entrevistados afirmou que o APL no estágio em Expansão (na sua percepção), já pode apresentar características

inovadoras a partir do momento em que empresas começam a servir de modelo/referência para outras através dos seus investimentos em inovação.

Diante das características apresentadas não podemos afirmar que este APL encontra-se em um ou outro estágio de desenvolvimento. Para Merriam (1998) um dos objetivos da pesquisa qualitativa é gerar hipóteses e com base nos dados coletados nos documentos institucionais e nos depoimentos dos entrevistados, observou-se que houve uma predominância de percepções das instituições (75%) classificando o arranjo no grau organizado conforme o modelo de Mitelka e Farinelli, ao mesmo tempo em que este APL encontra-se em um estágio de **transição** da fase de crescimento para a de maturidade. De acordo com a caracterização de Amato Neto, esse estágio classifica o APL como um arranjo em **EXPANSÃO**, ou seja, que já passou da fase embrionária porém ainda não se encontra plenamente maduro.

4.3 Relação dos resultados com as questões de pesquisa

Este tópico apresenta de forma didática os achados do estudo com relação às perguntas que nortearam a pesquisa, conforme podemos observar na figura 2:

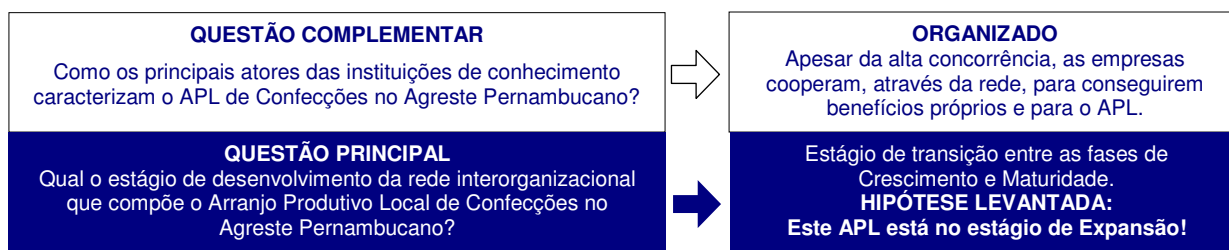


Figura 2 – Síntese da Relação das Questões com os Resultados da Pesquisa

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para chegar ao estágio de desenvolvimento da unidade de análise, foi necessário fazer a revisão literária para entender os pontos comuns e divergentes que caracterizam as redes interorganizacionais. A partir daí, foi possível interpretar e relacionar os dados coletados com as teorias existentes, cuja análise das informações permitiu entender a realidade estudada e suas características, vindo a responder à questão norteadora do trabalho. É imprescindível destacar que a evolução dos estágios da rede só pode ser alcançado quando os atores pensarem no seu desenvolvimento de forma sustentável, considerando aspectos que ultrapassem a lógica instrumental proveniente do economiscismo, ao mesmo tempo em que a inovação seja inserida na rede de forma inclusiva e emancipatória.

5. Considerações Finais

Este trabalho teve como objetivo principal levantar as principais características do Arranjo Produtivo Local de Confecções no Agreste Pernambucano para conhecer o atual estágio de desenvolvimento desta rede. A fundamentação teórica permitiu conhecer melhor as características das redes interorganizacionais que implicam nas suas classificações e, conseqüentemente, nos estágios de desenvolvimento das mesmas. Percebemos que existe uma lacuna na literatura quanto à caracterização dessas redes, cujas características não se restringem a uma única tipologia, decorrentes de classificações lineares que não são adequadas à dinamicidade das redes.

Diante disso, procuramos apresentar, de forma didática, as principais características desses aglomerados a partir da visão dos autores mais referenciados nesta temática. Tais informações serviram de base para analisar os dados coletados no caso estudado e, ao cruzar as informações dos documentos cedidos pelas instituições e os

depoimentos dos entrevistados com os modelos teóricos que fundamentaram a pesquisa, foi possível evidenciar as principais características deste APL atualmente.

Dentre os principais resultados, podemos destacar que esta rede encontra-se em dois estágios de transição: quanto à classificação de Mittelka e Farinelli (2005 apud SOUZA, 2008), este APL tem características predominantemente de aglomerados *informais* (pouca cooperação, baixa inovação e raras exportações) e *organizados* (empresas de médio porte e confiança entre os atores); quanto à classificação de Amato Neto (2006), esta rede têm características das fases de *crescimento* (aumento constante do número de empreendimentos e clientes) e *maturidade* (consolidação, reconhecimento, preocupação com a qualidade dos produtos, busca de novos mercados).

Neste contexto, a seguinte hipótese emergiu nesta pesquisa qualitativa: o Arranjo Produtivo Local de Confeções no Agreste Pernambucano encontra-se em um estágio de **Expansão** na rede. A compreensão das características apresentadas bem como a hipótese levantada permite que os atores que atuam neste APL possam traçar estratégias para direcionar seus investimentos de forma a buscar o desenvolvimento da rede, constituindo uma das principais contribuições desta pesquisa. Dentre essas estratégias destacamos, especialmente para as instituições de conhecimento, a formulação de programas de apoio e suporte que estimulem a inovação e a preparação dos produtores que formam o núcleo do APL para a exportação. Essas proposições constituem requisitos importantes para o crescimento da rede no que se refere a aspectos econômicos.

Entretanto, não devemos nos limitar a superficialidade das informações reveladas e questionarmo-nos acerca dos mecanismos de mediação que estão fortalecendo ou enfraquecendo as redes de forma a impactar nos seus estágios desenvolvimento. Outras reflexões também devem ser feitas, como: qual a efetividade das interações? Se está havendo inovação ou a mera perpetuação da hegemonia econômica? Se a rede está sendo uma estrutura de inclusão ou exclusão? Tais questionamentos são relevantes inclusive porque “uma forma de ver é também uma forma de não ver” (ASTLEY e VAN DE VEM, 2005) e tentou-se, através desse ensaio teórico-empírico, chamar atenção para reflexões que comumente não são realizadas diante da predominância da lógica instrumental. Prado (2008, apud Duarte et.al., 2008) destaca a necessidade de uma reflexão *antiestablishment* no contexto das redes.

Trocar a lente pela qual se analisa as redes significa abandonar uma certa linguagem, onde predominam discursos hegemônicos e impedem de ver com clareza a realidade e a problemática das redes. Permite, tanto compreender sua dinâmica interna, quanto inseri-las na discussão sobre a modernidade e sua racionalidade subjacente. Daí os conflitos enfrentados por aqueles participantes que, ao mesmo tempo em que experimentam novas formas de sociabilidade, sentem suas identidades ameaçadas. Apesar de tudo, as redes apresentam um grande potencial transformador e é por isso que elas não podem ser vistas e tratadas como constituídas de um único fio artificial (o utilitário-instrumental), mas como tecidas por inúmeros laços, com a possibilidade de operar no seu interior a (re)constituição do liame social rompido pelo individualismo (BAUER e BUCCO, 2007). Na análise do desenvolvimento das redes interorganizacionais é imprescindível refletir “a quem elas servem”! Se for ao sistema, o ator (sujeito) constituirá de fato mais um objeto e a rede torna-se mais um mecanismo de eficiência econômica. Por outro lado, se é ao sujeito que o desenvolvimento deve servir, pensando neste caso no sujeito coletivo onde não prevalecem interesses individuais, a rede poderá alcançar a sua sustentabilidade. Se o laço que une os atores à organização (rede) não for (somente) o utilitário, mas também o social e o afetivo, o sentido de identidade nas redes será mantido, condição fundamental para o desenvolvimento dos APL's que são reconhecidos e legitimados pela atuação em determinada atividade.

Apesar do desenvolvimento proporcionado pelos Arranjos Produtivos Locais terem repercussão regional, nacional e, em alguns casos, global, também é fundamental que os

benefícios gerados retornem para a localidade (WAGNER, 2006) e contemplem todos os aspectos de desenvolvimento da comunidade, não se restringindo apenas ao crescimento econômico.

Diante do exposto, fica como sugestão para pesquisas posteriores a investigação dos graus de classificação de APL's, haja visto que os modelos existentes têm uma tendência a enquadrar as redes em determinados estágios, enquanto que elas apresentam características de diferentes fases. Esperamos que esse trabalho venha contribuir nos âmbitos *social* (a partir das sugestões apresentadas para a sustentabilidade da rede, impulsionando o seu desenvolvimento) e *acadêmico*, uma vez que apresentou pontos reflexivos que podem ser explorados por outras pesquisas científicas.

“O presente trabalho foi realizado com o apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico – CNPq – Brasil”.

6. Referências

AMATO NETO, João. **Vantagens competitivas de aglomerações e redes de empresas**. 2006. Disponível em: <http://desenvolvimento.gov.br/arquivos/dwnl_1198760174.pdf>. Acesso em 14 jun. 2009.

ASTLEY, W. Graham.; VAN DE VEN, Andrew. Debates e perspectivas centrais na teoria das organizações. **Revista de Administração de Empresas**, v. 45, n. 2, 2005, p. 52-73.

BALESTRIN, Alsones et.al. Criação de conhecimento nas redes de interação interorganizacional. **Revista de Administração Eletrônica**. v. 45, n. 3, p. 52-64, jul/set, 2005.

BAUER, Márcio A. Leal; BUCCO, Larissa Brandelli. Trocando a lente: racionalidade econômica e relações sociais em uma rede de pequenos varejos familiares. . In: XXXI Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (ENANPAD) **Anais eletrônicos...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.

BEZERRA, Bruno. **Caminhos do Desenvolvimento: uma história de sucesso e empreendedorismo em Santa Cruz do Capibaribe**. São Paulo: Edições Inteligentes, 2004.

BNDES. **Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento**. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/conhecimento/seminario/apl.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2009.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CDL. **Informações Institucionais da Câmara de Dirigentes Lojistas de Santa Cruz do Capibaribe**. Disponível em: <<http://www.cdlscc.com.br>>. Acesso em: 25 jun. 2009.

CESAC. **Plano de Desenvolvimento Institucional do Centro de Ensino Superior Santa Cruz**. Santa Cruz do Capibaribe, 2003.

CHILD, J.; FAULKNER, D. **Strategies of Co-operation: managing alliances, networks and joint ventures**. New York: Oxford University Press, 1998.

CURRÁS, Emilia. Integración vertical de las ciencias aplicada a redes sociales: sociedad de la información en sus relaciones sistémicas. In: POBLACION, D.A. et.al. **Redes sociais e colaborativas: em informação científica**. São Paulo: Angellara, 2009.

FADIRE. **Plano de Desenvolvimento Institucional da Faculdade de Desenvolvimento e Integração Regional**. Santa Cruz do Capibaribe, 2004.

GRANOVETTER, Mark. The Strength of Weak Ties: a network theory revisited. **Sociological Theory**, v. 1, 1983, p. 201-233.

GULATI, R.; GARGIULO, M. Where do interorganizational networks come from? **American Journal of Sociology**, v. 104, n. 5, p. 1439-1493, 1999.

JORNAL Nacional – Rede Globo. **Uma cidade que acompanha a moda**. Disponível em: <<http://jornalnacional.globo.com/Telejornais/JN/0,MUL565369-10406,00-UMA+CIDADE+QUE+ACOMPANHA+DA+MODA.html>>. Acesso em: 21 mar. 2009.

MACHADO, Solange A. **Dinâmica dos Arranjos Produtivos Locais**: um estudo de caso em Santa Gertrudes, a nova capital da cerâmica brasileira. 139 f. Tese (Doutorado) - USP, São Paulo, 2003.

MARTINS, Marcos Francisco. **Marx, Gramsci e o Conhecimento**: ruptura ou descontinuidade. Campinas: Autores Associados; São Paulo: UNISAL – Centro Universitário Salesiano, 2008.

MERRIAM, S. **Qualitative research and case study applications in education**. San Francisco: Jossey-Bass, 1998.

MITELKA, L.; FARINELLI, F. De aglomerados locais a sistemas de inovação. In: LASTRES, H.M.M.; CASSIOLATO, J.E.; ARROJO, A. **Conhecimento, sistemas de inovação e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: UFRJ – Contraponto, 2005.

MOTTA, Fernando C. P.; VASCONCELOS, Isabella F. G. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

PATTON, M. **Qualitative research and evaluation methods**. 3. ed. Thousand Oaks: Sagem 2002. p. 297-301, p. 436-440, p. 447-462.

PRADO, Gilberto. Redes e ambientes virtuais artísticos. In: DUARTE, F.; SQUANDT, C.; SOUZA, Q. Redes virais: viroses biológicas, computacionais e de mercado. In: **Tempo das Redes**. São Paulo: Perspectiva, 2008.

REDESIST. **Rede de Pesquisa em Sistemas e Arranjos Produtivos e Inovativos Locais**. Disponível em: <<http://www.redesist.ie.ufrj.br/>>. Acesso em: 15 nov. 2009.

ROVER, Oscar José. **Redes de poder e seletividade na governação de territórios regionais e brasileiros**. Disponível em: <<http://www.ces.uc.pt/e-cadernos/media/documentos/ecadernos2/Oscar%20Jose%20Rover.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2009.

SAMPAIO, Carlos Alberto Cloce et.al. Arranjo socioprodutivo de base comunitária. **Revista de Negócios**, Blumenau, v. 10. n. 4, p. 288-301, out/dez 2005.

SEBRAE/UFPE/FADE. **Estudo de Caracterização Econômica do Pólo de Confecções do Agreste Pernambucano**. Recife: SEBRAE, 2003.

SCHERMERHORN Jr., J.R. Determinants of interorganizational cooperation. **Academy of Management Journal**, v. 18, n. 4, p. 846-856, 1980.

SENAI. **Projeto de Implantação da Escola Técnica do SENAI em Santa Cruz do Capibaribe**. Recife: SENAI, 2000.

SOUSA, Avanísia. **Sulanca – Um pólo de alta tecnologia em confecções**: aspectos históricos, econômicos, políticos e sócio-culturais. Santa Cruz do Capibaribe: ARTBERG, 1996.

SOUZA, Ieda I. L. **Relações interorganizacionais e eficiência coletiva**: um estudo de caso no APL de confecções do agreste pernambucano. 139 f. Dissertação (Mestre) – UFRN, Natal, 2008.

STAKE, R. The Unique Case. In: **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage, 1995. p. 1-12.

WAGNER, Caroline S. **International collaboration in science and technology**: promises and pitfalls. In: Science and Technology Policy for Development: dialogues at the interface. London: Anthem, 2006.