

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

CAMILA MARIA CARVALHO DA SILVA

ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS CAUSADOS PELO PROAPL NO
APOIO AO APL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE DE
PERNAMBUCO

CARUARU
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE
NÚCLEO DE GESTÃO
ADMINISTRAÇÃO

CAMILA MARIA CARVALHO DA SILVA

ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS CAUSADOS PELO PROAPL NO APOIO
AO APL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE DE PERNAMBUCO

Trabalho apresentado à Coordenação do Curso de Graduação em
Administração, da Universidade Federal de Pernambuco, Centro
Acadêmico do Agreste, como requisito parcial para aprovação na
disciplina Trabalho de Conclusão de Curso.
Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Alane Alves Silva

CARUARU
2016

Catálogo na fonte:
Bibliotecária – Simone Xavier CRB/4 - 1242

S586e Silva, Camila Maria Carvalho da.

Estudo sobre os impactos causados pelo ProAPL no apoio ao APL de confecções do Agreste de Pernambuco. / Camila Maria Carvalho da Silva. – 2016.

80f. il. ; 30 cm.

Orientadora: Alane Alves Silva

Monografia (Trabalho de Conclusão de Pernambuco) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2016.

Inclui Referências.

1. Políticas políticas. 2. Clusters (agrupamento). 3. Confecções – Agreste (PE). I. Silva, Alane Alves (Orientadora). II. Título.

658 CDD (23. ed.)

UFPE (CAA 2016-120)

CAMILA MARIA CARVALHO DA SILVA

ESTUDO SOBRE OS IMPACTOS CAUSADOS PELO PROAPL NO APOIO
AO APL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE DE PERNAMBUCO

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção do título de graduação em
Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste

Caruaru, 07 de Julho de 2016

Prof. Dr. Cláudio José Montenegro de Albuquerque
Coordenador do Curso de Administração

BANCA EXAMINADORA:

Prof^a. Dr^a. Alane Alves Silva
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Orientadora

Prof^a. Dr^a. Maria Auxiliadora do Nascimento Mélo
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

Prof^a. Dr^a. Luciana Cramer
Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste
Banca

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais, pela dedicação e pelo amor que sempre permitem a concretização dos meus sonhos

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por todas as oportunidades que tive durante a vida e por ter uma família unida e abençoada.

Às três pessoas que mais amo: meus pais, Vilma Carvalho e José Severino da Silva, e minha irmã, Bianca Carvalho. À minha mãe pelo amor, paciência e força, que fazem de mim uma pessoa melhor. Ao meu pai, por ser meu melhor amigo, ser companheiro, amoroso e me incentivar a concluir minha graduação. À Bianca, por ser minha irmã e melhor amiga, que sempre está do meu lado, me inspirando, dando conselhos e cuidando de mim. Agradeço também a toda a minha família, por dividir comigo momentos especiais.

Agradeço de forma especial à Professora Alane Alves, por ser minha orientadora, me incentivar a realizar pesquisas acadêmicas e por toda a ajuda e compreensão nos últimos meses. Agradeço também a todos os professores que sempre acreditaram na minha capacidade e que durante o curso transmitiram ensinamentos essenciais para a minha formação acadêmica e profissional.

À equipe gestora que compõe o ProAPL pelas informações concedidas e aos empresários que disponibilizaram parte do seu tempo para responder ao questionário.

Aos amigos que fiz durante a graduação na UFPE e que me acompanharam nesse caminho. Obrigada Jucielma Silva, Mariane, João Vitor, Adjaelton, José Allan, Chasnor, Alex e Flávia. Agradeço de forma especial e com muito carinho no coração à Kamila Freitas, Samara Silva e Kettylen Wilma, pela grande amizade que construímos e por todos os momentos de descontração e felicidade que trouxeram uma leveza especial para minha graduação. Agradeço também a Fenelon Almeida, pelos incentivos, pelo amor e por todos os momentos de alegria.

Aos amigos que durante os últimos cinco anos me acompanharam no trajeto Palmares-Caruaru. Agradeço de forma especial a Renato, Lucas, Itamar, Cynthia, Nataly, Oduvaldo e Cristiano. Aos meus colegas e amigos de estágio que compõem a JUCEPE-Palmares, obrigada Raphaela Chaves, Pablo Rafael e João Acioli.

Por fim, agradeço a todos que estiveram comigo me apoiando e torcendo pelo meu sucesso.

EPÍGRAFE

"São as nossas escolhas que revelam o que realmente somos, muito mais do que as nossas qualidades."

(J. K. Rowling)

RESUMO

As políticas públicas são importantes mecanismos para o apoio de empresas localizadas em Arranjos Produtivos Locais. A presente pesquisa visa analisar a percepção dos gestores das empresas beneficiárias do projeto ProAPL. Esse programa realiza ações que favorecem um grupo de organizações presentes no Arranjo Produtivo Local de Confeções do Agreste Pernambucano. Na pesquisa teórica, o referencial trata das características de APLs, das Políticas Públicas e sobre o Programa estudado. A pesquisa de campo foi realizada com 15 gestores dos empreendimentos beneficiados e levou em consideração as ações realizadas e seus impactos na gestão das empresas. Concluiu-se que as dificuldades enfrentadas pelo programa influenciam diretamente na percepção dos empresários, porém eles acreditam no potencial do ProAPL para gerar ações positivas para as empresas e para a região.

Palavras-chave: políticas públicas, Arranjos Produtivos Locais, ProAPL, Polo de confeções do Agreste Pernambucano.

ABSTRACT

Public policies are important mechanisms to support companies located in Local Productive Arrangements. This research aims to analyze the perception of managers from companies receiving benefits from the ProAPL project. This program performs actions that favor a group of organizations present in the Local Productive Arrangement of Agreste Pernambucano. At theoretical research, the framework deals with the characteristics of APLs, Public Policies and on the Program studied. The field research was conducted with 15 managers from the benefited enterprises and took into account the actions taken and their impacts in business management. It was concluded that the difficulties faced by the Program directly influence the perception of entrepreneurs, but they believe in the potential of ProAPL to generate positive actions for companies and for the region.

Keywords: Public policies, Local Productive Arrangement, ProAPL, Agreste's Polo of Clothing.

LISTA DE FIGURAS

Figura 2. 1- Modelo geral de rede para o desenvolvimento de um sistema econômico local ..	26
Figura 3. 1- Abordagem multicêntrica das políticas públicas.....	40
Figura 3. 2- Ciclo das políticas públicas.....	42

LISTA DE TABELAS

Tabela 2. 1- Número de APLs por Setor Produtivo no Brasil – Levantamento do MDIC.....	27
Tabela 2. 2- Estimativa da quantidade de unidades produtivas formais e informais em 2012	29
Tabela 2. 3- Indicadores sociais e econômicos de Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama.....	33
Tabela 3. 1- Classificação do tamanho das empresas de acordo com os critérios do BNDES.....	42
Tabela 3. 2-Classificação do tamanho das empresas de acordo com os critérios do SEBRAE	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 2. 1- Tipologia de Sistemas Locais Produtivos	25
Quadro 2. 2- Empresas ligadas à Fabricação de Produtos Têxteis entre 2006 e 2014	30
Quadro 2. 3- Empresas ligadas à Confeção de Artigos do Vestuário e Acessórios entre 2006 e 2014	30
Quadro 3. 1- Descrição dos Programas realizados nas Linhas de Apoio do PROAPL.....	35
Quadro 3. 2- Linhas de apoio do PROAPL para o APL de confecções	37
Quadro 5. 1- Idade das empresas.....	53
Quadro 5. 2- Dificuldades enfrentadas pelas empresas antes ações do ProAPL.....	54
Quadro 5. 3- Dificuldades enfrentadas pelas ações do ProAPL.....	55
Quadro 5. 4- Importância das ações realizadas nas empresas beneficiárias.....	56
Quadro 5. 5- Principais obstáculos para as ações não participarem das ações.....	57
Quadro 5. 6- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias	57
Quadro 5. 7- Relação entre a importância do evento de comercialização apoiado pelo ProAPL e a importância dada a possíveis ações.....	60
Quadro 5. 8- Influência das ações do ProAPL no fortalecimento das empresas.....	61
Quadro 5. 9- Relação entre avaliação da influencia das ações no crescimento e no fortalecimento da empresa.....	61
Quadro 5. 10- Situação das empresas após as ações do ProAPL	61
Quadro 5. 11- Opinião das empresas sobre o impacto do ProAPL no desenvolvimento econômico e social da região.....	62
Quadro 5. 12- Opinião das empresas sobre a capacidade do ProAPL criar um ambiente de cooperação local entre as empresas participantes.....	62
Quadro 5. 13- avaliação das empresas sobre ações desenvolvidas por outras instituições	63
Quadro 5. 14- Importância das ações do ProAPL na gestão das empresas	63

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 5. 1- Atividades exercidas pelas empresas beneficiárias.....	52
Gráfico 5. 2- Nível de escolaridade dos gestores participantes	52
Gráfico 5. 3- Gênero dos gerentes	53
Gráfico 5. 4- Evolução do quadro de funcionários.....	54
Gráfico 5. 5- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias	58
Gráfico 5. 6- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias	59
Gráfico 5. 7- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias	59

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APL – Arranjo Produtivo Local

BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento

BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

CNAE – Código de Atividades Econômicas

CNPJ - Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas

CTM – Centro de Desenvolvimento Tecnológico de Moda

EPP – Empresa de Pequeno Porte

FIEPE - Federação das Indústrias de Pernambuco

GTP APL – Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDHM - Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

ITEP - Instituto de Tecnologia de Pernambuco

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

ME – Microempresa

MPES – Micro e Pequenas Empresas

MPMEs - Micro, Pequenas e Médias Empresas

MTPS – Ministério do Trabalho e Previdência Social

NE – Núcleos estaduais de Apoio a APLs

PATME – Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas

PD – Planos de Desenvolvimento

PMC – Plano de Melhoria de Competitividade

PNC – Plano de Nacional de Capacitação em Gestão de APLs

PPA – Plano Pluri Anual

ProAPL – Programa de Produção e Difusão de Inovações para a Competitividade de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Pernambuco

RAIS - Relação Anual de Informações Sociais

RedeSist - Rede de Pesquisa sobre Sistemas Locais e Inovação

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SECTI – Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação

SLP- Sistema Produtivo Local

SUMÁRIO

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO	17
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	17
1.2 JUSTIFICATIVAS.....	18
1.3 PERGUNTA DE PESQUISA	19
1.4 OBJETIVOS	19
1.4.1 Objetivo Geral	19
1.4.2 Objetivos Específicos	19
1.5 ESTRUTURA DA PESQUISA	20
CAPÍTULO 2 - ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	21
2.1 CONCEITOS DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	21
2.2 SURGIMENTO E VANTAGENS DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS ...	23
2.3 TIPOS DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS	24
2.4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO BRASIL	26
2.5 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA CADEIA TÊXTIL E CONFECÇÕES NO BRASIL	27
2.6 APL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE DE PERNAMBUCO	28
2.6.1 Caruaru	31
2.6.2 Santa Cruz do Capibaribe.....	31
2.6.3 Toritama	32
CAPÍTULO 3 - PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL)	34
3.1 DESCRIÇÃO DO PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL)	34
3.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS POLÍTICAS PÚBLICAS	39

3.2.1 Políticas Públicas Brasileiras de Desenvolvimento para Pequenas e Médias Empresas Organizadas em APLs.....	42
3.2.2 Características das Políticas Públicas para os Diferentes Tipos de APLs.	45
3.2.3 Principais Dificuldades no Planejamento e na Implementação de Políticas Públicas.....	46
CAPÍTULO 4- METODOLOGIA DE PESQUISA	48
4.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA.....	48
4.2 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO E DA AMOSTRA	49
4.3 COLETA DE DADOS	50
CAPÍTULO 5- ANÁLISE DE DADOS	51
5.1 PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS.....	51
5.2 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA.....	51
CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	64
6.1 CONCLUSÕES.....	64
6.2 SUGESTÕES	66
6.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	66
REFERÊNCIAS.....	67
APÊNDICES	75

CAPÍTULO 1 – INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A ampliação do alcance dos mercados de local para global é advinda da globalização. Ela aumentou a competitividade, causando mudanças nas empresas, como a necessidade de uma estrutura bem formada e articulada para competir nesse novo modelo de mercado. Os Arranjos Produtivos Locais (APLs) estão entre as novas formas industriais de Micro e pequenas empresas (MPEs) competirem no mercado atual (RODRIGUES, 2003).

Os APLs reúnem em um território, empresas de um ramo de atividades, instituições governamentais e agentes econômicos que contribuem para um ambiente de cooperação, inovação e crescimento econômico. A partir da década de 1990, o termo APL passou a ser entendido no Brasil como espaços sociais e econômicos que foram historicamente construídos por meio de uma aglomeração de empresas similares e/ou fortemente inter-relacionadas (COSTA, 2010).

De acordo com Gondin (2011), na década de 1990 o estudo sobre APLs ganhou destaque com a necessidade de formular políticas industriais adequadas para a realidade brasileira. Essa nova visão fez com que as micro e pequenas empresas passassem a ser vistas como uma importante alternativa para o desenvolvimento regional. Elas são capazes de diversificar o processo inovativo da economia de uma região, porque aproveitam as sinergias e as aprendizagens coletivas e a cooperação entre as empresas e agentes econômicos.

A aglomeração de empresas do ramo de confecções no Agreste de Pernambuco surgiu como uma fonte alternativa de renda para a população que enfrentava uma situação precária na agricultura da região. Os três principais municípios presentes no polo são Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe. A produção da região é caracterizada pela subcontratação no processo produtivo e pela informalidade (LIRA, 2006).

O Programa de Produção e Difusão de Inovações para a Competitividade de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Pernambuco (PROAPL) faz parte das políticas públicas do Estado de Pernambuco como forma de incentivo ao desenvolvimento dos APLs locais. Um dos APLs contemplados é o de confecções do Agreste de Pernambuco, objeto de estudo da presente pesquisa. As empresas participantes do projeto recebem incentivos de desenvolvimento tecnológico e inovação, fatores importantes para o crescimento de concentrações territoriais.

1.2 JUSTIFICATIVAS

Estudar a gestão dos APLs inseridos na região Agreste do estado de Pernambuco poderá trazer novas informações e análises para os campos pertinentes à Administração. Diversos estudos, como os que serão citados nesta pesquisa, apontam que a organização em APLs aumenta o desenvolvimento regional. Estudo desenvolvido pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) em 2009, por exemplo, aponta que a cadeia têxtil e de confecções brasileira é defasada em relação às cadeias dos países em desenvolvimento, por não investir em inovações nos processos produtivos e no valor agregado do produto comercializado. Por isso, um dos intuitos desta investigação será mostrar a percepção dos empreendedores do Polo de confecções do Agreste Pernambucano sobre técnicas de gestão como forma de melhorar seus produtos e processos.

A gestão empresarial é crucial para a sobrevivência das empresas no mercado competitivo. A presente pesquisa apontará fatores que mostrem aos gestores das empresas componentes dos APL de confecções do Agreste de Pernambuco a importância de utilizar técnicas de administração profissional. Como parte importante dos APLs, o governo também poderá utilizar esta pesquisa como base para identificar problemas na gestão dessas empresas e formular políticas de apoio para arranjos de empresas. Assim como os órgãos responsáveis pelo programa PROAPL podem usar os resultados obtidos para aprimorar as ações nas empresas participantes.

As teorias da Administração ajudam no entendimento de fatores como planejamento, controle, melhorias nos processos organizacionais, utilização de recursos e talentos de forma eficiente e eficaz, gestão do relacionamento com *stakeholders*, inovação, etc. Tais reflexões podem contribuir diretamente para a visibilidade, para a melhoria nos produtos e processos e para o crescimento econômico das empresas do Polo de Confecções do Agreste de Pernambuco.

Além disso, pesquisar casos de empresas em APLs do interior do Nordeste brasileiro irá enriquecer a literatura de gestão, que conta com casos aplicados em contextos de países desenvolvidos. Esta pesquisa irá ainda contribuir para a validação do uso das técnicas de gestão que surgiram a partir de teorias da Administração, além de contribuir para o estudo da Administração de empresas como forma de desenvolvimento da região.

Um dos importantes atores presentes em APLs são as universidades. Elas formam profissionais mais capacitados e desenvolvem atividades de ensino e pesquisa que podem beneficiar e auxiliar no crescimento dos Arranjos. Sendo assim, o presente estudo buscará

revelar aspectos importantes do APL de confecções do Agreste de Pernambuco, verificando a eficácia de um projeto estadual, o PROAPL.

1.3 PERGUNTA DE PESQUISA

Diante dos problemas expostos, o trabalho será norteado pela seguinte pergunta de pesquisa:

Qual(is) o(s) impacto(s) das políticas públicas na gestão de empresas participantes do PROAPL do APL de Confecções do Agreste de Pernambuco?

1.4 OBJETIVOS

Para responder à pergunta de pesquisa os objetivos deste trabalho serão:

1.4.1 Objetivo Geral

- Avaliar o impacto das políticas públicas na gestão das empresas participantes do PROAPL do APL de confecções do Agreste de Pernambuco.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Avaliar a percepção das empresas participantes do projeto PROAPL sobre a eficiência do mesmo como política pública.
- Avaliar o impacto do PROAPL na gestão das empresas do APL de confecções do Agreste de Pernambuco.
- Investigar se o PROAPL contribui para um ambiente de cooperação entre as empresas participantes.
- Verificar as vantagens das ações e os resultados encontrados nas linhas de apoio do PROAPL.
- Investigar as dificuldades encontradas pelos gestores das empresas beneficiárias do ProAPL em participar das ações do programa.

1.5 ESTRUTURA DA PESQUISA

Para abordar o assunto exposto, este trabalho será dividido em seis capítulos. O primeiro será a introdução, que apresenta o contexto em que os APLs estão inseridos, assim como os objetivos que irão norteá-lo.

O capítulo dois apresenta conceitos fundamentais para o entendimento dos Arranjos Produtivos Locais e informações básicas sobre o polo de confecções do Agreste. No terceiro, as características do PROAPL e das políticas públicas eficazes para os Arranjos Produtivos Locais são explanadas.

No capítulo quatro será abordada a metodologia usada para obter e analisar os dados da pesquisa. O capítulo cinco trata-se da análise dos dados coletados durante a pesquisa. A conclusão deste trabalho, apresentada no capítulo 6, abordará as considerações finais da pesquisa e as principais limitações encontradas.

CAPÍTULO 2 - ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Este capítulo apresentará os principais conceitos relacionados aos Arranjos Produtivos Locais (APLs), como definição, tipologia e vantagens. Assim como abordará aspectos importantes sobre o APL de confecções do Agreste de Pernambuco.

2.1 CONCEITOS DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

O conceito de Arranjos Produtivos Locais (APLs) é amplo e pode abranger qualquer tipo de indústria ou especialização. Geralmente, são espaços geográficos definidos como o local onde se encontram os agentes, as instituições e as empresas. Além disso, o território dos arranjos é definido pela esfera econômica, transcendendo as fronteiras físicas e a esfera política (HASENCLEVER; ZISSIMOS, 2006).

De acordo com estudo realizado pelo BNDES (2004), a cooperação entre os agentes locais e o conhecimento criado dentro dos APLs são os principais fatores que contribuem para o seu sucesso. Esse estudo revela que a aglomeração de empresas pode ocasionar desenvolvimento nacional e regional. Isso acontece quando estas aglomerações desenvolvem atividades cooperativas e existe a criação e difusão do conhecimento comum nas localidades.

Para Lastres e Cassiolato (2003), em trabalho realizado para a Redesist- Rede de Sistemas Produtivos e Inovativos do Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, os arranjos produtivos locais podem ser definidos como agentes econômicos, políticos e sociais, que formam uma aglomeração territorial e possuem um conjunto específico de atividades econômicas. Esses agentes podem ser empresas ou organizações públicas e privadas e seus vínculos podem ser mais antigos ou mais recentes. As empresas podem ser fornecedores ou produtores e fornecedores de serviços. As organizações públicas e privadas envolvem atividades de capacitação de mão de obra, atividades de pesquisa e desenvolvimento e de financiamento e promoção.

Os Sistemas produtivos locais (SLPs) são definidos por Suzigan *et al.* (2004, p.546) como “um conjunto de empresas com capacidades relacionadas ou afins, de portes variados, mas normalmente com um conjunto expressivo de pequenas e médias empresas não integralizadas verticalmente”. Essas empresas atraem fornecedores, indústrias correlatadas e instituições locais que podem apoiar seu desenvolvimento.

Geralmente, a formação de APLs acontece com uma base social, cultural, política e econômica comum, que pode estar associada a aspectos históricos de formação de identidades e de criação de vínculos territoriais (regionais e locais) (LASTRES; CASSIOLATO, 2003). Os APLs caracterizam-se pelos aspectos da dimensão territorial, da diversidade de atividades e de organizações, do conhecimento tácito, da inovação e da governança. O território é determinado pelo espaço onde as atividades são realizadas, nessa área estão localizados agentes econômicos, políticos e sociais, que englobam empresas, fornecedores e instituições públicas. O conhecimento tácito está incorporado nos indivíduos, organizações e regiões e pode ser verificado nos processos de compartilhamento de informações comuns aos APLs. A inovação é influenciada pelas formas de aprendizado e possibilita que as organizações lancem novos produtos, processos e formatos organizacionais. Por fim, a governança refere-se a diferentes formas de coordenação utilizadas pelos agentes e atividades (LASTRES; CASSIOLATO, 2003).

Existe uma grande variedade de termos utilizados para designar a concentração geográfica de organizações. Diante das diversas nomenclaturas e das diferentes definições apresentadas, os termos Arranjos Produtivos Locais, distritos industriais, Sistemas Produtivos Locais e cluster serão utilizados como sinônimos. Para melhor compreensão, a definição utilizada neste trabalho será a desenvolvida por Cardoso (2014) para constituição de material utilizado pelo SEBRAE, que define os APLs como:

uma aglomeração de empresas, localizadas em um mesmo território, que apresentam especialização produtiva e mantêm vínculos de articulação, interação, cooperação e aprendizagem entre si e com outros atores locais, tais como: governo, associações empresariais, instituições de crédito, ensino e pesquisa. (CARDOSO, 2014, p. 7)

Cunha (2003) abordou os Arranjos Produtivos Locais como firmas organizadas em arranjos cooperativos, tendo como características a concentração espacial, a especialização em atividades econômicas e podem ser fornecedores de matéria prima, equipamentos e serviços. Para Cardoso (2014), as aglomerações causam vantagens como maior facilidade no acesso a matérias-primas, equipamentos, mão de obra, entre outros. Ele também considera que as empresas ganham maior chance de sobrevivência e crescimento por estarem localizadas num ambiente que são importantes fontes de vantagens competitivas.

2.2 SURGIMENTO E VANTAGENS DOS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Para Costa (2010) o início do estudo sobre APLs aconteceu com as análises de Alfred Marshall no seu livro *Princípios da economia*, lançado nas últimas décadas do século XIX. O autor destacou cidades da Inglaterra que possuíam pequenas empresas organizadas em distritos industriais e os ganhos de produção que essas indústrias conseguiam quando organizadas em distritos.

De acordo com Pyke e Sengenberger (1990) apud Iglioni (2001), os distritos industriais surgiram em meados das décadas de 1970 e 1980, em um momento de crise nas taxas de crescimento econômico. Um dos primeiros distritos a ser estudado está localizado na Itália e ficou conhecido como “Terceira Itália”, ou Distritos Industriais Marshallianos. Esses distritos realizam atividades de diversas naturezas e apresentaram condições favoráveis para a capacidade competitiva de pequenas e médias empresas. Os impactos econômicos e a diversidade das atividades resultaram em grande interesse em governos e pesquisadores.

As empresas que formam os distritos italianos apresentam, até os dias atuais, alto grau de coordenação corporativa, competição em certos setores da escala produtiva e empresas que buscam desenvolver competências distintas. É comum que as indústrias locais sejam compostas por pequenas empresas familiares e com poucos funcionários, outro fator importante é que estas empresas são organizadas em cooperativas pelos governos locais. (LASTRES *et al.* 1998)

Iglioni (2001) aponta que Marshall identificou que o ganho de produtividade resultantes do aumento da escala de produção num distrito industrial pode ser classificado como economias internas e externas. As economias internas são resultado do aumento da escala de produção de uma única firma e de uma melhoria na sua administração. Por sua vez, as economias externas acontecem porque do crescimento geral de um setor industrial, elas podem ser causadas pela localização e a concentração das empresas (IGLIORI, 2001).

Suzigan *et al.* (2004) defendem que a capacidade de gerar economia externa é uma qualidade essencial das aglomerações de empresas. Elas devem servir como contribuição para a capacidade competitiva das empresas e podem ocorrer de forma incidentais ou por meio de ações coletivas. Quando incidentes, as economias externas acontecem porque do excesso de mão de obra especializada na região, da atração de fornecedores e da propagação de conhecimentos, habilidades e informações relativas à uma atividade econômica.

Segundo Costa (2010), Marshall destacou que os benefícios das empresas gerados pelas aglomerações industriais são:

- i. Aproveitar e obter o maquinário especializado;
- ii. Um mercado de trabalho atrativo e duradouro que atraia mão de obra especializada;
- iii. Aumento de consumidores, que são atraídos pela economia de tempo e deslocamento durante as compras.

Ele afirmou também que quanto mais noção de coletividade um distrito industrial possuir, maior será sua eficiência e a probabilidade de sobrevivência das pequenas empresas. Além disso, a concentração de pequenas empresas similares pode melhorar seu desempenho econômico.

2.3 TIPOS DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS

Existem várias formas de classificar os APLs, como por exemplo, pela sua origem, seu ambiente econômico ou sociocultural, pela capacidade da cadeia produtiva, entre outros. Suzigan *et al.* (2004) apontam uma divisão que leva em conta as condições de vetores de crescimento setorial, regional ou social do Sistema Produtivo Local (SLPs). Os autores identificaram, a partir de mapeamento feito nos SLPs da cidade de São Paulo, tipos básicos de aglomerações produtivas.

O primeiro tipo se destaca por ser importante para a região e para o setor de atividades econômicas em que está incluído, constituindo-se em um núcleo de desenvolvimento setorial-regional. O segundo grupo de arranjos é classificado como vetores avançados, que são os arranjos importantes para o setor em que atuam, mas a economia da região não depende exclusivamente deles. Por outro lado, o sistema pode ser importante para a região, mas não contribuir de forma efetiva para o setor de atividades, sendo classificado como um vetor de desenvolvimento local. Por fim, existem os embriões de sistemas locais de produção, que não são essenciais para o setor e a região não depende dele por possuir outras atividades econômicas. (SUZIGAN *et al.* 2004)

Quadro 2. 1- Tipologia de Sistemas Locais Produtivos

		Importância para o setor	
		Reduzida	Elevada
Importância local	Elevada	Vetor de desenvolvimento local	Núcleos de desenvolvimento setorial-regional
	Reduzida	Embrião de sistema local de produção	Vetores avançados

Fonte: Suzigan *et al.* (2004)

No que se refere ao seu estágio de desenvolvimento, Cardoso (2014) apresenta a divisão de arranjos incipientes, em desenvolvimento e desenvolvidos. Segundo sua linha de estudo, arranjos incipientes são desarticulados e caracterizados pela falta de integração entre as empresas, o poder público e a iniciativa privada. Eles possuem baixo desempenho empresarial, empresas isoladas com foco individual, carência de ajuda do poder público e base produtiva simples. O mercado desses arranjos é local ou microrregional, sendo importantes para a arrecadação dos municípios e para a geração de empregos, mas possuem resultados abaixo do possível.

Cardoso (2014) afirma que os APLs em desenvolvimento incentivam o empreendedorismo e a competitividade da região, além de atrair novas empresas para o local onde estão inseridas. Nesses arranjos há um princípio de interação entre as empresas e o poder público. Os empresários são mais capacitados na gestão e na formação de entidades de classe, iniciando, assim, uma cooperação intersetorial entre os agentes presentes nos APLs.

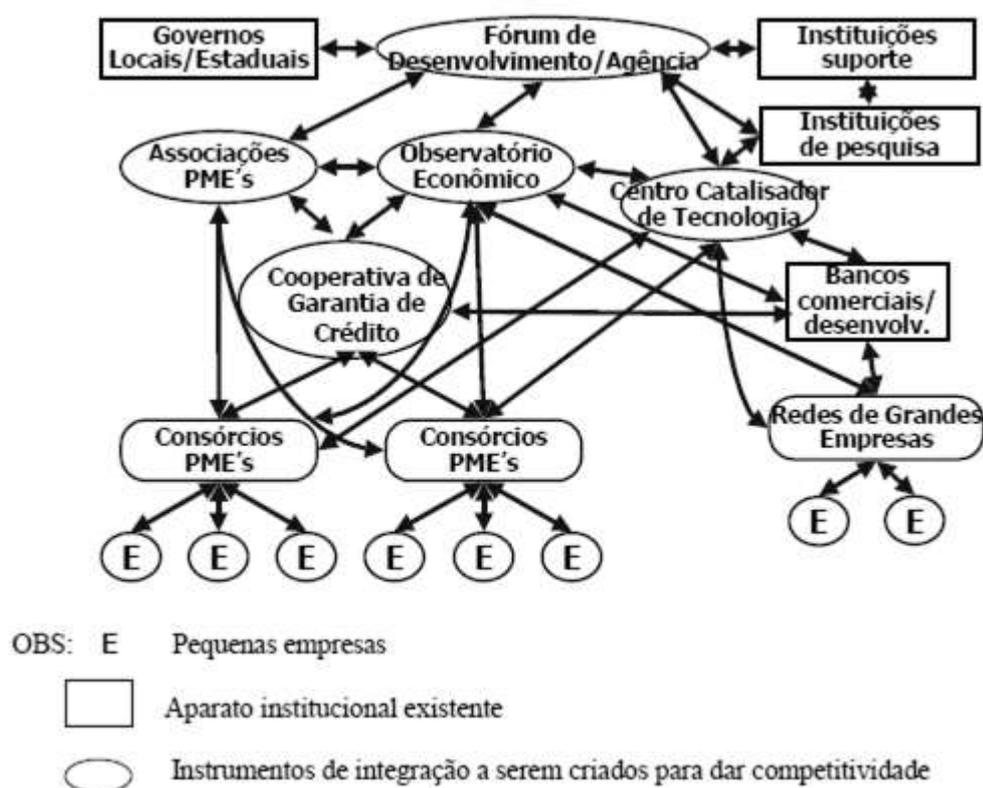
Os Arranjos desenvolvidos possuem uma estrutura ampla e complexa de produção. Eles são mais articulados em relação aos outros dois tipos de arranjos e são mais capazes de trazer desenvolvimento local. Eles são descritos como:

arranjos produtivos cuja interdependência, articulação e vínculos consistentes resultam em interação, cooperação e aprendizagem, possibilitando inovações de produtos, processos e formatos organizacionais e gerando maior competitividade empresarial e capacitação social. (CARDOSO, 2014 p. 16)

Nota-se também que arranjos desenvolvidos possuem centros de pesquisa e instituições de ensino superior que contribuem diretamente para os avanços de inovações pertinentes para o APL, por trazerem propostas específicas para as necessidades do arranjo. As empresas participantes são mais competitivas e atraem outras empresas e entidades para a região, como fornecedores e prestadores de serviço.

Segundo Casarotto Filho e Pires (2001), um sistema econômico local estruturado possui mecanismos de integração que ajudam a sinergia entre os seus agentes. Esses mecanismos podem ser classificados em quatro graus. O primeiro grau é formado por consórcios de empresas e de marcas, cadeias de fornecedores e outras formas de cooperação entre empresas. O segundo grau são instituições de garantia de crédito, como cooperativas de crédito. As empresas, o governo, os bancos, universidades, centros de tecnologia, são exemplos de elementos do terceiro grau dos mecanismos. Finalmente, o quarto grau seriam as Agências de Desenvolvimento do local ou Fóruns de Desenvolvimento. A figura 2.1 representa as relações entre os sistemas econômicos locais e os instrumentos de integração.

Figura 2. 1- Modelo geral de rede para o desenvolvimento de um sistema econômico local



Fonte: CASAROTTO E PIRES (2001, p.22)

2.4 ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS NO BRASIL

No Brasil, o interesse pelas novas formas de aglomerações industriais surgiu entre as décadas de 1970 e 1980, numa tentativa de acompanhar as mudanças ocorridas na Segunda Revolução Industrial. Já no início da década de 1990, inspirado pelo sucesso de aglomerações

de empresas americanas de sucesso, o Brasil e outros países em desenvolvimento começaram a implantar parques tecnológicos e incubadoras de empresas (COSTA, 2010).

Costa (2010) afirma que com o crescimento do interesse pelas aglomerações de pequenas e médias empresas e com a diversidade de experiências na área, surgiram várias nomenclaturas que dificultaram o surgimento de políticas públicas adequadas para as aglomerações industriais. Na década de 1990 o termo APL é criado para abranger os conceitos e análises presentes nas discussões. Ele surgiu como um importante instrumento de política econômica que vai além das visões baseadas nas empresas individuais e propõe uma ligação efetiva entre as atividades produtivas e o território.

De acordo com MDIC (2006) *apud* Costa (2010), em 2007 existiam 958 APLs no Brasil. Conforme a tabela 2.1, O levantamento revelou que 567 desses arranjos realizam atividades do setor primário, 344 estão no setor secundário e 47 arranjos estão no setor terciário. Cerca de 1/3 dos APLs brasileiros apresenta baixo conteúdo tecnológico e média-baixa tecnologia e apenas 57 desses arranjos são de média-alta tecnologia e de alta intensidade tecnológica. Para Costa (2010), o levantamento mostra uma fragilidade da inserção de APLs no Brasil, o país possui economia dependente e periférica que o prejudica no processo de globalização.

Tabela 2. 1- Número de APLs por Setor Produtivo no Brasil – Levantamento do MDIC

Setores produtivos	Nº de APLs	%
Setor Primário	567	59
Setor Secundário	344	36
Baixo conteúdo tecnológico	178	19
Média-Baixa tecnologia	109	11
Média-Alta tecnologia	29	3
Alta intensidade tecnológica	28	3
Setor Terciário	47	5
Total	958	100

Fonte: MDIC (2006) *apud* Costa (2010, p. 134)

2.5 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DA CADEIA TÊXTIL E CONFECÇÕES NO BRASIL

De acordo com Gorini (2000), a cadeia têxtil reúne atividades de fiação, tecelagem, malharia, acabamento e confecção. Para SEBRAE (2008), essa cadeia diz respeito a duas

atividades da indústria que estão interligadas, a indústria têxtil e a indústria do vestuário e confecções. Trata-se de um ramo industrial tradicional, efetivamente implantado no Brasil entre os séculos XIX e XX.

As primeiras fábricas têxteis surgiram no Brasil como empresas de pequeno porte, com tempo curto de atuação no mercado. Em 2006, o país foi apontado como o sexto maior produtor mundial de têxteis e de confecções, sendo responsável por cerca de 2,5% da produção. Ele é classificado como país “produtor/consumidor”, que atende principalmente o mercado interno. Uma característica dessa cadeia no Brasil é a presença de polos regionais de produção, onde predomina a presença de pequenas e médias empresas, que muitas vezes atuam de maneira informal. Em 1990, houve um deslocamento regional de grandes empresas da cadeia para o Nordeste do país em busca de mão de obra mais barata e os incentivos fiscais oferecidos na região (COSTA; ROCHA, 2009).

Para Costa e Rocha (2009), no cenário mundial atual, o mercado têxtil e de confecções exige que os produtores tracem estratégias competitivas diferenciadas. É necessário investir em inovação tecnológica para melhorar os processos e produtos e para criação de novos produtos que possuam maior valor agregado. Os autores afirmam que os produtores brasileiros utilizam as tendências internacionais de moda como diferencial competitivo e utilizam a inovação principalmente como forma de melhorar as máquinas e os equipamentos da produção, deixando de lado possíveis melhorias no produto entregue ao cliente.

2.6 APL DE CONFECÇÕES DO AGRESTE DE PERNAMBUCO

No agreste do estado de Pernambuco, nota-se maior concentração de empresas de confecções em três municípios: Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe. Os produtos dessas cidades atualmente são conhecidos por serem produzidos no Polo de Confecções do Agreste (SEBRAE, 2013). Inicialmente os produtos do polo eram popularmente conhecidos por serem advindos da “Feira da Sulanca”, que é o modo como o comércio de confecções de produtos populares é retratado. O termo surgiu na década de 1960, no Agreste pernambucano e geralmente utiliza trabalho domiciliar, familiar e informal (Burnett, 2014).

Segundo estudo realizado pelo Programa de Produção e Difusão de Inovações para a Competitividade de APLs do Estado de Pernambuco (2013), o APL de confecções do Agreste de Pernambuco é formado principalmente por micro, pequenas e médias empresas. O ramo de

confeções surgiu na região como uma forma alternativa de renda e ocupação, que buscava amenizar os problemas econômicos e climáticos enfrentados pela população.

Lira (2009) afirma que o crescimento de micro e pequenas empresas de confeções no Agreste foi influenciado pelas inter-relações sociais criadas durante a história da região. Para a autora, nota-se que o local é marcado por características como a presença de áreas secas inapropriadas para plantio, a subcontratação de trabalhadores agrônomos e o uso de trabalho de moradores da zona rural.

Para manter seus preços competitivos, os empresários do ramo subcontratam as fases do processo de confecção das peças que comercializam. Eles contratam produtores autônomos especializados em modelagem, corte, costura, colocação de botões, lavagem (no caso de jeans) e embalagem. Essa subcontratação aumenta o uso de mão de obra barata, visto que os empresários priorizam a contratação dos autônomos que cobram preços menores pelos seus serviços (LIRA, 2009).

A maioria das empresas da região não possui Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ) do Ministério da Fazenda, ou seja, atuam na informalidade. De acordo com SEBRAE (2013), em 2012 em Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe o nível de informalidade era de 78,7%, 81,2% e 77,1%, respectivamente. As altas taxas de informalidade são identificadas no estudo como uma das razões do sucesso do polo de confeções do Agreste Pernambucano, pois os empresários podem ter menos despesas com impostos e encargos trabalhistas.

Tabela 2. 2- Estimativa da quantidade de unidades produtivas formais e informais em 2012

Municípios	Unidades Produtivas Informais		Unidades Produtivas Formais	
	Unidades Produtivas Informais	Total das unidades produtivas informais (%)	Unidades Produtivas Formais	Total das unidades produtivas formais (%)
Caruaru	3.568	78,7	963	21,3
Santa Cruz do Capibaribe	5.820	81,2	1.349	18,8
Toritama	2.174	77,1	644	22,9

Fonte: adaptado de SEBRAE (2013)

A base de dados Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) coleta informações sobre os funcionários de cada estabelecimento para o Ministério do Trabalho e Previdência Social (MTPS). Ela é considerada um censo de referência nacional e internacional e uma base de dados confiável que possui informações sobre o mercado de trabalho formal (MTPS,

2015). Segundo o IBGE (2016), a RAIS é um registro administrativo que possui âmbito nacional, é compulsório e anual.

Uma das classificações feitas pela RAIS é o número de empresas formais com o mesmo Código de Atividades Econômicas (CNAE). De acordo com levantamento feito na base de dados RAIS, em 2014, utilizando o CNAE 2.0, instituído em 2006, funcionavam em Caruaru, Toritama e Santa Cruz do Capibaribe 1623 empresas ligadas à confecção de artigos do vestuário e acessórios e 155 ligadas à fabricação de produtos têxteis. Os quadros 2.2 e 2.3 mostram a evolução das empresas formais ligadas à cadeia têxtil nos três municípios do APL do Agreste de Pernambuco.

Quadro 2. 2- Empresas ligadas à Fabricação de Produtos Têxteis entre 2006 e 2014

Fabricação de Produtos Têxteis				
	Caruaru	Santa Cruz do Capibaribe	Toritama	Total
2006	38	14	5	57
2007	46	14	5	65
2008	49	20	8	77
2009	54	17	15	86
2010	67	27	18	112
2011	72	32	19	123
2012	80	36	22	138
2013	83	40	35	158
2014	78	37	40	155

Fonte: Base de dados RAIS (2016)

Quadro 2. 3- Empresas ligadas à Confecção de Artigos do Vestuário e Acessórios entre 2006 e 2014

Confecção de Artigos do Vestuário e Acessórios				
	Caruaru	Santa Cruz do Capibaribe	Toritama	Total
2006	539	251	139	929
2007	590	285	149	1024
2008	616	294	137	1047
2009	615	334	144	1093
2010	647	395	156	1198
2011	674	418	210	1302
2012	680	444	299	1423
2013	701	482	375	1558
2014	716	513	394	1623

Fonte: Base de dados RAIS (2016)

As três cidades com maior produção do polo de confecções do Agreste, Caruaru Toritama e Santa Cruz do Capibaribe, possuem economia ligada à confecção. Elas

encontraram na atividade uma forma de gerar renda para a população e por isso a confecção faz parte da sua história. Nas subseções a seguir a história dos três municípios e sua relação com as atividades de confecções serão relatadas de forma breve.

2.6.1 Caruaru

O município de Caruaru, localizado no Agreste de Pernambuco, de acordo com o censo demográfico realizado em 2010 pelo IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), a população estimada para a cidade no ano de 2015 era de 347.088 habitantes e sua densidade demográfica é 342,07 hab/km². A cidade é conhecida como capital do Agreste e seu surgimento está ligado a fazenda Caruru, criada em 1681, quando a família Rodrigues de Sá ganhou uma sesmaria de 30 léguas de extensão do então governador Aires de Souza. A partir da fazenda a cidade começou a tomar forma e em 1857, com a Lei Provincial nº 416, Caruaru se tornou a primeira cidade do Agreste pernambucano. (SEBRAE, 2003)

Segundo site oficial da Prefeitura municipal de Caruaru (2016), a cidade “destaca-se como o mais importante polo econômico, médico-hospitalar, acadêmico, cultural e turístico do Agreste” (PREFEIRURA MUNICIPAL DE CARUARU, 2016). No cenário econômico destacam-se o comércio, a indústria (o setor de confecções é de grande importância) e o turismo. De acordo com IBGE (2010), Caruaru possui 0,677 de Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), o maior entre os três principais municípios do APL de confecções do Agreste de Pernambuco.

O município foi pioneiro na região ao criar uma feira livre, um mercado informal e popular que conta com o comércio de vários produtos. A Feira da Sulanca, como ficou conhecida a parte da feira onde se vendiam produtos advindos das confecções da região, se desenvolveu em meados de 1950. Quanto à confecção de produtos populares, Caruaru que já possuía produção expressiva em grandes empresas, passa a confeccionar produtos para a Feira da Sulanca na década de 1980 (BURNETT, 2014; LIRA, 2006).

2.6.2 Santa Cruz do Capibaribe

Santa Cruz do Capibaribe surgiu por volta de 1750, quando o português Antônio Burgos fixou residência na região próxima à confluência do rio Capibaribe com o riacho Tapera. O povoamento surgiu a partir da construção de uma capela nos arredores da sua casa

e a cruz dessa capela deu nome à cidade. Em 1892 surge o distrito de Santa Cruz, subordinado ao município de Taquaritinga e torna-se cidade apenas no final de 1953, por meio da lei estadual nº 1818 (PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE, 2016; SEBRAE, 2003).

O município conta com 335,309 km² de área e sua população estimada para 2015 era de 101.485 habitantes (IBGE, 2010). De acordo com SEBRAE (2003; 2013), a cidade pode ser considerada como o maior polo de confecções do Norte e do Nordeste e possui o maior shopping atacadista de confecções da América Latina, conhecido como Moda Center de Santa Cruz do Capibaribe. Para Lima (2001), os artigos produzidos no polo são popularmente chamados de produtos de “sulanca”, que se referia a produção de cobertas e de roupas com preço acessível para toda a população. A atividade surgiu na região por volta de 1940, quando comerciantes usaram retalhos para produzir cobertas e, posteriormente, peças de vestuário.

A produção do município influenciou o início das atividades ligadas à confecção em Caruaru e Toritama. A partir da década de 1990, surgiram confecções mais preocupadas com o valor agregado e com a qualidade do produto, aumentando a qualidade das mercadorias advindas da “sulanca” da cidade. Atualmente, graças ao aumento na qualidade do produto, a produção da região atende ao mercado nacional e internacional (LIMA, 2001).

2.6.3 Toritama

O município de Toritama surgiu em 1953, quando deixou de ser um distrito da cidade Taquaritinga do Norte. A população estimada para o município em 2015 era de 42.123 habitantes e sua densidade demográfica é de 1.383,21 hab/km². A cidade conta com o IDHM de 0,618 (IBGE, 2010).

Na década de 1950 o município iniciou atividades de confecção artesanal de calçados fabricados com couro ou borracha, como forma alternativa de renda nas épocas de seca. Em meados de 1970, com a falta de matéria prima na região e com a alta concorrência de grandes indústrias, a produção de calçados entrou em declínio e abriu espaço para a produção de roupas, mais especificamente de peças *Jeans*. Atualmente a produção de *Jeans* é a base da economia do município, que atende a cerca de 15% da demanda nacional e possui o maior polo de *Jeans* do Norte e Nordeste do Brasil (LIMA, 2001; PREFEITURA MUNICIPAL DE TORITAMA, 2016; SEBRAE, 2003)

Tabela 2. 3- Indicadores sociais e econômicos de Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama

	Caruaru	Santa Cruz do Capibaribe	Toritama
Área da unidade territorial (km²)	920,611	335,309	25,704
Densidade demográfica	342,07	261,20	1.383,21
População 2010	314.912	87.582	35.554
População estimada para 2015	347.088	101.485	42.123
IIDHM	0,677	0,648	0,618
PIB per capita a preços correntes 2013	15.529,30	11.506,31	14.494,73

Fonte: IBGE (2010)

CAPÍTULO 3 - PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL)

O presente capítulo apresentará as principais características do Programa de Produção e Difusão de Inovações para a Competitividade de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Pernambuco (PROAPL) e explicar os principais conceitos relacionados às políticas públicas.

3.1 DESCRIÇÃO DO PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL)

A Secretaria de Ciência, Tecnologia e Inovação (SECTI) é responsável em realizar ações de incentivo ao aumento de competitividade da economia, utilizando a inovação tecnológica. O Programa de Produção e Difusão de Inovações para a Competitividade de Arranjos Produtivos Locais do Estado de Pernambuco (ProAPL) é coordenado pela SECTI e gerenciado pelo Instituto de Tecnologia de Pernambuco (ITEP). Ele faz parte das políticas públicas do Estado de Pernambuco como forma de incentivo ao desenvolvimento dos APLs locais. Tem o objetivo de aumentar a inovação e o desenvolvimento tecnológico de quatro APL pernambucanos, são eles o APL de gesso, de vitivinicultura, de laticínios e de confecções. Para isso, o projeto deve articular e integrar as ações dos setores industriais, governamentais, educacionais e de pesquisa e desenvolvimento (ITEP, 2016).

O ProAPL realiza ações “articuladas de políticas públicas voltadas ao estímulo do desenvolvimento regional, por meio da promoção da integração, da competitividade e da sustentabilidade dos empreendimentos vinculados a Arranjos Produtivos Locais”. Trata-se de um projeto articulado pela esfera público-privada que é financiado pelo Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), em parceria com o SEBRAE-PE e com o Sistema FIEPE.

De acordo com o regulamento do PROAPL, publicado em 2009 e revisado em 2013, o projeto tem como objetivo principal

umentar a competitividade e produtividade das empresas que integram os Arranjos Produtivos Locais do Estado de Pernambuco, através do desenvolvimento de um modelo ambiental e socialmente sustentável de articulação público-privada estadual, que promova ações para capitalizar as economias de aglomeração territorial e

setorial, superar falhas de mercado que persistem na área de desenvolvimento empresarial e internacionalização, e fomentar uma maior capacidade de inovação (PROAPL, 2013, p. 7).

Além disso, o programa possui objetivos específicos como promover a inovação e melhorar a competitividade, coordenar os investimentos públicos e privados para os APLs, inserir as empresas participantes no mercado em que atuam, construir um consenso sobre políticas públicas para desenvolvimento e implantar um Sistema de Monitoramento, Avaliação e Identificação das ações realizadas. Além desses objetivos o PROAPL também busca identificar e tratar possíveis gargalos de produção que podem comprometer a capacidade competitiva das empresas participantes. O programa busca, em conjunto com as empresas, elaborar Planos de Melhoria da Competitividade (PMCs) que priorizam ações de melhorias nas seguintes linhas de apoio:

- i. Governança;
- ii. Capacitação e assessoria empresarial;
- iii. Tecnologia industrial básica (TIB) e inovação tecnológica e organizacional;
- iv. Meio ambiente e desenvolvimento social;
- v. Logística;
- vi. Comercialização, prospecção de mercados e exportações.

A governança é uma qualidade essencial em APLs e foi definida por Suzigan *et al.* (2009) como a qualidade que os agentes tem de agir no desenvolvimento dos arranjos ao comandar ou coordenar as inter-relações (produtivas, comerciais e tecnológicas, por exemplo). Os autores defendem que as formas de governança variam de acordo com as características dos arranjos, como as formas de cooperação e competição entre as empresas.

O Quadro 3.1 mostra os principais objetivos de cada linha de apoio do PROAPL, como, por exemplo, a realização de capacitações sobre gerenciamento, incubação de empresas, consultorias e atividades sobre comercialização.

Quadro 3. 1- Descrição dos Programas realizados nas Linhas de Apoio do PROAPL

LINHA DE APOIO	DESCRIÇÃO
CAPACITAÇÃO E ASSESSORIA EMPRESARIAL	Programa de Desenvolvimento Empresarial: é fundamental para que o empresário se torne capaz de promover a melhoria contínua da sua empresa, através de novas práticas gerenciais. Além de abordar as principais áreas de negócio de uma empresa - marketing e vendas, finanças, produção, qualidade e recursos humanos.

Continua

LINHA DE APOIO	DESCRIÇÃO
	Programa de Apoio à Certificação e Homologação de Produtos: ajuda as empresas em todo o processo de certificação e homologação de um novo produto para que ele possa ser comercializado no mercado nacional e/ou internacional.
	Programa de Fortalecimento do Empreendedorismo: criado para que as empresas incubadas possam entrar no mercado e competir de igual para igual com as demais.
TECNOLOGIA E INOVAÇÃO	Ações voltadas para o desenvolvimento de tecnologias e inovação estão sendo construídas nos APL de Confecção e Gesso, visando implementação no primeiro semestre de 2016. Para os APL de Laticínios e Vitivinicultura as ações serão identificadas por ocasião da elaboração dos Planos de Melhoria da Competitividade, previstos para o primeiro semestre de 2016, com implementação de ações no segundo semestre desse ano.
MEIO AMBIENTE E DESENVOLVIMENTO SOCIAL	Programa de Gestão Ambiental: aborda ações que visam proporcionar que as empresas se tornem mais competitivas, através de um processo de produção mais limpa, com menos desperdício e com a utilização correta de insumos. O Programa também auxilia as empresas no cumprimento da legislação e na regularização da licença ambiental.
	Plano para Gerenciamento Compartilhado dos Resíduos Industriais: os resíduos gerados pelas empresas são um problema de todos. O plano a ser elaborado indicará um conjunto de soluções para a gestão compartilhada desses resíduos.
	Programa de Gestão da Responsabilidade Social: o programa a ser elaborado vem se somar ao esforço do governo e da iniciativa privada, visando auxiliar as empresas na implementação de práticas socialmente responsáveis. O crescimento da empresa deve estar sempre associado à conscientização ambiental e à responsabilidade social, de modo que o impacto produzido contribua para o desenvolvimento econômico regional.
LOGÍSTICA	As ações de Logística, a serem definidas em cada APL, deverão tratar questões relacionadas à coleta, armazenagem e distribuição de produtos e serviços.

Continua

LINHA DE APOIO	DESCRIÇÃO
COMERCIALIZAÇÃO, PROSPECÇÃO DE MERCADO E EXPORTAÇÕES	Geração de Negócios para o APL: ações voltadas para esse Programa têm como objetivo a geração de novos negócios e abertura de mercados, tanto no âmbito nacional como internacional.

Fonte: Adaptado de ITEP (2016)

Outra característica importante do PROAPL é o fato de seguir os Planos Pluri Anuais (PPAs) do Estado de Pernambuco para identificar os APLs e para traçar as ações e estratégias de desenvolvimento do programa. Para tais ações, segundo o regulamento operacional do projeto e o PMC feitos para o APL de confecções, que foram elaborados em 2009 e revisados em 2013, o PROAPL tem por meta investir o capital de US\$ 16,7 milhões nos APLs pernambucanos, e serão provenientes de empréstimo com o Banco Internacional do Desenvolvimento (BID) e recursos do Estado de Pernambuco, do SEBRAE e da Federação de Indústrias do Estado de Pernambuco (FIEPE). Nesse investimento, US\$ 2.596.070,00 serão destinados para o APL de confecções.

O PMC declara que os recursos financeiros são destinados para melhorias nas áreas ligadas às linhas de apoio. Algumas ações com mais custos serão a implementação de um Centro de Desenvolvimento Tecnológico de Moda – CTM, a realização de cursos de gestão empresarial e consultorias na gestão do design e na área de criação e de qualidade e a elaboração de projetos voltados para criação de centros de distribuição e comercialização. O PMC para o APL de confecções ressalta que o programa busca inserir o polo de confecções do Agreste entre os três maiores APLs produtores de moda no Brasil. Tornando-o competitivo, certificado e reconhecido pelo mercado global até 2026 (PROAPL, 2013).

Quadro 3. 2- Linhas de apoio do PROAPL para o APL de confecções

Linha de apoio	Ações
Governança, gestão e administração do APL	Efetuar missões técnicas de governança para conhecer experiências de sucesso em APLs brasileiros.
	Realizar <i>workshops</i> com empresários, líderes e parceiros.
	Realizar pesquisas de desempenho para acompanhar o funcionamento das empresas e suas opiniões sobre o programa.

Continua

Linha de apoio	Ações
	Implementar ações de marketing voltadas para comunicação e endomarketing.
	Implementar site para o PROAPL e para o APL de confecções
	Apoiar o Centro de Desenvolvimento Tecnológico da Moda (CTM).
	Organizar grupo de empresas piloto, visando definir os requisitos e o perfil das participantes, assim como a contratualização dos compromissos.
	Implementar monitoramento de presença online.
Capacitação e assessoria empresarial	Realizar cursos sobre gestão de empresas.
	Realizar cursos de aperfeiçoamento da força de trabalho.
	Distribuir material técnico sobre experiências gerenciais de sucesso.
	Realizar consultorias em gestão de design nas empresas.
	Elaborar programa para selecionar profissionais que multipliquem suas experiências exitosas.
TIB e inovação tecnológica e empresarial	Realizar missões técnicas com os empresários do APL.
	Divulgar boas práticas de gestão e premiar empresas que as seguem.
	Desenvolver software de gestão para as empresas do APL
	Realizar Oficinas da Moda, que elabore consultorias em áreas como gestão da criação, da qualidade, da comercialização e na gestão empresarial.
	Implementar laboratórios para inovação nas empresas
Meio ambiente e desenvolvimento social	Promover ações de consultorias e capacitações para o desenvolvimento socioambiental do APL.
Logística	Elaborar projeto de centros de distribuição e comercialização.
Prospecção de mercado, comercialização e exportações	Formar grupos de capacitação para questões de comercialização, como identificação de demanda, de necessidades e oportunidades e exploração de nichos de mercado.
	Capacitar as empresas quanto à comercialização.
	Apoiar eventos de comercialização.
	Realizar consultorias sobre estratégias comerciais.
	Confeccionar catálogo dos produtos das empresas do APL.
	Apoiar e promover a participação das empresas do APL em feiras internacionais
	Estruturar e apoiar a implementação do Observatório de Mercado da Moda do APL de Confecções.

Fonte: Adaptado de PROAPL (2013)

3.2 CARACTERÍSTICAS GERAIS DAS POLÍTICAS PÚBLICAS

A função do Estado na sociedade passou por mudanças ao longo do tempo. Hoje, o Estado não deve garantir apenas a segurança pública e defesa contra ataques externos como acontecia entre os séculos XVIII e XIX. Atualmente, suas principais funções são garantir e promover o bem-estar da sociedade, atuando em áreas como saúde, educação e meio ambiente (SEBRAE, 2008).

Segundo Pereira (2010), a consolidação do capitalismo causou a concentração de renda na burguesia e o excesso de mão de obra nos centros urbanos, o que resultou na queda da remuneração dos trabalhadores. Com o crescimento da pobreza na população urbana e a insegurança institucional e da propriedade privada, a assistência social surge como uma forma de sanar a necessidade de segurança da sociedade. Para o autor,

(...) a consolidação do capitalismo como sistema econômico vigente e a difusão do ideário humanista fazem com que o Estado se obrigue a executar programas de assistência social, de promoção ao desenvolvimento urbano, apoio às atividades produtivas, reforma agrária, entre tantas outras atividades, de forma que os Estados nacionais comecem a ampliar as suas funções constitucionais, passando da garantia da ordem e da segurança para as elites, para de fato contribuir com o desenvolvimento da sociedade como um todo (PEREIRA, 2010, p. 26).

De acordo com Secchi (2010, p. 2), política pública pode ser entendida como “uma diretriz elaborada para enfrentar um problema público”. Para o autor, as políticas possuem intencionalidade pública e respondem a um problema coletivo. Elas são estabelecidas para tratar ou resolver problemas coletivos. Para Teixeira (2002, p.2), políticas públicas são “diretrizes, princípios norteadores de ação do poder público; regras e procedimentos para as relações entre poder público e sociedade, mediações entre atores da sociedade e do Estado”. Ele também afirma que elas podem ser políticas explicitadas em documentos (como leis e programas) para orientar ações que utilizam recursos públicos.

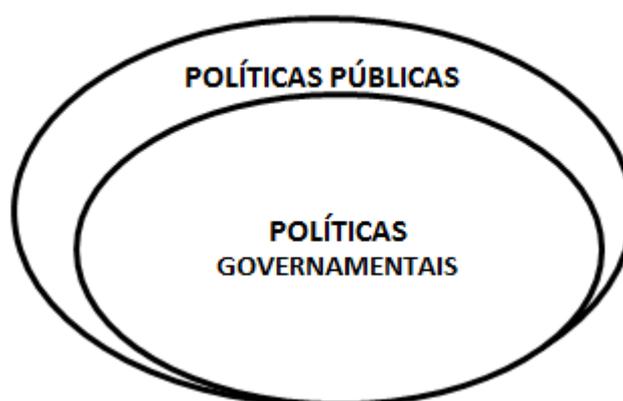
Os participantes das políticas são conhecidos na literatura da área como “atores”. Para Secchi (2010), eles são os indivíduos ou grupos que possuem papel relevante na arena política e podem influenciar direta ou indiretamente o processo das políticas públicas. Esse autor divide os atores nas categorias governamentais e não governamentais. A primeira categoria engloba os políticos eleitos democraticamente, os servidores designados por políticos, os burocratas que mantêm a administração pública ativa e os juizes que interpretam judicialmente a aplicação das ações governamentais. Os atores não governamentais são os grupos de interesse ou de pressão (como sindicatos, colegiados profissionais, movimentos

feministas e grupos ambientalistas), os partidos políticos, os meios de comunicação, os destinatários das políticas públicas, as organizações do terceiro setor e outros stakeholders.

Os estudos sobre políticas públicas surgiram nos Estados Unidos como área de conhecimento e disciplina que focava seus estudos nas ações do governo. Elas ressurgiram como um campo de conhecimento de suma importância, porque nas últimas décadas, os governos passaram por restrições financeiras e políticas que aumentaram a necessidade por projetos eficientes e efetivos. Outro fator é o fato de que países em desenvolvimento, muitas vezes possuem dificuldade em estabelecer políticas que impulsionem seu desenvolvimento econômico e que incluam socialmente toda a sua população (SOUZA, 2006)

A literatura sobre o assunto divide os estudos do campo teórico de acordo com duas abordagens. A primeira é a abordagem estatista, que define as ações como exclusivas do Estado, sendo ele o único ator com o poder de estabelecê-las e liderá-las. E a segunda é uma abordagem multicêntrica, que acredita na intervenção de outros atores, como as organizações privadas e não governamentais, na formação de políticas. Esse conceito possui um enfoque mais interpretativo do problema público e identifica as políticas governamentais como o subgrupo mais relevante e de maior enfoque nos estudos das políticas públicas (SECCHI, 2010).

Figura 3. 1- Abordagem multicêntrica das políticas públicas



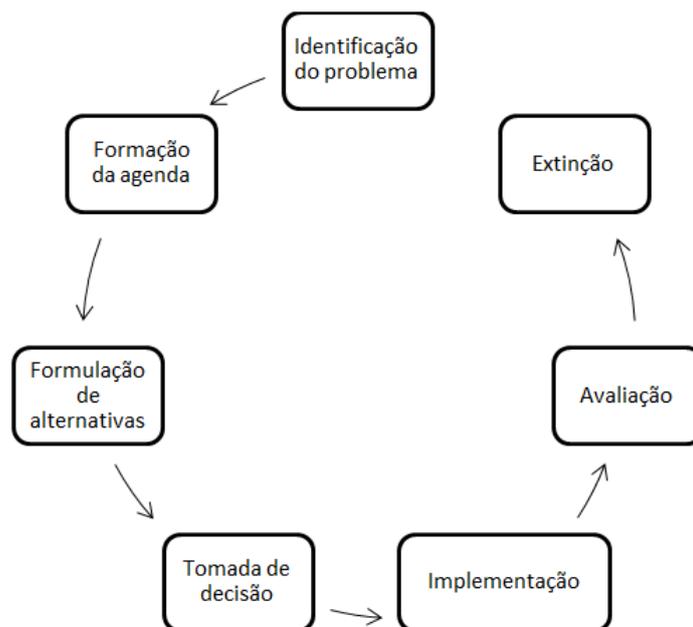
Fonte: Secchi (2010)

Souza (2003) sintetizou em seu artigo algumas das principais características das políticas públicas. A autora comenta que essas políticas envolvem participações formais e informais de vários níveis governamentais e sociais, não se limitam a leis e regras, possuem objetivos a serem alcançados e implicam em implementação, execução e avaliação.

Uma política pública é um processo dividido em um ciclo que define sua trajetória. Secchi (2010) divide esse processo em sete fases sequenciais e interdependentes, como mostra a figura 3.2. A primeira fase é a identificação do problema, esse problema público pode aparecer subitamente ou ganhar importância aos poucos. Quando um ator político estabelece metas para a resolução de algum problema, cria uma lista de prioridades e problemas relevantes, que dá início à formação da agenda, que é a segunda fase. Após ser colocado na agenda de prioridades, o problema passa pela terceira etapa, que estabelece diferentes métodos, programas, objetivos e estratégias para solucioná-los. A quarta etapa do ciclo é a tomada de decisão, que exige dos atores envolvidos a escolha da alternativa mais eficaz. A decisão representa os interesses dos atores envolvidos no processo e os objetivos e métodos que estes enfrentarão para solucionar o problema público.

O quinto passo do ciclo é a implementação, etapa em que se alcançam resultados concretos. Os atores responsáveis por colocar a política em prática devem gerenciar as ações necessárias para seu sucesso, eles devem, por exemplo, motivar os atores envolvidos, entender os possíveis problemas técnicos e legais do processo e participar diretamente de negociações. As últimas etapas do ciclo são a avaliação e a extinção da política pública. A avaliação é o momento de *feedback* das fases anteriores do ciclo. Avalia-se a implementação e o desempenho de forma que melhore o entendimento sobre a redução do problema inicial. Por fim, a extinção acontece após seu período de maturação. A partir desse momento, a política pode ser institucionalizada, mesmo quando o problema inicial é resolvido. Mas ela também pode ser definitivamente extinta por não ser eficaz ao que se propôs, por reformas no cenário político ou por ser substituída por uma nova política (SECHI, 2010).

Figura 3. 2- Ciclo das políticas públicas



Fonte: Secchi (2010, p. 43)

3.2.1 Políticas Públicas Brasileiras de Desenvolvimento para Pequenas e Médias Empresas Organizadas em APLs

A Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, regulou o Estatuto Nacional da Microempresa (ME) e da Empresa de Pequeno Porte (EPP). Segundo a Lei, uma microempresa possui receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00 e as EPPs são as empresas com receita superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00. Para o BNDES, o porte da empresa pode ser classificado, de acordo com sua receita operacional anual bruta, como micro, pequena, média, média-grande e grande.

Tabela 3. 1- Classificação do tamanho das empresas de acordo com os critérios do BNDES

Classificação	Receita operacional bruta anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões
Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES (2010)

O SEBRAE e o IBGE classificam do porte da empresa de acordo com seu número de funcionários. Para Lima (2001), essa classificação é mais acessível do que a utilizada pelo BNDES, visto que alguns empresários não divulgam seu faturamento.

Tabela 3. 2-Classificação do tamanho das empresas de acordo com os critérios do SEBRAE

Porte	Setores	
	Indústria	Comércio e serviços
Microempresa (ME)	Até 19 empregados	Até 9 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	20 a 99 empregados	10 a 49 empregados
Empresas de Médio Porte	100 a 499 empregados	50 a 99 empregados
Grandes empresas	Mais de 500 empregados	Mais de 100 empregados

Fonte: Adaptado do site do SEBRAE-SC (201-?)

Lastres, Arroio e Lemos (2003) afirmam que as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs) se destacam no cenário econômico e social principalmente por três fatores. O primeiro é o fato de que essas empresas tem potencial de inovar nos processos e no comércio de produtos e serviços. Em segundo lugar está criação de MPMEs como forma de suprir a necessidade de fortalecer a economia e gerar fontes de renda e empregos. Por fim, essas empresas geralmente são a base das economias locais e promovem regiões menos favorecidas econômica e socialmente. As autoras afirmam que as políticas voltadas para essas empresas apoiam a coletividade, como a organização em APLs.

No Brasil, as políticas públicas voltadas para o desenvolvimento de empresas de pequeno e médio porte são direcionadas para a disposição em APLs que auxiliem na sua capacidade de competir. Na década de 1990, as políticas industriais de apoio a MPMEs ganharam mais destaque. Uma importante mudança que aconteceu nessa década foi a mudança do Centro Brasileiro de Assistência Gerencial à Pequena e Média Empresa (CEBRAE) para o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE) por meio da Lei no 8.029, de 12 de abril de 1990. Com essa mudança, a organização tornou-se uma “entidade civil de serviço social autônoma sem fins lucrativos e o governo tornou-se minoritário no Conselho Deliberativo.” (NARETTO, BOTELHO, MENDONÇA, 2004, p. 91-92). Uma das funções do SEBRAE é operar projetos que apoiem o desenvolvimento tecnológico das empresas, como as incubadoras tecnológicas de empresas e o Programa de Apoio Tecnológico às Micro e Pequenas Empresas (PATME), que oferece consultorias sobre tecnologia para as empresas.

A partir dos anos 2000, as políticas voltadas para os arranjos de MPMEs passaram a priorizar questões como a capacidade de exportar, de inovar e de gerar empregos e renda. Os programas realizados começaram a dar mais visibilidade para ações voltadas para APLs e polos tecnológicos. Eles necessitam de integração entre as ações do governo federal e dos governos locais, podendo surgir de uma ação conjunta de vários órgãos do governo. O SEBRAE, por exemplo, passou a apoiar sistemas produtivos e polos tecnológicos por meio de programas que ações conjuntas com centros tecnológicos, universidades, escolas técnicas, e outras fundações que também buscam desenvolvimento tecnológico (NARETTO, BOTELHO, MENDONÇA, 2004).

Uma importante política para o desenvolvimento de APLs foi a criação do Grupo de Trabalho Permanente para Arranjos Produtivos Locais (GTP APL). Ele foi criado pelo governo federal para sistematizar as ações que buscam desenvolver APLs. Criado em 2004, o GTP APL reúne 33 instituições públicas e privadas, além de receber planos de ações dos 27 Núcleos Estaduais de Apoio a APLs (NEs). O grupo identifica os APLs brasileiros e cria para eles Planos de Desenvolvimento (PDs) que tem a função de apoiar o planejamento estratégico das empresas (BELLUCCI *et al.*, 2014).

Em Pernambuco, as políticas voltadas para os APLs identificam os arranjos, investigam a existência de gargalos e de oportunidades de inovar. As ações buscam estabelecer o que será necessário para aproveitar oportunidades e superar dificuldades. De acordo com BNDES (2010), em mapeamento das políticas públicas voltadas para APLs do Norte e Nordeste, em Pernambuco predominam políticas isoladas e individuais. O conceito de APL é usado de forma confusa e é marcado pelo fato de que os agentes que fazem as políticas se consideram uma parte externa nos sistemas produtivos, e não como um ator dos mesmos.

O mapeamento do BNDES (2010) aponta que o PROAPL é o principal programa voltado para o desenvolvimento de APLs do governo de Pernambuco sendo um representante estadual do GTP- APL. Um agente de fundamental importância no estado é o SEBRAE, que desenvolve ações que estimulam iniciativas de cooperação, associativismo e inovação local. Ele promove e apoia políticas direcionadas para os APLs, realizando atividades como consultorias, capacitações, ações para inserção de empresas no mercado e ajuda para obtenção de certificados de qualidade (BNDES, 2010).

Para Bellucci *et al.* (2014), o Plano Nacional de Capacitação em Gestão de APLs (PNC) aponta que as políticas de fortalecimento dos APLs seguirão tendências principais, que foram criadas a partir de experiências internacionais bem sucedidas. A primeira é estimular e fortalecer a interação e a cooperação entre os agentes do arranjo. Em segundo lugar as ações

devem apoiar instrumentos que consolidem as redes de relacionamentos entre os agentes (empresas, instituições governamentais, universidades, entre outros). Outra tendência é apoiar a formação dos gestores de empresas e dos formuladores de políticas para APLs. É necessário que eles tenham competências adequadas à sua realidade, como a habilidade de liderar equipes e avaliar os resultados das suas ações por meio de ferramentas de gestão.

3.2.2 Características das Políticas Públicas para os Diferentes Tipos de APLs

Um dos fatores intrínsecos ao sucesso dos APLs é estar localizado em regiões que oferecem as condições necessárias para as suas operações. Para Costa (2010), o Estado é um importante agente no desenvolvimento dos arranjos. A agenda do governo deve incluir ações voltadas para os arranjos, mas deve levar em conta que essas ações não são suficientes para o desenvolvimento social e econômico de uma região.

Costa (2010) divide as ações para APLs em quatro etapas. Elas envolvem primeiramente a identificação das aglomerações na região, etapa que evita a repetição de ações e o consequente desperdício de recursos. A segunda fase as estruturas internas das aglomerações são diagnosticadas para que as políticas corretas sejam direcionadas. Após identificar e o diagnosticar os arranjos é possível estabelecer as políticas que serão mais benéficas para ele, por meio da sua classificação em grupos específicos de APLs. Por fim, o Estado irá selecionar os casos prioritários e colocar as políticas de desenvolvimento em prática.

Suzigan *et al.* (2004), classificaram os SLPs como Vetor de desenvolvimento local, Núcleos de desenvolvimento setorial-regional, Embrião de sistema local de produção e Vetores avançados. Essa classificação, feita de acordo com a importância do APL para a região e para o setor em que atua, pode ajudar na elaboração de políticas públicas que envolvam os agentes envolvidos. Essas ações devem permitir que os atores dos arranjos se organizem de forma autônoma, utilizando suas capacidades para ajudar no desenvolvimento da região

Para os autores, as ações voltadas para os núcleos de desenvolvimento setorial-regional devem melhorar as formas de criar produtos, inserir a marca no mercado, registrar patentes, melhorar o design, melhorar a qualidade, entre outras. As políticas voltadas para os embriões de SLPs são mais básicas e devem realizar ações que ofereçam aos arranjos capacitação técnica e produtiva. Devem ser feitos estudos que ajudem os clusters a identificar o segmento de mercado que podem ser beneficiados por ações conjuntas para a promoção dos

seus produtos. Por sua vez, os sistemas que são classificados como Vetores de desenvolvimento local, que são relevantes para a região, demandam políticas de desenvolvimento que corrijam erros e identifiquem oportunidades que desenvolvam sua importância para o setor em que atuam. Para os vetores avançados, inseridos em regiões com economia diversificada onde o sistema não é parte essencial da economia, são necessárias ações que usem os recursos locais disponíveis para que a concorrência não seja prejudicada pela inserção de produtos que já sejam comercializados na região.

3.2.3 Principais Dificuldades no Planejamento e na Implementação de Políticas Públicas

O planejamento de políticas públicas é visto no Brasil como um elemento técnico, elaborado por procedimentos burocráticos, regidos por regras objetivas e explícitas. Em geral, ele é elaborado considerando que as ações das políticas são elementos puramente técnicos e enfatizando o uso da burocracia. Quando, na verdade, o planejamento deve ser visto como um processo de decisão de construção política e social (OLIVEIRA, 2006).

Os estudos sobre políticas públicas assumem duas vertentes principais. A primeira considera que o planejamento das ações envolve a tomada de decisões políticas, que utilizam modelos racionais, reuniões de discussão, formulação de leis e normas, delegação de responsabilidades e tarefas. O plano gerado assume que as ações irão atingir suas metas automaticamente se for bem elaborado e quando tiver todo seu orçamento aprovado. Sendo assim, a avaliação da política leva em conta apenas a elaboração do plano como critério de análise. A segunda vertente, assim como a anterior, considera a importância de planos eficientes, mas dá ênfase para a fase da implementação. Ela considera possível a existência de falhas por problemas técnicos ou por não seguir o plano original. Uma visão mais moderna do processo considera ainda que os mecanismos de gestão utilizados durante a execução impactam diretamente no sucesso do projeto. Sendo de fundamental importância a utilização de ferramentas como monitoramento e auditorias (OLIVEIRA, 2006).

Wu *et al.* (2014, p. 97) destacam que a implementação de uma política pública é “fase em que qualquer deficiência na concepção das políticas ou quaisquer vulnerabilidades relacionadas ao ambiente externo se tornarão visíveis”. Trata-se de um processo dinâmico, que envolve diversos atores da sociedade (que podem ter participado ou não da elaboração da política). O excesso de normas e de procedimentos regulatórios é um dos maiores desafios na implementação e no sucesso das políticas, e está presente em diferentes órgãos

governamentais, da esfera nacional, estadual e local. Esses órgãos são os responsáveis pelos esforços para a execução das ações. Eles dependem diretamente de financiamentos, que muitas vezes não são garantidos, e de negociações políticas e administrativas que ocorrem continuamente durante o processo. Importantes grupos desse processo são os grupos que a política busca beneficiar, os grupos-alvo. Fatores ligados a eles, como poder econômico e político, podem condicionar a execução da política (WU *et al.*, 2014).

Silva e Melo (2000) entendem as ações das políticas públicas como um processo complexo, em que a implementação pode passar por problemas e o estudo, o monitoramento e a avaliação permitem correções de erros causados pelo planejamento. É comum que a execução de uma política enfrente obstáculos e problemas, que podem ser consequências de questões de diversas naturezas

Em primeiro lugar, resultam de aspectos relacionados à capacidade institucional dos agentes implementadores. Em segundo lugar, são gerados por problemas de natureza política na implementação dos programas ou políticas. Em terceiro lugar, derivam da resistência e boicotes realizados por grupos ou setores negativamente afetados pela política – em muitos casos setores da própria máquina estatal. (SILVA; MELO, 2000, p. 05)

Para Wu *et al.* (2014) as políticas públicas enfrentam desafios como o planejamento que não prepara as ações para o contexto em que serão inseridos, a realidade política da região, autorizações lentas, pouco apoio político e processos lentos ou desnecessários. Outro desafio é que o planejamento pode utilizar linguagem vaga para descrever e analisar os *stakeholders* da política. Fazendo com que os gestores que a executam passem por dificuldades para utilizar os recursos de forma eficaz e de produzir os resultados esperados durante o planejamento.

CAPÍTULO 4- METODOLOGIA DE PESQUISA

Este capítulo apresentará a metodologia utilizada para a realização desta pesquisa. De acordo com Gonsalves (2011, p. 63) a metodologia não se trata apenas do percurso realizado, das técnicas e procedimentos da pesquisa, sendo “um processo de construção, um movimento que o ser humano realiza para compreender a realidade social”.

Após realizar o levantamento dos dados bibliográficos que formaram o referencial teórico, o quarto capítulo irá descrever o delineamento da pesquisa, a escolha da amostra e o instrumento de coleta de dados.

4.1 DELINEAMENTO DE PESQUISA

A presente pesquisa utilizará o método da análise exploratória de dados, que segundo Campello de Souza *et al.* (2002), permite coletar dados e informações sobre o objeto de estudo. É uma investigação que sugere hipóteses explicativas nos seus resultados, descreve os eventos investigados, sugere explicações causais e não oferece grandes problemas no planejamento e execução. Para Gonsalves (2011), pesquisas exploratórias traçam uma visão panorâmica do assunto e oferecem dados sobre o objeto de estudo que podem ser utilizados em pesquisas mais aprofundadas.

A pesquisa será realizada de forma descritiva, que segundo Appolinário (2006) tem o objetivo de expor as características do objeto de estudo, o ProAPL, e de apresentar as variáveis que influenciam na gestão do programa e da gestão das empresas. O autor indica que as pesquisas científicas podem ser classificadas quanto à sua finalidade, como básicas ou aplicadas. Essa pesquisa classifica-se como básica, pois seu objetivo é contribuir com o conhecimento científico a respeito das políticas voltadas para o APL de confecções.

Quanto ao meio de investigação, esta pesquisa será bibliográfica, documental e de campo. Vergara (2009) indica que pesquisas bibliográficas utilizam conteúdo que foi publicado em livros, revistas, artigos, jornais, entre outros meios. Nesse sentido, o referencial teórico (capítulo 2 e 3) levantou dados acerca das características gerais dos APLs, do APL de confecções do Agreste de Pernambuco e da elaboração de políticas públicas. O caráter documental refere-se aos documentos coletados em sites oficiais dos órgãos públicos participantes. Foram levantadas as características e as ações do ProAPL, utilizando como referência o material disponível sobre o programa, como o regulamento e o Plano de Melhoria

Contínua (PMC) elaborado para o APL de confecções. Quanto à investigação de campo, Vergara (2009, p.43) aponta que se trata de uma “investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explica-lo”. Para levantar dados em campo, serão utilizados questionários e entrevistas.

As informações obtidas no estudo serão coletadas sem que o objeto de estudo, o ProAPL do APL Confecções de Pernambuco, seja influenciado. As características e as opiniões das empresas beneficiárias no programa serão descritas e serão identificadas associações entre as variáveis. O contexto investigado não terá influência da pesquisadora, fato que classifica a pesquisa como observacional (CAMPELLO DE SOUZA *et al.*, 2002).

O estudo sobre o ProAPL será realizado de forma transversal, em que o levantamento de dados é feito em um período curto de tempo e terá abordagem predominantemente quantitativa. Segundo Appolinário (2006), essa abordagem possui algumas características específicas, como o uso de estatística para a análise de dados, o alto índice de generalização, a neutralidade do pesquisador e a perda das informações que poderiam ser obtidas na abordagem qualitativa.

4.2 DEFINIÇÃO DO UNIVERSO E DA AMOSTRA

Para Vergara (2009), o universo da pesquisa (ou população) são os elementos presentes no objeto de estudo e suas características. Enquanto a amostra é a parte da população que foi selecionada para aplicação de questionários e análise.

O universo da pesquisa é formado pelas 30 empresas beneficiadas pelo ProaAPL do APL de confecções de Caruaru, Santa Cruz do Capibaribe e Toritama. Em cada um dos três municípios foram selecionadas 10 empresas, que realizam atividades de confecção, comércio de artigos do vestuário, lavanderias de peças jeans e estamparias.

Para definir a amostra foram utilizados os seguintes valores:

- i. Universo: 30 empresas
- ii. Estimativa de erro: 14,5%
- iii. Nível de confiança: 90%

$$n = \frac{N \cdot \hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (z_{\alpha/2})^2}{\hat{p} \cdot \hat{q} \cdot (z_{\alpha/2})^2 + (N-1) \cdot E^2} \quad n = \frac{30 \cdot 0,25 \cdot (1,645)^2}{0,25 \cdot (1,645)^2 + (30-1) \cdot 0,145^2} = 16$$

Levando em conta as seguintes variáveis:

n = Número de indivíduos na amostra.

N = Universo populacional da pesquisa.

$z_{\alpha/2}$ = Valor crítico que corresponde ao grau de confiança desejado.

p = Proporção populacional de indivíduos que pertencem a categoria que se tem interesse em estudar.

q = Proporção populacional de indivíduos que NÃO pertence à categoria que não se tem interesse em estudar ($q = 1 - p$).

E = Margem de erro ou Erro máximo estimado.

Após o cálculo amostral, possuindo universo de 30 empresas e utilizando estimativa de erro 14,5% e nível de confiança de 90%, foi definido que o número de indivíduos analisados na amostra será 16.

4.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados será feita por meio da aplicação de um questionário semiestruturado (Apêndice 1), baseado nos utilizados por Pereira (2010) e Gondin (2011), elaborados a partir do modelo criado por Lastres e Cassiolato no RedeSist. O questionário foi adaptado para coletar dados sobre as empresas beneficiárias do ProAPL e as opiniões dos seus gestores sobre os impactos do programa. Para avaliar o impacto das ações do ProAPL nas empresas, foram aplicadas perguntas que medem as dificuldades de operação antes e depois das ações do programa, o grau de importância das ações realizadas, a contribuição do programa para o fortalecimento da empresa e para cooperação e inovação entre as empresas do APL.

Também foi realizada uma entrevista semiestruturada com a gestora do ProAPL de confecções. Na entrevista foram realizadas perguntas voltadas para as ações já realizadas pelo projeto e suas principais dificuldades.

Os dados levantados foram analisados por meio da ferramenta estatística e do Microsoft Excel.

CAPÍTULO 5- ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo irá analisar os dados coletados por meio dos questionários aplicados aos gestores das empresas beneficiárias do ProAPL.

5.1 PROCEDIMENTOS DA COLETA DE DADOS

Os questionários foram aplicados nos meses maio e junho de 2016 e foram enviados por e-mail para os gestores das empresas beneficiárias, utilizando a plataforma de formulários do google. Devido ao pequeno número de respostas obtidas, foram realizados telefonemas para reforçar o pedido de colaboração com a pesquisa.

Houve grande dificuldade em entrar em contato diretamente com os gestores das empresas. Dos 16 questionários estabelecidos no cálculo amostral, apenas 15 foram obtidos. Portanto, esta pesquisa irá analisar os dados coletados a partir de questionários respondidos por 15 empresas beneficiárias do ProAPL.

5.2 DESCRIÇÃO DA AMOSTRA

A entrevista revelou que o ProAPL começou a ser planejado e formulado pelo comitê gestor por volta do ano de 2006. As ações específicas para o APL de confecções começaram apenas em 2011, quando foi feito o Plano de Melhoria Contínua para o APL, enumerando as características do arranjo e as ações que seriam implementadas. Ao fim de 2013, as empresas beneficiárias foram selecionadas e a partir de então as ações que as influenciam diretamente começaram a ser implementadas. O projeto deveria realizar suas ações até o fim de 2015, mas devido à complicações como a crise financeira que o governo estadual enfrenta, o número de exigências e normas nos procedimentos necessários para realizar os projetos e a alta rotatividade no comitê gestor houve um acréscimo de tempo. Atualmente, o programa pretende realizar suas ações até o final de 2017. As avaliações feitas nesse capítulo levam em conta o fato de que o programa ainda está em andamento e possui pouco tempo de execução junto às empresas beneficiárias.

As empresas participantes do programa, que foram selecionadas pelo comitê gestor, realizam atividades de confecção, lavanderia, e comércio atacadista e varejista de artigos do vestuário. As atividades das empresas participantes da pesquisa estão no gráfico 5.1, é importante ressaltar que 4 empresas declararam realizar mais de uma atividade, acumulando

as atividades de confecção e comércio varejista, por exemplo. Nenhuma empresa esclareceu se realiza outra atividade no ramo de confecção.

Gráfico 5. 1- Atividades exercidas pelas empresas beneficiárias



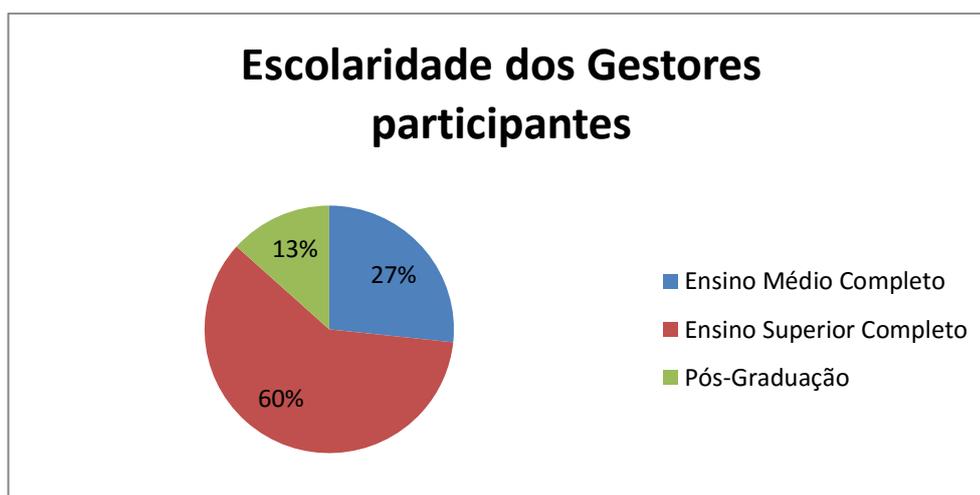
Fonte: a autora (2016)

As empresas participantes do ProAPL que responderam ao questionário, podem ser classificadas de acordo com o número de funcionários, da seguinte forma:

- 5 são Microempresas (possuem até 19 empregados).
- 10 são de Empresas de pequeno porte (possuem de 20 a 99 empregados)

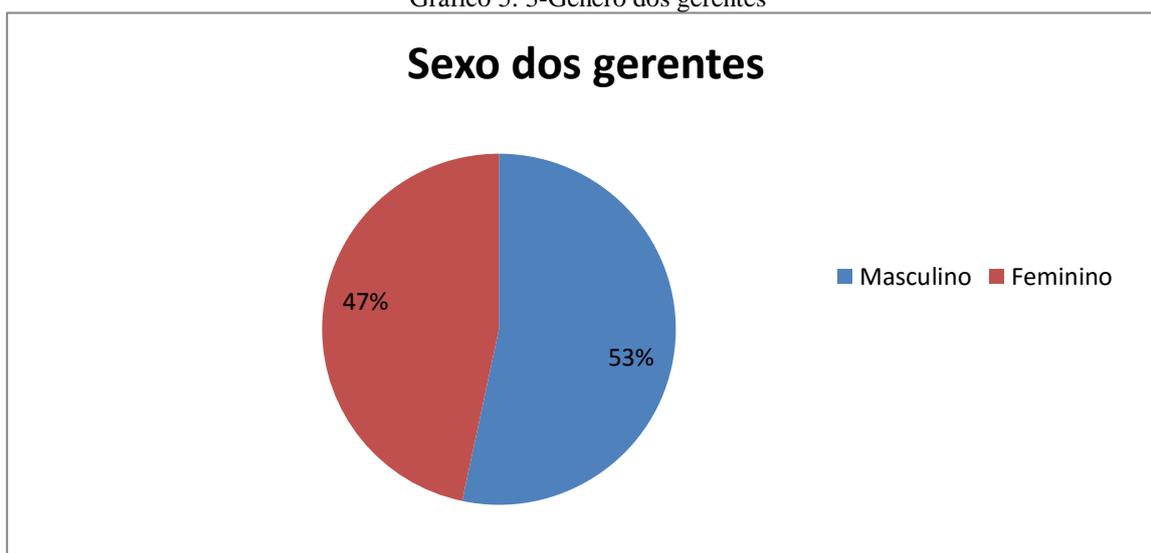
Conforme mostra o gráfico 5.2, dos 15 gerentes participantes, 4 possuem Ensino médio completo, 9 possuem Ensino superior completo e 2 possuem Pós-graduação. Outra informação sobre a amostra é que 8 gestores afirmam ser do sexo feminino e 9 do sexo masculino.

Gráfico 5. 2-Nível de escolaridade dos gestores participantes



Fonte: a autora (2016)

Gráfico 5. 3-Gênero dos gerentes



Fonte: a autora (2016)

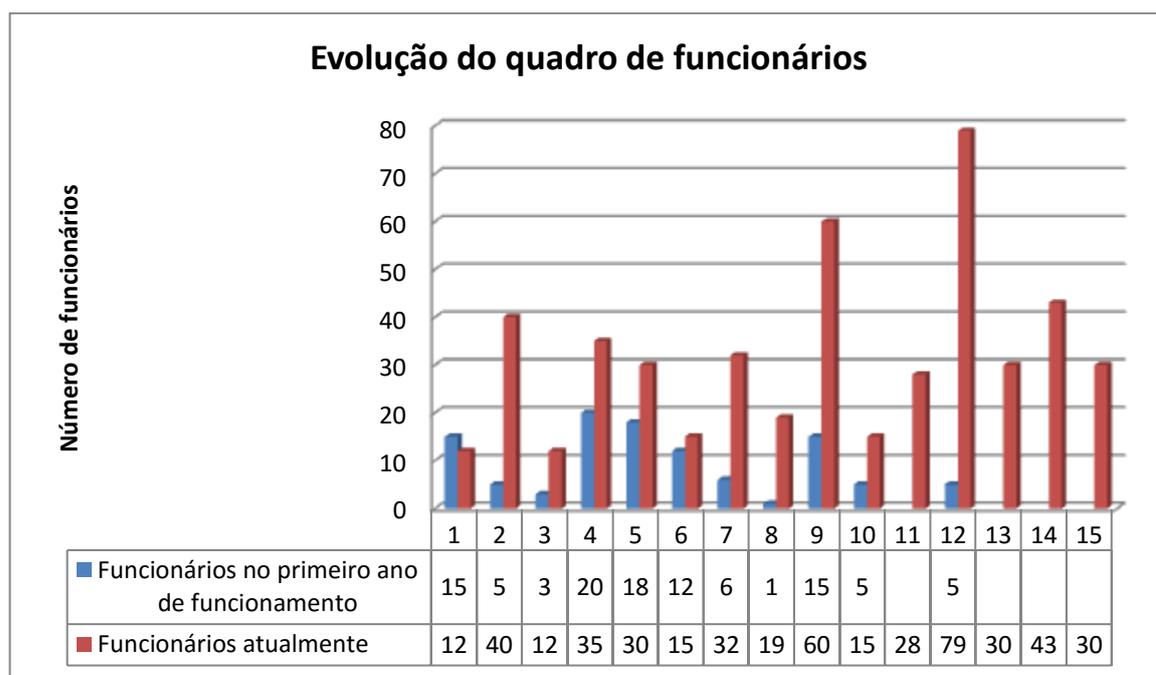
Quanto à sua idade, as empresas com menos de 10 anos representam 6,7% do total. 73,3% das empresas declararam ter entre 11 e 20 anos e 3 empresas possuem entre 21 e 30, representando 20% da amostra. Em relação ao número de funcionários, notou-se que das 15 empresas presentes na amostra, 4 não souberam informar a quantidade de funcionários contratados no primeiro ano. Das 11 que souberam responder à questão, apenas uma declarou ter menos funcionários atualmente do que no ano de fundação. A maior empresa participante possui atualmente 79 funcionários e as duas menores possuem 12 funcionários cada.

Quadro 5. 1- Idade das empresas

Idade das empresas	Quantidade	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
0 à 10 anos	1	1	6,67	6,67
11 à 20 anos	11	12	73,33	80
21 à 30 anos	3	15	20	100

Fonte: a autora (2016)

Gráfico 5. 4- Evolução do quadro de funcionários



Fonte: a autora (2016)

As dificuldades encontradas no gerenciamento da empresa antes e depois das ações realizadas pelo ProAPL foram investigadas considerando a contratação de funcionários qualificados, o uso de técnicas formais de gestão, a qualidade e a venda da produção e distribuição de mercadorias. É importante enfatizar que alterações no nível de dificuldade das tarefas pode não ter relação com as ações do ProAPL. Os Quadros 5.2 e 5.3 mostram o número de empresas que declararam ter determinado grau de dificuldade e qual sua porcentagem entre as empresas respondentes.

Quadro 5. 2-Dificuldades enfrentadas pelas empresas antes ações do ProAPL

Principais dificuldades	Antes das ações do ProAPL							
	Sem Dificuldades		Baixa Dificuldade		Média Dificuldade		Alta Dificuldade	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Contratar empregados qualificados	2	13,3	4	26,7	7	46,7	2	13,3
Utilizar técnicas de gestão	3	20	4	26,7	7	46,7	1	6,6
Produzir com qualidade	2	13,3	7	46,7	6	40	0	-
Vender a produção	3	20	7	46,7	3	20	2	13,3
Distribuir mercadorias	4	26,7	6	40	4	26,7	1	6,6

Fonte: a autora (2016)

Quadro 5. 3- Dificuldades enfrentadas pelas ações do ProAPL

Principais dificuldades	Após ações do ProAPL							
	Sem Dificuldades		Baixa Dificuldade		Média Dificuldade		Alta Dificuldade	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Contratar empregados qualificados	2	13,3	4	26,7	7	46,7	2	13,3
Utilizar técnicas de gestão	2	13,3	8	53,3	5	3,4	0	-
Produzir com qualidade	4	26,7	9	60	1	6,7	1	6,7
Vender a produção	5	33,3	5	33,3	4	26,7	1	6,7
Distribuir mercadorias	5	33,3	7	46,7	3	20	0	-

Fonte: a autora (2016)

No quadro 5.3 nota-se que a capacidade de contratar funcionários capacitados não foi alterada com as ações do programa, sete empresas continuaram possuindo média dificuldade em realizar as ações. Em relação à utilização de técnicas de gestão, a produzir com qualidade e a distribuir mercadorias, a quantidade de empresas com média e alta dificuldade diminuiu. Cerca de 70% das empresas passaram a declarar que possuem nenhuma ou baixa dificuldade em utilizar ferramentas de gerenciamento. Após as ações do programa, 86,7% das empresas consideram nenhuma ou pouca dificuldade em produzir com qualidade e 80% tem esse nível de dificuldade para distribuir mercadorias. Vender a produção foi o único fator que apresentou pequeno crescimento na média dificuldade de operação, passando de 20% das empresas para 26,7%.

As quatro principais ações realizadas pelo ProAPL, de acordo com o membro gestor entrevistado, foram:

- Contratação de uma empresa de consultoria que monitorou durante cerca de um ano as citações dos nomes das empresas beneficiárias no ambiente online;
- Apoio na realização de eventos comerciais, como Rodadas de negócio;
- Missão de governança que levou os empresários para conhecer o Porto Digital de Recife;
- Implementação do Site do APL de confecções de Pernambuco, que divulga eventos, notícias importantes do ramo de confecções na região, assim como os nomes, marcas, endereços e contatos das 30 empresas participantes.

O quadro 5.4 mostra o grau de importância que as empresas que responderam à pesquisa deram para as ações realizadas. Inicialmente, a expectativa da pesquisa era de que a maior parte dos respondentes tivesse participado das ações realizadas, mas notou-se um grau de evasão elevado, que pode ter sido acentuado pela amostra reduzida analisada na pesquisa. Nota-se que na rodada de negócios e na missão de governança, o percentual de empresas que declararam não ter participado é maior do que 50%. Por outro lado, é possível notar que o desenvolvimento do site do APL gerou impacto positivo para as empresas tendo importância média para 53,3% das empresas e alta para 26,7%.

Quadro 5. 4- Importância das ações realizadas nas empresas beneficiárias

Ações	Nenhuma relevância		Baixa importância		Média importância		Alta importância		Não participou das ações	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Monitoramento de presença online	0	-	3	20	3	20	2	13,3	7	46,7
Eventos comerciais (rodadas de negócio)	0	-	1	6,7	1	6,7	4	26,6	9	60
Missão de governança para o Porto Digital	0	-	0	-	4	26,7	1	6,7	10	66,6
Implementação do site do APL de Confecções	0	-	2	13,3	8	53,3	4	26,7	1	6,7

Fonte: a autora (2016)

Foram questionados os principais obstáculos que as empresas enfrentam para não terem participado das ações realizadas no programa. Esperava-se que as empresas declarassem apenas um obstáculo, mas 4 delas citaram mais de um. A falta de conhecimento sobre as ações e a falta de tempo disponível foram as dificuldades mais citadas, obtendo, respectivamente, 27,78% e 33,33% do total. Foram declarados também outros fatores que dificultaram o acesso às ações, como, por exemplo, a distância entre a empresa e os locais das reuniões, a “burocracia” necessária para participar e o fato de que algumas ações ainda estão em fase de projeto.

Quadro 5. 5- Principais obstáculos para as ações não participarem das ações

Obstáculos	Nº de empresas	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
A empresa não conhecia as ações	5	5	27,78	27,78
Falta de pessoal capacitado	0	5	0	27,78
Falta de tempo disponível	6	11	33,33	61,11
Custos de financiamento elevados	2	13	11,11	72,22
Outros.	5	18	27,78	100

Fonte: a autora (2016)

A pesquisa investigou de forma complementar quais seriam os impactos de ações que poderiam ser realizadas pelo programa em projetos futuros. As ações listadas são algumas das citadas no Plano de Melhoria Contínua divulgado em 2013, mas que ainda não puderam ser implementadas. As respostas dos empresários estão expostas no quadro 5.6 e nos gráficos 5.5, 5.6 e 5.7.

Quadro 5. 6- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias

Ações	Nenhuma relevância		Baixa importância		Média importância		Alta importância	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Workshops	1	6,67	3	20	4	26,66	7	46,67
Consultorias externas	1	6,67	0	0	6	40	8	53,33
Projetos de auxílio na distribuição e comercialização de produtos	0	0	0	0	6	40	9	60
Implementação de assessoria de marketing	1	6,67	0	0	6	40	8	53,33
Cursos sobre finanças	0	0	4	26,67	4	26,67	7	46,66
Cursos sobre técnicas de vendas	0	0	4	26,67	6	40	5	33,33
Cursos para a qualificação da força de trabalho	1	6,67	3	13,33	3	20	9	60
Cursos sobre comercialização	0	0	2	13,33	6	40	7	46,67
Consultorias sobre o design na empresa	1	6,67	1	6,67	6	40	7	46,66
Premiações para empresas que atendem às boas práticas de gestão	0	0	4	26,67	6	40	5	33,33

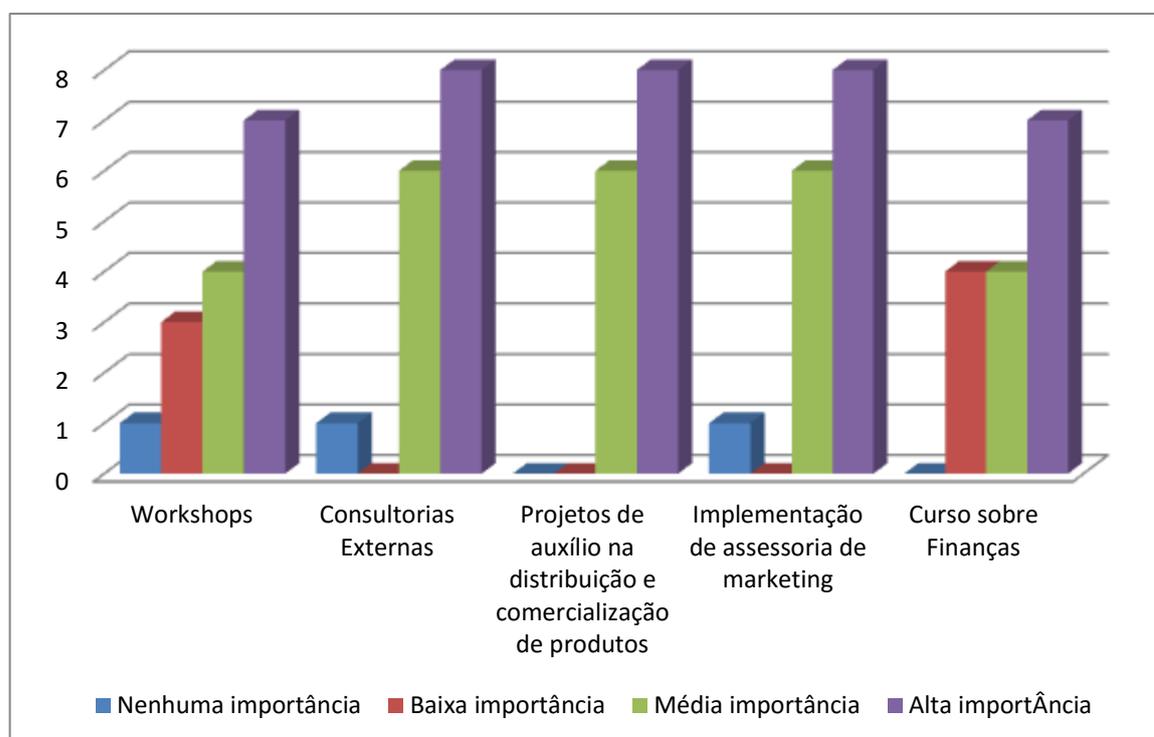
Continua

Continuação Quadro 5.6

Ações	Nenhuma relevância		Baixa importância		Média importância		Alta importância	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Implementação do Sistema Integrado de Gestão para empresas do APL	1	6,67	3	20	7	46,66	4	26,67
Projetos de auxílio na logística da empresa	0	0	3	20	8	53,33	4	26,67
Grupos de apoio para oportunidades de comercialização	0	0	2	13,34	5	33,33	8	53,33
Realização de eventos de comercialização	0	0	1	6,67	3	20	11	73,33
Promoção da participação em feiras internacionais	0	0	2	13,34	8	53,33	5	33,33

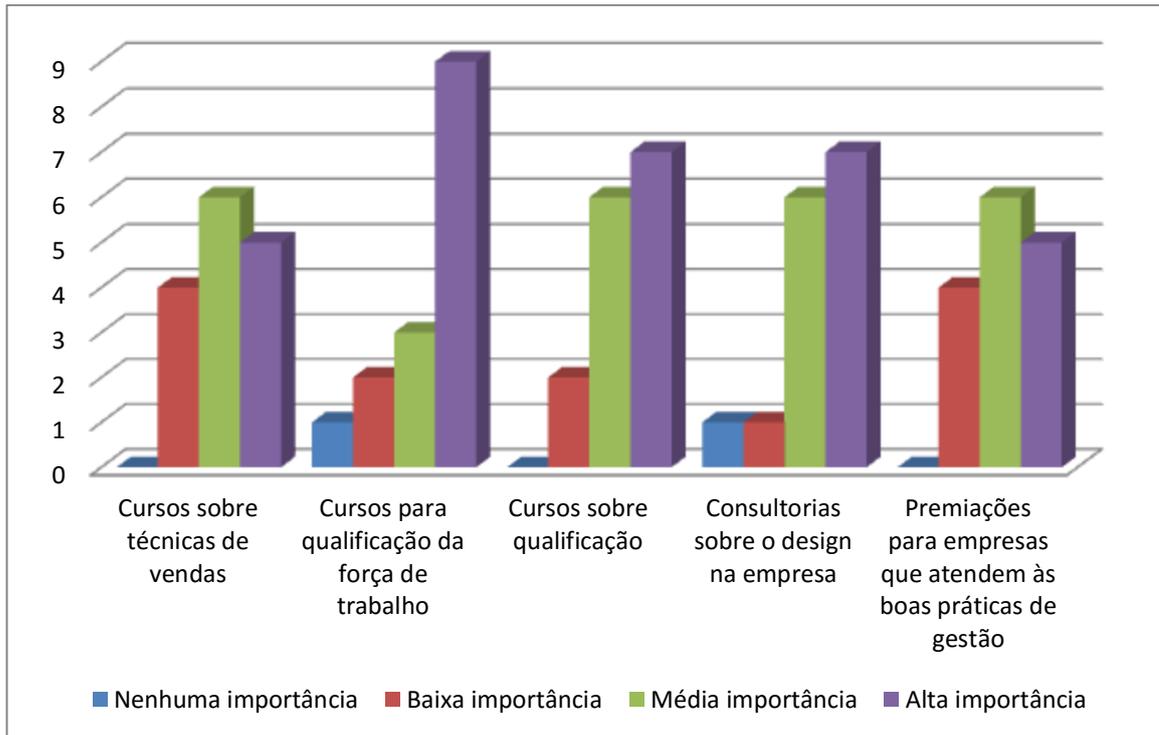
Fonte: a autora (2016)

Gráfico 5. 5- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias



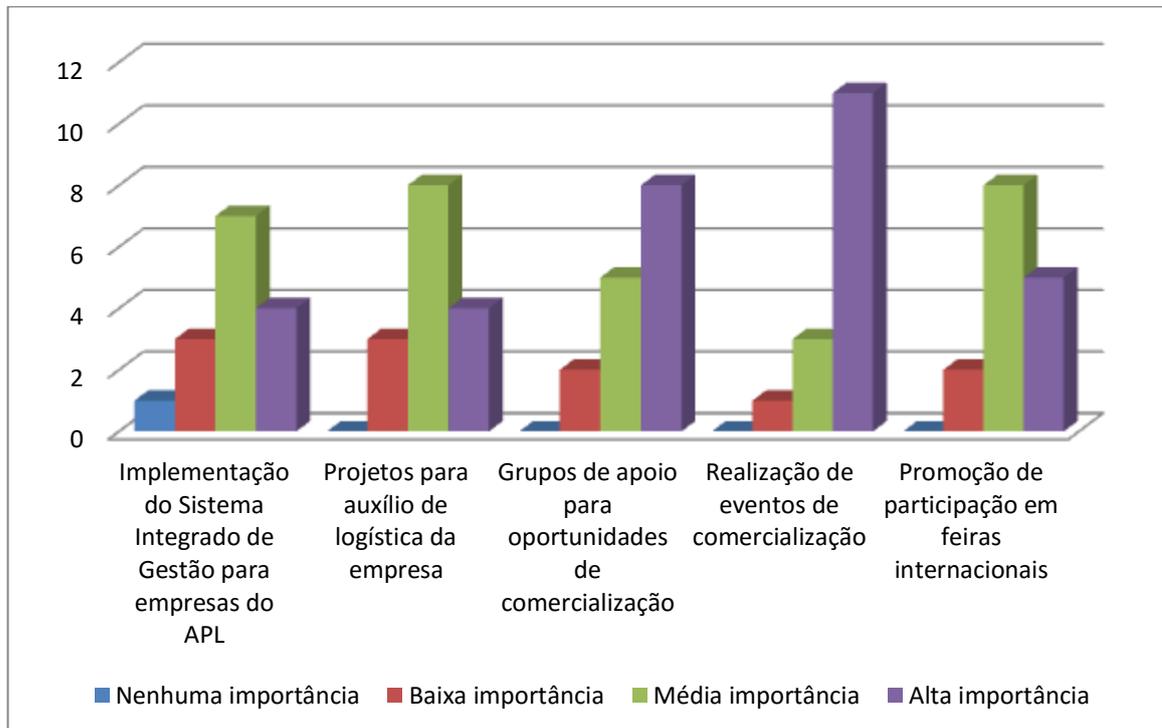
Fonte: a autora (2016)

Gráfico 5. 6- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias



Fonte: a autora (2016)

Gráfico 5. 7- Grau de importância para possíveis ações do ProAPL segundo a perspectiva dos gestores das empresas beneficiárias



Fonte: a autora (2016)

A realização de eventos de comercialização foi a ação mais bem avaliada como importante para as empresas, conforme mostra o gráfico 5.7. Comparando essa opinião com as que foram informadas a respeito do impacto de ações sobre comercialização já implementadas pelo programa (quadro 5.4), nota-se que 7 empresas revelaram que dariam alta importância para eventos desse segmento, mas não participaram do que foi apoiado pelo ProAPL.

Quadro 5. 7- Relação entre a importância do evento de comercialização apoiado pelo ProAPL e a importância dada a possíveis ações

Importância que daria para possíveis ações	Importância dada o evento de comercialização apoiado pelo ProAPL				
	Baixa importância	Média importância	Alta importância	Não participou das ações	Total
Baixa importância	1	0	0	0	1
Média importância	0	1	0	2	3
Alta importância	0	0	4	7	11
Total	1	1	4	9	15

Fonte: a autora (2016)

Notou-se que as ações com maior grau de importância estão ligadas à comercialização de produtos. 11 empresários deram nível máximo de importância para a realização de eventos com foco em comercialização. Outros pontos em destaque sobre o assunto foram a realização de grupos de apoio para aproveitamento de oportunidades e a realização de projetos de auxílio na distribuição e comércio de produtos.

Outras ações que mostraram o potencial de ter média ou grande importância para as empresas foram as consultorias externas, as atividades de assessoria de *marketing*, o curso sobre finanças e os *workshops*. Além disso, 9 empresários consideram que cursos para a qualificação da força de trabalho possuiriam alta importância para a empresa.

Quanto ao fortalecimento das empresas por meio das ações do ProAPL, apenas dois gerentes declararam que as empresas não se fortaleceram com as ações do programa. Em contrapartida, 26,7% declararam que as ações ajudaram na consolidação da empresa e 60% declararam que as ações ajudaram “em termos”.

Quadro 5. 8- Influência das ações do ProAPL no fortalecimento das empresas

	Quantidade	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
Sim	4	4	26,67	26,67
Não	2	6	13,33	40
Em termos	9	15	60	100

Fonte: a autora (2016)

Conforme aponta o Quadro 5.9, 5 das 9 empresas que declararam ter se fortalecido relativamente com as ações do programa, avaliam o programa de forma positiva. Apenas uma empresa avaliou o programa negativamente e 8 declararam não possuir elementos para avaliar o programa.

Quadro 5. 9- Relação entre avaliação da influencia das ações no crescimento e no fortalecimento da empresa

Contribuição para o fortalecimento	Avaliação do impacto das ações para o crescimento da empresa			
	Avaliação Positiva	Avaliação Negativa	Sem elementos para avaliação	Total
Sim	1	0	3	4
Não	0	1	1	2
Em termos	5	0	4	9
Total	6	1	8	15

Fonte: a autora (2016)

Quanto à situação geral da empresa, nota-se que 66,67% das empresas mantiveram-se inalteradas. É de grande importância ressaltar que esta avaliação pode ser gerada pelo pouco tempo em que o programa realiza ações diretas com as beneficiárias e pela dificuldade de realizar um número maior de ações.

Quadro 5. 10- Situação das empresas após as ações do ProAPL

	Quantidade	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
Melhor	5	5	33,33	33,33
Pior	0	5	0	33,33
Manteve-se inalterada	10	15	66,67	100

Fonte: a autora (2016)

A maior parte das empresas que participaram da pesquisa avaliaram positivamente a influência das ações do ProAPL no desenvolvimento econômico e social da região. Apenas 1 empresa avaliou o programa de forma negativa nesse aspecto e 6 empresas alegaram não possuir elementos para avaliação.

Quadro 5. 11- Opinião das empresas sobre o impacto do ProAPL no desenvolvimento econômico e social da região

Avaliação	Quantidade	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
Positiva	8	8	53,33	53,33
Negativa	1	9	6,67	60
Sem elementos para avaliação	6	15	40	100

Fonte: a autora (2016)

Em relação à criação de um ambiente de cooperação local entre as empresas participantes, apenas três empresas avaliaram o programa de forma positiva. A maior parte da amostra declarou não ter elementos para avaliação, acumulando um percentual de 46,67% do total. Além disso, 33,33% das empresas avaliaram negativamente a habilidade de criar um ambiente de cooperação, fator que pode ser influenciado pelo pouco tempo de implementação de ações do programa.

Quadro 5. 12- Opinião das empresas sobre a capacidade do ProAPL criar um ambiente de cooperação local entre as empresas participantes

Avaliação	Quantidade	Quantidade acumulada	Porcentagem (%)	Porcentagem acumulada (%)
Positiva	3	3	20	20
Negativa	5	8	33,33	53,33
Sem elementos para avaliação	7	15	46,67	100

Fonte: a autora (2016)

O quadro 5.13 mostra a avaliação das empresas respondentes quanto às ações de apoio realizadas por outros órgãos públicos e privados. Todas as empresas declararam participar e avaliam positivamente as ações das associações empresariais da cidade em que suas empresas atuam. 73,34% das empresas não participam de ações do governo federal e estadual. Duas instituições bem avaliadas foram o SEBRAE e a Federação das Indústrias do Estado de Pernambuco (FIEPE), que possuem avaliação positiva de 93,33% e 86,67%, respectivamente.

Quadro 5. 13- avaliação das empresas sobre ações desenvolvidas por outras instituições

Instituições	Avaliação Positiva		Avaliação Negativa		Sem elementos para avaliação (desconhece ou não participa)	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Governo Federal	1	6,66	3	20	11	73,34
Governo Estadual	2	13,33	2	13,33	11	73,34
SEBRAE	14	93,33	0	0	1	6,67
FIEPE	13	86,67	0	0	2	13,33
Governo Municipal	2	13,33	3	20	10	66,67
Associações empresariais	15	100	0	0	0	0

Fonte: a autora (2016)

Em relação à importância das ações do programa na gestão das empresas, foi levantada a opinião dos empresários sobre o potencial do programa nos setores de gestão financeira, de planejamento estratégico, de liderança, na gestão do processo produtivo e na comercialização de produtos. Pode-se perceber que 60% das empresas consideram que as ações do ProAPL têm média ou alta importância na gestão do processo produtivo. O fator “comercialização de produtos” foi classificado como de alta importância por 5 empresários (33,33%) e de média importância por 3 (20%).

Quadro 5. 14- Importância das ações do ProAPL na gestão das empresas

Setores	Nenhuma relevância		Baixa importância		Média importância		Alta importância	
	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%	Nº de empresas	%
Gestão financeira	3	20	5	33,33	5	33,33	2	13,34
Planejamento estratégico	2	13,33	5	33,33	4	26,67	4	26,27
Liderança	3	20	6	40	3	20	3	20
Gestão do processo produtivo	4	26,67	2	13,33	5	33,33	4	26,67
Comercialização de produtos	3	20	4	26,67	3	20	5	33,33

Fonte: a autora (2016)

CAPÍTULO 6 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

6.1 CONCLUSÕES

É de fundamental importância que o Arranjo Produtivo Local esteja localizado em um ambiente que favoreça a cooperação entre os agentes locais, a inovação e o crescimento econômico e social da região. Nesse contexto, surgem as políticas públicas, que podem utilizar os recursos do governo, um importante agente das aglomerações, como estratégia para fortalecer os APLs e a economia local.

Um dos programas que beneficiam diretamente o APL de confecções do Agreste pernambucano é o ProAPL, projeto criado por instituições ligadas ao Estado de Pernambuco. Ele realiza ações de apoio para o aumento da competitividade e da inovação entre as empresas participantes, com ações voltadas principalmente para as áreas de governança, gestão, capacitação empresarial, inovação tecnológica e comercialização.

Na pesquisa de campo foi possível observar que o programa enfrenta uma série de dificuldades. Os principais obstáculos são causados por fatores como os processos lentos, com excesso de normas e regras, a crise financeira enfrentada pelo Estado de Pernambuco, que limita as verbas destinadas para as ações e a alta rotatividade no comitê gestor do programa.

Sendo assim, foram executadas quatro ações durante os dois anos em que o programa atua junto às empresas beneficiárias. O projeto utilizou seus recursos para construir um site para o APL de confecções da região, no qual são divulgados eventos, notícias sobre o ramo e as informações sobre as empresas participantes. Também foi realizada uma missão para o Porto Digital em Recife, que buscou mostrar para os empresários um exemplo prático de governança num ambiente heterogêneo. Na área de comércio, o programa apoiou diretamente uma rodada de negócios do ramo de confecções. Além disso, uma empresa de consultoria foi contratada durante um ano para monitorar as citações do nome das marcas das empresas beneficiárias no ambiente online, com isso foram gerados relatórios sobre o que poderia ser feito para melhorar o gerenciamento das mídias sociais.

As trinta empresas beneficiárias do ProAPL, localizadas no Agreste de Pernambuco, realizam atividades ligadas à atividade de confecção do vestuário. A maioria das empresas revelou realizar a atividade de confecção de artigos do vestuário, ter entre 11 e 20 anos e ser de pequeno porte (possui entre 20 e 99 funcionários). Quanto aos gerentes, 9 possuem ensino superior e 3 pós-graduação.

O questionamento sobre a participação das empresas nas ações pode não ter sido totalmente compreendido, as empresas podem ter participado das ações realizadas, mas podem conhecê-las com nomenclaturas diferentes ou mais específicas. Os dados levantados revelaram que há uma quantidade considerável de faltas na participação das empresas nos eventos feitos pelo projeto. Os empresários justificaram suas faltas pela distância onde ocorrem as ações, pela falta de tempo e pelo fato de que algumas delas ainda serão totalmente implementadas. Foi possível notar também que ações ligadas à comercialização de produtos são vistos pelos entrevistados como de grande importância para o sucesso das empresas.

Uma informação levantada na pesquisa e que chamou atenção foi o fato de que as dificuldades enfrentadas pelo programa influenciam a percepção dos gestores quanto à influência do mesmo na gestão das empresas. Por estar em andamento até 2017, o programa não realizou ainda todas as suas ações planejadas. Muitos empresários declaram não ter informações suficientes para julgar o ProAPL como uma política que cria um ambiente de cooperação entre as empresas participantes ou que ajuda no desenvolvimento econômico e social da região.

A maior parte das empresas pesquisadas revelou que as ações realizadas pelo ProAPL não alteraram a situação da empresa, mas que avaliam a influência das ações já realizadas de forma positiva. Os setores mais influenciados positivamente pelas ações realizadas foram o planejamento estratégico, a gestão do processo produtivo e a comercialização de produtos.

No que diz respeito a ações realizadas por outras instituições, foram avaliadas de forma positiva as ações de associações comerciais, do SEBRAE e da FIEPE. Além disso, a maioria dos entrevistados revelou não conhecer ou não participar de políticas dos governos municipais e federal.

Durante a pesquisa de campo foi possível constatar que o ProAPL é um projeto bem estruturado, com objetivos e ações bem definidos, mas que enfrenta problemas externos para executá-las. Foi possível notar que alguns empresários das empresas participantes sentiram-se receosos em responder ao questionário devido ao pouco tempo em que as ações do programa estão em funcionamento. Um aspecto importante foi que parte da amostra declarou não conhecer algumas ações do programa, fazendo com que suas opiniões sobre o impacto da política pública na empresa não sejam completas. Apesar disso, notou-se também que muitos empresários possuem grande entusiasmo com os impactos que o programa pode causar não só para suas empresas, mas para o APL de confecção como um todo.

6.2 SUGESTÕES

A presente pesquisa analisa apenas a perspectiva dos gestores das empresas, que são apenas um dos agentes presentes no APL de confecções. Para pesquisas futuras sugere-se analisar a perspectiva de todos os agentes envolvidos no programa, incluído o comitê gestor, o governo do Estado de Pernambuco e as instituições que financiam o programa. Desta forma, as dificuldades enfrentadas na implementação das políticas voltadas para o APL de confecções podem ser estudadas de forma mais completa.

Outra sugestão é pesquisar sobre ações realizadas por outras instituições que contribuem para o desenvolvimento do APL de confecções do Agreste de Pernambuco. Podem ser estudadas as ações criadas especificamente para empresas do APL ou àquelas que tem como grupo-alvo todas as empresas da região Agreste e que, conseqüentemente, beneficiam as empresas do ramo de confecção.

6.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

A limitação que mais influenciou a pesquisa foi a dificuldade de entrar em contato com os empresários das empresas beneficiárias do ProAPL, o que acarretou na amostra incompleta para análise. Outro fator determinante foi que o fim do programa analisado foi adiado para 2017, por isso ele ainda não conseguiu cumprir todas as ações planejadas, exigindo análise e interpretação cautelosa das opiniões expressadas pelos gestores.

REFERÊNCIAS

APPOLINÁRIO, Fabio. **Metodologia da Ciência: Filosofia e Prática da Pesquisa**. 1ª Edição. São Paulo: Editora Pioneira Thomson Learning, 2006. 209 p.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL- (BNDES). **Arranjos Produtivos Locais e Desenvolvimento**. 2004. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/conhecimento/seminario/apl.pdf>> Acesso em: fev. 2016.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL- (BNDES). **Análise do Mapeamento e das Políticas para Arranjos Produtivos Locais no Norte, Nordeste e Mato Grosso e dos Impactos dos Grandes Projetos Federais no Nordeste**. 2010. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/empres a/pesquisa/Consolidacao_APLs.pdf>. Acesso em: maio de 2016.

BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL- (BNDES). **Circular Nº 11/2010**. 2010. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/produ tos/download/Circ011_10.pdf>. Acesso em: Jun. de 2016.

BELLUCCI, A. C. S., VELLASCO, F. M. M., SILVA, I. B. DA, MILANI, M. C. DE A. C. **GTP APL: dez anos de avanços e perspectivas de futuro**. **Repositório do Conhecimento do IPEA**. V. 10. N. ? jul. - dez. 2014. Disponível em: <http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/4872/1/BRU_n10_gtp.pdf> Acesso em: maio de 2016.

BURNETT, A. O “ponto de mutação” da Sulanca do Agreste de Pernambuco. **História Oral**, v. 17, n. 2, p. 153-171, jul./dez. 2014. Disponível em: <<http://revista.historiaoral.org.br/index.php?journal=rho&page=article&op=view&path%5B%5D=408&path%5B%5D=pdf>>. Acesso em maio de 2016.

CAMPELLO DE SOUZA; F. M. SOUZA, B. C. DE; SILVA, A. S. DA. **Elementos da pesquisa científica em medicina**. 1. Ed. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2002.

CARDOSO, U. C. **APL: Arranjos Produtivos Locais**. Brasília: SEBRAE, 2014. 48 p. (Série Empreendimentos Coletivos, v.7). Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/\\$File/5197.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/b8126fa768f69929a146f38122da570b/$File/5197.pdf)>. Acesso em: mar. de 2016.

CASAROTTO FILHO, N.; PIRES, L. H. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

COSTA, A. C.; ROCHA, E. R. **Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecções e a questão da inovação**. BNDES Setorial, Rio de Janeiro, n. 29, p. 159-202, mar. 2009. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/Set2905.pdf>. Acesso em: mar. 2016

COSTA, Eduardo J. M. DA. **Arranjos Produtivos Locais, Políticas Públicas e Desenvolvimento Regional**. Brasília: Mais Gráfica Editora, 2010.

CUNHA, I. J. **Modelo para classificação e caracterização de aglomerados industriais em economias em desenvolvimento**. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/83587>> Acesso em: mar. de 2016.

GONDIN, P. R. **Políticas públicas para Arranjos Produtivos Locais: os casos dos APLs de móveis de Uberlândia e de biotecnologia de Uberaba**. 2011. 154f. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Economia. Programa de Pós-Graduação em Economia. Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2011. Disponível em: <<http://www.ppge.ie.ufu.br/sites/ppge.ie.ufu.br/files/Anexos/Bookpage/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20-%20Pollyanna%20Rodrigues%20Gondin.pdf>>. Acesso em: abril de 2016.

GONSALVES, E. P. **Conversas sobre iniciação à pesquisa científica**. 5 ed. Campinas: Alínea, 2011.

GORINI, A. P. F. **Panorama do setor têxtil no Brasil e no mundo: reestruturação e perspectivas**. Rio de Janeiro: BNDES Setorial, nº 12, p. 17-50, set. 2000. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/set1202.pdf>. Acesso em: mar de 2016.

HASENCLEVER, L.; ZISSIMOS, I. . **A Evolução das Configurações Produtivas Locais no Brasil: Uma Revisão da Literatura**. Estudos Econômicos. Instituto de Pesquisas Econômicas, v. 36, p. 407-433, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ee/v36n3/a01v36n3.pdf>>. Acesso em: fev. de 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Relação Anual de Informações Sociais – RAIS**. 2016. Disponível em: <<http://ces.ibge.gov.br/base-dados/metadados/mte/relacao-anual-de-informacoes-sociais-rais.html>>. Acesso em: abril de 2016.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Demográfico 2010**. 2010. Disponível em: <<http://www.censo2010.ibge.gov.br>>. Acesso em: maio de 2016.

IGLIORI, D.C. **Economia dos clusters industriais e desenvolvimento**. 2. ed. São Paulo: Iglu Editora, 2001.

INSTITUTO DE TECNOLOGIA DE PERNAMBUCO (ITEP). **Governança Local**. [201?]. Disponível em: < <http://www.itep.br/index.php/proapl/governanca-local>>. Acesso em: abril de 2016.

LASTRES, H. M. M., et at. **Globalização e inovação localizada**. In: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (org.). **Globalização e inovação localizada, experiências de sistemas locais no Mercosul e Proposições de Políticas de C&T**. IE/UFRJ, 1998. Disponível em: < <http://www.uniempreg.br/user-files/files/NT01.PDF>>. Acesso em: mar. de 2016.

LASTRES, H. M. M.; ARROIO A., LEMOS, C. **Políticas de apoio a pequenas empresas: do leite de Procusto à promoção de sistemas produtivos locais**. 2003. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist/P3/NTF2/Lastres,%20Arroio%20e%20Lemos.pdf>>. Acesso em: mar. De 2016.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO. J. E. **Glossário de arranjos e sistemas produtivos e inovativos locais**. Redes de pesquisa em sistemas produtivos e inovativos locais. Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist/Glossario/Glossario%20Sebrae.pdf>>. Acesso em 15 mar. 2016.

LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO. J. E. **Questionário para Arranjos Produtivos Locais**. 2003. Disponível em < <http://www.redesist.ie.ufrj.br/nts/ar2/questionario.pdf>>. Acesso em: maio de 2016.

LIMA, E. DE O. As definições das micro, pequena e média empresas Brasileiras como base para a formulação de políticas públicas. In: **Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas (EGEPE)**, nov., 2001. Londrina. Disponível em: <<http://www.anegepe.org.br/edicoesanteriores/londrina/GPE2001-03.pdf>> . Acesso em: abril de 2016.

LIRA, S. M. DE. Os aglomerados de micro e pequenas indústrias de confecções do Agreste/PE: um espaço construído na luta pela sobrevivência. In: **Revista de Geografia**. V. 23. Nº 1, 2006. UFPE/DCG– NAPA, Recife. Disponível em: <<http://www.revista.ufpe.br/revistageografia/index.php/revista/article/view/65/25>>. Acesso em: mar. de 2016.

LIRA, S. M. de. **O “desenvolvimento” do aglomerado de micro e pequenas indústrias de confecções do Agreste/pe: as suas interrelações socioespaciais**. 2009. 214 f. Tese (doutorado em Geografia) - Programa de Pós-graduação em Geografia, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2009. Disponível em: <<http://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/6063>>. Acesso: mar. de 2016.

NARETTO, N.; BOTELHO, M. R. A.; MENDONÇA, M. A trajetória das políticas públicas para pequenas e médias empresas no Brasil: do apoio individual ao apoio a empresas articuladas em arranjos produtivos locais. **Planejamento e Políticas Públicas** n. 27, p. 61-115, 2004. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/51/54>> Acesso em: maio de 2016.

OLIVEIRA, J. A. P. DE. Desafios do planejamento em políticas públicas: diferentes visões e práticas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro v. 40, nº 2. p. 273-88, Mar.-Abr. 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rap/v40n2/v40n2a06.pdf>>. Acesso em: abril de 2016.

PEREIRA, Marcelo. **Avaliação de políticas públicas para arranjos produtivos locais: A eficácia da terceirização do PROCOMPI no apoio do APL de água mineral da grande Natal.** 2010. 204f. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Programa de pós graduação em administração, Natal, 2010. Disponível em: <http://www.natal.rn.gov.br/bvn/publicacoes/MarceloBP_%20DISSERT.pdf>. Acesso em: abril de 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARUARU. **Conheça Caruaru.** (2016). Disponível em: <<http://www.caruaru.pe.gov.br/sobre-caruaru>>. Acesso em: abril 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE SANTA CRUZ DO CAPIBARIBE. **A Cidade.** (2016). Disponível em: <<http://www.santacruzdocapibaribe.pe.gov.br/internas.php?id=21>>. Acesso em: 06 abril 2016.

PREFEITURA MUNICIPAL DE TORITAMA. **O Município.** (2016). Disponível em: <<http://www.toritama.pe.gov.br/v1/article/o-municipio>>. Acesso em: abril 2016.

PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL). **Arranjo Produtivo Local - APL de Confeções do Agreste:** Plano de Melhoria de Competitividade – PMC. 2013 Disponível em: <<http://www.aplconfeccaope.com.br/wp-content/uploads/2015/02/PMC-de-Confec----es-Atualizado-2013-05-31.pdf>> Acesso em: abril de 2016.

PROGRAMA DE PRODUÇÃO E DIFUSÃO DE INOVAÇÕES PARA A COMPETITIVIDADE DE ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (PROAPL). **Regulamento Operacional.** 2013. Disponível em: <http://www.itep.br/images/rop_regulamento_operacional_proapl_alterao_agosto2013.pdf>. Acesso em: abril de 2016.

RODRIGUES, A. M. **Cluster e competitividade:** uma análise da concentração de micro e pequenas empresas de alimentos no município de Marília/SP. Tese (Doutorado em Engenharia Mecânica) - Escola de Engenharia de São Carlos / Universidade de São Paulo. São Carlos/SP: EESC-USP, 2003. Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind/Record/USP_22c72c52203e483c36c65e40aa3fbdae> Acesso em: mar. de 2016.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas:** Conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2010. 133 p.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Cadeia produtiva têxtil e de confeções:** Cenários econômicos e estudos setoriais. 2008. Disponível em: <<http://189.39.124.147:8030/downloads/Textil.pdf>>. Acesso em: mar. de 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Estudo de caracterização Econômica do Polo de Confeções do Agreste Pernambucano.** Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Pernambuco. Recife, 2003. Disponível em: <https://docs.google.com/file/d/0B_R9cylq9erzZ1U5d24wb0xGLTg/edit>. Acesso em: fev. 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DE SANTA CATARINA (SEBRAE- SC). **Critérios de classificação de empresas: MEI - ME – EPP.** [201-?]. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcduto=4154>>. Acesso em: maio de 2016.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Cenários econômicos e estudos setoriais.** 2008. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/livro_cenarios_parte_3.pdf>. Acesso em: mar. de 2016.

SERVIÇO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS DO ESTADO DE PERNAMBUCO (SEBRAE/PE). **Estudo Econômico Do Arranjo Produtivo Local De Confeccões do Agreste Pernambucano.** Recife, 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Estudo%20Economico%20do%20APL%20de%20Confeccoes%20do%20Agreste%20%20%2007%20de%20MAIO%202013%20%20docx.pdf>>. Acesso em: fev. 2016.

SILVA, P. L. B. & MELO, M. A. B. 2000. O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos. **Caderno NEPP/UNICAMP**, Campinas, n. 48, p. 1-16. Disponível em: <http://governancaegestao.files.wordpress.com/2008/05/teresa-aula_22.pdf>. Acesso em: maio de 2016

SOUZA, C. Estado da Arte da área de Políticas Públicas: Conceitos e principais Tipologias. In: **Anais do XXVII Encontro Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ciências Sociais (ANPOCS)**. Caxambu: ANPOCS, 2003. Disponível em: <http://portal.anpocs.org/portal/index.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=4232&Itemid=316> Acesso em: abril de 2016.

SOUZA, C. Políticas Públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45. Disponível em: < <http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16>>. Acesso em: abril de 2016.

SUZIGAN, W. GARCIA, R. FURTADO. J. **Estruturas de governança em arranjos ou sistemas locais de produção**. Gest. Prod., São Carlos, v. 14, n. 2, p. 425-439, maio-ago. 2007. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v14n2/16.pdf>>. Acesso em: abril de 2016.

SUZIGAN, W.; FURTADO, J. G.; SAMPAIO, S. **Sistemas locais de produção: mapeamento, tipologia e sugestões de políticas**. Encontro Nacional de Economia, ANPEC, 2004. Disponível em: <<http://www.anpec.org.br/encontro2003/artigos/E28.pdf>>. Acesso em: abril de 2016.

TEIXEIRA, E. C. **O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade**. Associação dos advogados de trabalhadores rurais (AATR-BE), Salvador, 2002.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WU, X., RAMESH, M., HOWLETT, M., FRITZEN, S. **Guia de políticas públicas: gerenciando processos**. Tradução Ricardo Avelar de Souza. Brasília: Enap, 2014. 161f.

APÊNDICES

1- Questionário para gestores

O presente questionário tem como objetivo coletar informações sobre o impacto do PROAPL nas empresas do Polo de confecções do Agreste

1- **Nome da empresa:** _____

2- **Sua empresa realiza atividades de:**

- Confecção
- Comércio Varejista de artigos do vestuário
- Comércio Atacadista de artigos do vestuário
- Lavanderia
- Outros: _____

3- **Ano de fundação:** _____

4- **Ano que entrou no PROAPL:** _____

Perfil do Gerente:

5- **Sexo:** Feminino Masculino

6- **Escolaridade do gerente atualmente:**

- Analfabeto
- Ensino fundamental completo
- Ensino médio completo
- Ensino superior completo
- Ensino fundamental incompleto
- Ensino médio incompleto
- Ensino superior incompleto
- Pós-graduação

7- **Número de empregados:**

Ao final do primeiro ano de criação da empresa: _____

Atualmente: _____

- 8- **Identifique as principais dificuldades operação da empresa.** Utilizando a escala, onde 0 é nulo, 1 é baixa dificuldade, 2 é média dificuldade e 3 alta dificuldade.

Principais dificuldades	Antes do PROAPL				Após ações do PROAPL			
	0	1	2	3	0	1	2	3
Contratar empregados qualificados	0	1	2	3	0	1	2	3
Utilizar técnicas de gestão	0	1	2	3	0	1	2	3
Produzir com qualidade	0	1	2	3	0	1	2	3
Vender a produção	0	1	2	3	0	1	2	3
Distribuir mercadorias	0	1	2	3	0	1	2	3

- 9- **De quais ações do PROAPL a empresa participa ou já participou e qual a importância para a empresa?** Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações desenvolvidas pelo PROAPL	Grau de importância				Não participou das ações
	0	1	2	3	
Monitoramento de presença online	0	1	2	3	
Participação em eventos comerciais (Feiras, congressos)	0	1	2	3	
Missão de Governança	0	1	2	3	
Implementação do site do APL de confecções	0	1	2	3	

- 10- **Se essas ações existem, mas a empresa não participa, quais os principais obstáculos?**

Obstáculos	
A empresa sempre participa das ações	
A empresa não conhecia as ações	
Falta de pessoal capacitado	
Falta de tempo disponível	
Custos de financiamento elevados	
Outros. Citar:	

11- Qual o grau de importância que as seguintes ações teriam na gestão da sua empresa se fossem realizadas pelo PROAPL? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Ações	Grau de importância			
	0	1	2	3
Workshops	0	1	2	3
Consultorias externas	0	1	2	3
Projetos de auxílio na distribuição e comercialização de produtos	0	1	2	3
Implementação de assessoria de marketing	0	1	2	3
Cursos sobre finanças	0	1	2	3
Cursos sobre técnicas de vendas	0	1	2	3
Cursos para a qualificação da força de trabalho	0	1	2	3
Cursos sobre comercialização	0	1	2	3
Consultorias sobre o design na empresa	0	1	2	3
Premiações para empresas que atendem às boas práticas de gestão	0	1	2	3
Implementação do Sistema Integrado de Gestão para empresas do APL	0	1	2	3
Projetos de auxílio na logística da empresa	0	1	2	3
Grupos de apoio para oportunidades de comercialização	0	1	2	3
Realização de eventos de comercialização	0	1	2	3
Promoção da participação em feiras internacionais	0	1	2	3

12- As ações de promoção e apoio às empresas do PROAPL contribuíram para fortalecer sua empresa?

- Sim
- Não
- Em termos

13- Qual sua avaliação do impacto das ações feitas pelo PROAPL para o crescimento da sua empresa?

- Avaliação positiva
- Avaliação negativa
- Sem elementos para avaliação

14- Qual sua avaliação do impacto das ações feitas pelo PROAPL para o desenvolvimento econômico e social da região?

- Avaliação positiva
- Avaliação negativa
- Sem elementos para avaliação

15- As ações de promoção e apoio às empresas do PROAPL contribuíram para fortalecer a interação e a cooperação local da sua empresa com as demais empresas do programa?

- Sim
- Não
- Em termos

16- Como você avalia a situação da sua empresa antes e depois de iniciada a participação no PROAPL?

- Melhor
- Pior
- Manteve-se inalterada

17- Além do PROAPL, a empresa recebe apoio ou tem conhecimento sobre algum tipo de programa ou ações específicas para o segmento onde atua, promovido pelos diferentes âmbitos de governo e/ou instituições abaixo relacionados:

Instituição/esfera governamental	Avaliação positiva	Avaliação negativa	Sem elementos para avaliação desconhece ou não participa
Governo federal	1	2	3
Governo estadual	1	2	3
ITEP	1	2	3
SEBRAE	1	2	3
FIEPE	1	2	3
BID	1	2	3
Governo municipal	1	2	3
Associações empresariais	1	2	3

18- Qual o grau de importância das ações do PROAPL nos seguintes aspectos da gestão da sua empresa? Favor indicar o grau de importância utilizando a escala, onde 1 é baixa importância, 2 é média importância e 3 é alta importância. Coloque 0 se não for relevante para a sua empresa.

Descrição	Grau de importância			
Gestão financeira	0	1	2	3
Planejamento estratégico	0	1	2	3
Liderança	0	1	2	3
Gestão do processo produtivo	0	1	2	3
Comercialização dos produtos	0	1	2	3

2- Roteiro entrevista com Gestora local do ProAPL

- Nome
- Função
- Como as empresas foram escolhidas?
- Quantas empresas participam do PROAPL de confecções?
- Em que ano o projeto começou?
- Quais projetos já foram implantados?
- Quais as principais dificuldades de implementar as ações do programa?
- O Programa pretende atender mais empresas?