

# ***Uma Análise do Arranjo Produtivo de Micro e Pequenas Empresas de Confeção de Tobias Barreto-SE***

**Ricardo Lacerda de Melo**

*\* Professor adjunto, Departamento de Economia, Universidade Federal de Sergipe.*

**Dean Lee Hansen**

*\* Professor Adjunto, Departamento de Economia, Universidade Federal de Sergipe.*

---

## **Resumo**

O presente artigo revisa as noções emergentes que tratam dos elementos intangíveis presentes nos processos locais de desenvolvimento. De modo específico, analisa esses processos no arranjo produtivo local (APL) de Tobias Barreto (SE). O arranjo produtivo de Tobias Barreto conta com cerca de 1000 estabelecimentos voltados para a fabricação de confecções. A unidade de confecção típica é uma pequena fábrica informal instalada na residência do proprietário que desenvolve as atividades com o auxílio de alguns funcionários, familiares ou não. Duas características dão feição própria ao APL de Tobias Barreto: o mercado de trabalho relativamente amplo, com mão-de-obra treinada desde a infância para trabalhar com atividades de costura e bordado, e a feira local, ponto de atração de uma rede de pequenos intermediários que se deslocam frequentemente para adquirir peças de cama, mesa e banho e de vestuário que são distribuídos numa área bastante extensa do território nordestino. Conclui que as externalidades de cunho mais tradicional não se revelaram suficientes. A transformação na estrutura produtiva local foi limitada pela governança pouco desenvolvida e pelo estado incipiente das práticas cooperativas, incorrendo o arranjo um *path dependency* do tipo *lock-in*, em um mercado limitado em termos de dimensão e crescimento.

---

## **Palavras-chave:**

Capital social, Aprendizado, Arranjo produtivo local.

## 1 – INTRODUÇÃO

O presente artigo se configura como uma parte integrante do projeto “Arranjos Produtivos Locais de Micro e Pequenas Empresas”, desenvolvido pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST) e o Serviço Brasileiro de Apoio à Pequena e Microempresa (SEBRAE), que tem por finalidade investigar a dinâmica produtiva e inovativa de arranjos produtivos na economia brasileira.

Contudo, a pesquisa que subsidia este trabalho dedicou-se, de forma mais específica, à análise dos processos locais de desenvolvimento do arranjo produtivo do município de Tobias Barreto, localizado no semi-árido sergipano. Seus principais objetivos foram os de identificar e analisar as principais características deste arranjo, levando em consideração sua importância, bem como a dos agentes produtivos e institucionais que atuam na localidade. Ela também buscou destacar as relações de cooperação que estimulam a capacidade produtiva, gerencial e tecnológica, a infra-estrutura de conhecimento disponível e atuante, as formas de enraizamento do conhecimento e as políticas de promoção voltadas para o seu desenvolvimento. Deste modo, uma questão central observada na pesquisa foi a preocupação em investigar os mecanismos de aprendizagem no arranjo, identificando as fontes internas e externas de aprendizagem das empresas (MELO; HANSEN, 2004).

Assim, este artigo propõe-se a analisar as estruturas tangíveis e intangíveis do arranjo produtivo de confecções do município de Tobias Barreto, enfatizando tanto as potencialidades quanto os estrangulamentos que obstaculizam seu desenvolvimento e buscando destacar o importante papel desempenhado pela cooperação e pelos processos de aprendizagem nas estratégias de desenvolvimento local.

O artigo é composto por quatro seções, incluindo a introdução. A segunda seção trata das relações entre capital social e desenvolvimento, tecendo, também, considerações sobre o papel desempenhado por fatores como aprendizado, conhecimento, instituições e governança nas estratégias de desenvolvi-

mento local. A terceira seção apresenta uma análise empírica sobre o Arranjo Produtivo de Confecções de Tobias Barreto, em Sergipe. A última seção é dedicada ao registro das perspectivas e à apresentação de proposições de políticas para o arranjo.

## 2 – OS ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS: ALGUNS ELEMENTOS CONCEITUAIS

Cassiolato, Lastre e Szapiro (2001) enfatizam que as aglomerações de arranjos e sistemas produtivos locais têm sido fundamentais para os países em desenvolvimento, pois, ao contribuírem para o aumento da eficiência e ao facilitarem o acesso a mercados distantes, propiciam o desenvolvimento de regiões e setores, ao passo que auxiliam as pequenas e médias empresas na superação de restrições ao crescimento.

O sucesso dos arranjos produtivos está associado a uma miríade de canais que se estabelecem entre empresas e instituições e à flexibilidade e capacidade de atender às demandas. Aglomerações de pequenas empresas podem gerar as redes de relações horizontais por meio das quais se processam as aprendizagens produtivas e organizacionais que estimulam a competitividade das empresas e ajudam a formar capital social.

O capital social do arranjo produtivo, neste ínterim, é definido pelos compromissos sociais estabelecidos nessas interações sociais e que se manifestam nas redes de confiança que podem propiciar a disseminação de ações voltadas para a obtenção de uma eficiência coletiva. Assim, a conjunção entre o capital social da localidade e as redes de confiança presentes no interior dos arranjos produtivos e que, em geral, são estabelecidas a partir das interações comerciais e sociais entre os membros da comunidade (PUTNAM, 1996), pode viabilizar formas de governança mais avançadas no interior dos arranjos produtivos.

A literatura sobre as relações entre inovação, aprendizagem e desenvolvimento enfatiza o papel crucial das externalidades (condições ambientais ou

condições de contexto) no desenvolvimento dos arranjos produtivos. As externalidades ou economias externas, em geral, são classificadas em pecuniárias e não-pecuniárias, essa últimas abrangendo as vantagens decorrentes da disposição de um contingente de mão-de-obra qualificada, uma base de conhecimento enraizada na sociedade e outros bens de caráter público ou semipúblico, como infra-estrutura física.

As economias externas, sejam pecuniárias ou tecnológicas, proporcionam vantagens competitivas a aglomerações locais de empresas. Contudo, as economias externas pecuniárias, geralmente associadas ao tamanho de mercado de bens ou de fatores, dizem respeito às reduções de custo que as firmas localizadas em aglomerações obtêm em função de poderem operar em maior escala.

Deste modo, as economias externas pecuniárias estão relacionadas, na maioria dos casos, a problemas de complementaridade estratégica entre os investimentos em que a instalação de uma nova firma depende da existência de outras, a montante e a jusante do fluxo de produção ou, mesmo, de firmas concorrentes. Há, portanto, geração de externalidades pecuniárias porque, sem o investimento realizado pela primeira indústria, não é possível que as outras empresas atinjam escala econômica. A aglomeração de firmas, ainda que de pequeno porte, viabiliza uma amplitude de mercado para uma diversidade de serviços correlatos e no mercado de bens ou de fatores. Muitas vezes, essas externalidades referem-se à criação de um tamanho de mercado mínimo para mão-de-obra especializada, dando condições para o surgimento de *labor pool*. A proximidade de outras empresas reflete-se na estrutura de custo da firma, gerando “economias” externas à própria firma. Essas externalidades podem ser originadas tanto pelo compartilhamento de um mercado de trabalho especializado quanto pela utilização de bens comuns, como infra-estrutura física, uma base de conhecimento, ou de instituições públicas de apoio à atividade em uma determinada localidade.

Um dos aspectos mais favoráveis dos arranjos produtivos locais é essa possibilidade de formar um

mercado de trabalho especializado capaz de dar respostas às necessidades variadas das empresas, criando, assim, um ambiente propício à aprendizagem e à transmissão do conhecimento.

### 1.1 – Capital Social

O sistema local é mais do que um *cluster* de fatores de produção. O local representa forças cumulativas, como capacidade de desenvolvimento institucional e de infra-estrutura, economias de aglomeração e de escala e uma rede de externalidades (LALL, 2002). As empresas que constituem uma aglomeração estão conectadas por uma série de ligações e redes sociais, institucionais, culturais e técnicas que conduzem à criação de capital social. Esta noção de capital social local é uma extensão das noções de capital humano, de infra-estruturas, de instituições ou de capital físico. O capital social representa, não obstante, normas e valores que criam o tecido da sociedade, unindo indivíduos e instituições e constituindo uma ligação necessária para sua governança (SOUBEYRAN e WEBER, 2002). Para Narayan (1998), o capital social estabelece *cross-cutting ties* para a promoção da cooperação entre grupos e indivíduos, permitindo, assim, que pessoas e comunidades possam coordenar ações e alcançar metas.

A formação de capital social local é crucial para o desenvolvimento das atividades de rede e de desenvolvimento local (LUNDVALL, 2001). Por sua vez, a noção de proximidade geográfica também desempenha um papel crucial. Como explicam Soubeyran e Weber (2002, p. 66-67), trocas repetidas de contatos face a face e proximidade geográfica elevam o nível de coordenação, confiança e aprendizagem entre empresas e instituições da aglomeração.

Tem-se, assim, uma configuração tal que, se, por um lado, a coordenação e a cooperação desempenham um papel importante no surgimento de bens públicos locais, associações públicas e privadas, instituições, programas educacionais e programas de treinamento e de reciclagem, por outro, o nível alto de confiança passa a promover a colaboração e o compartilhamento informal de informa-

ções entre os indivíduos, mesmo quando eles estão empregados em empresas rivais. Os *spillovers* locais também refletem o papel da proximidade geográfica manifestada na criação de redes locais e de ‘comunidades’ de trabalhadores, profissionais e empresários com conhecimentos e habilidades compartilhados, com fluxo ou troca fácil de informações e aparecimento de coordenação e confiança. É, portanto, neste sentido que as *untraded interdependences* (interdependências não-comercializáveis) devem ser compreendidas (STORPER, 1997).

Porém, a transformação e o desenvolvimento de uma localidade exigem esforços e ações comunitárias de *catch up* ou *forge ahead*. Aquilo que Storper (1997) chama de ‘infra-estruturas macias’, como *untraded interdependences* ou capital social, são os ativos ‘tácitos’ relacionados com localidades específicas, baseados em conhecimento não-codificáveis e extremamente difíceis de serem transferidos para outros espaços, ou de serem exportados para uma outra localidade. Assim, enquanto as infra-estruturas tradicionais e públicas, como estradas e faculdades de treinamento, são mais visíveis, as formas das ‘infra-estruturas macias’ estão associadas a economias de aprendizagem, por sua vez mais difíceis de serem induzidas por políticas públicas (STORPER, 1997; MACLEOD, 2001).

Deste modo, dadas as tendências de desenvolvimento econômico, como Cooke e Morgan (1998) argumentaram, as localidades precisam fortalecer suas capacidades e tomar posições mais ofensivas para estimular o desenvolvimento. Isto porque o conhecimento e a aprendizagem tornaram-se elementos centrais para esses esforços, de modo que, como observou Lastres (2000, p. 19), as capacidades adquiridas e as possibilidades de geração e uso de conhecimentos passaram a caracterizar uma ‘nova’ era.

## 1.2 – Aprendizado e Conhecimento

As *learning regions* (‘economias de aprendizado’ ou ‘regiões de aprendizagem’) baseiam-se numa visão de que o conhecimento é o recurso mais funda-

mental numa economia capitalista moderna; de que a aprendizagem é o seu processo mais importante e de que a capacidade de aprendizagem de uma economia possui tanta importância estratégica para o seu desenvolvimento quanto sua competitividade e capacidade tecnológica e inovativa (ASHEIM, 1995; MARKUSEN; LEE. DIGIOVANA, 1999). Os processos de aprendizagem e seus resultados na criação de conhecimento constituem, por conseguinte, a base a partir da qual se podem efetuar, numa via superior (atividades tecnologicamente sofisticadas), as mudanças tecnológicas e as inovações, como também as atividades de produção, administrativas, comerciais, de *marketing* e de *know-how* político e, numa via inferior (atividades tecnologicamente simples), atividades relacionadas às artes e ao artesanato tradicional, com relações de trabalho ‘informais’.

A criação de conhecimento é fundamental para a capacitação de pessoas, organizações, empresas, redes e localidades. Além disso, este é um recurso cujo uso produz resultados positivos que ultrapassam os limites da produção, uma vez que seu emprego envolve, também, valores e usos econômicos (LUNDVALL, 2001). No tocante à questão do desenvolvimento, são identificados dois tipos de conhecimento: o explícito (ou codificado, formal ou objetivo) e o tácito (informal ou subjetivo).

O primeiro, o conhecimento explícito ou codificado, é descrito como geral e abstrato ou ainda como algo formal e sistemático, que pode ser expresso por meio de palavras e números e, portanto, comunicado e compartilhado na forma de dados, fórmulas científicas, procedimentos codificados ou princípios universais etc. (NONAKA e TAKEUCHI, 1998). Entender o conhecimento codificado pode requerer níveis elevados de educação e contatos pessoais, contudo, para que este processo se efetue, não é necessário que os indivíduos envolvidos compartilhem um *background* social comum, permitindo, assim, que o conhecimento codificado seja facilmente transferido para fora do seu contexto de origem (LISSONI, 2001). A infra-estrutura de educação é, por exemplo, um dos ambientes onde os conhecimentos explícitos e formais são desenvolvidos, compartilhados e disseminados.

O conhecimento tácito, por sua vez, é de difícil formalização. Sua alta personalização dificulta os processos de comunicação ou compartilhamento com outros. Por ser subjetivo e enraizar-se nas ações e experiências, ele envolve o uso da perspicácia e da intuição, agregando, por conseguinte, os ideais, valores, ou emoções dos indivíduos (NONAKA e TAKEUCHI, 1998). Ao contrário do que acontece com o conhecimento formal, o conhecimento tácito só pode ser entendido por pessoas que compartilharam as mesmas experiências pessoais e que, possivelmente, contribuíram ativamente na sua criação. Logo, a existência e difusão de conhecimento tácito requer a preexistência de uma comunidade rica em ligações sociais e dotada de um fundo cultural comum (LISSONI, 2001).

O termo “aprendizagem” traz em si a vantagem de carregar uma dupla acepção; isso porque ele suscita tanto a idéia da aquisição conjunta dos conhecimentos formal e tácito quanto da descoberta de soluções para diferentes tipos de problemas. Assim, a aprendizagem é definida como uma mudança de capacidade ou entendimento em uma pessoa ou organização. De acordo com Adams (2001, p. 622), o conceito e o processo de aprendizagem estão se tornando mais relevantes do que os próprios processos de educação formal. Isso porque a aprendizagem transubstancia-se na aquisição de habilidades menos visíveis (ou óbvias), porém mais fundamentais que as oferecidas pela educação formal, tais como: a habilidade de produzir textos, de reflexão, de trabalhar e dialogar em grupos, construir significados, compreensão e consenso, de obter informações necessárias e de reconhecer os padrões de pensamento que controlam nossas palavras e comportamentos.

O fato é que o desenvolvimento econômico está cada vez mais localizado nas aglomerações econômicas por razões como aprendizagem e externalidades de conhecimento (HELMSING, 2001). Cooke e Morgan (1998) elencam três razões que justificam a abordagem da ‘aprendizagem regional ou localizada’. Primeiro, a rápida e crescente externalização da produção, que pode ser verificada em regiões com fornecedores locais para filiais de in-

dústrias importantes que puderam (onde havia co-localização) oferecer vantagens competitivas (especialmente nas áreas de *design* e inovação) em atividades em que o conhecimento tácito era o recurso transacional mais importante. Segundo, como consequência da aprendizagem localizada implicada nas trocas de conhecimento tácito, economias regionais podem se tornar mais especializadas nessas áreas de perícias. E em terceiro lugar, como comprovado em pesquisas, regiões dotadas com os elementos fundamentais de uma infra-estrutura de aprendizagem puderam promover suas economias regionais.

Finalmente, as relações entre mudanças tecnológicas e aprendizagem podem ser sintetizadas em três questões centrais. Primeiro, que a aprendizagem possui uma relação de dependência com o compartilhamento de conhecimento, principalmente do tipo tácito, que constitui uma parte integral das rotinas e procedimentos. Segundo, que o novo conhecimento depende da combinação de conhecimentos diversos. E terceiro, que as empresas podem achar difícil fazer uso efetivo de novos conhecimentos devido à resistência a mudanças – o chamado fenômeno de inércia organizacional (HELMSING, 2001).

Como a aprendizagem localizada é um processo interativo socialmente imerso, ela não pode ser entendida sem que se levem em consideração os contextos institucionais formal, informal e cultural localizados, nos quais a aprendizagem se processa (LORENZEN, 1999). Sendo que, enquanto as instituições formais englobam uma variedade de associações locais, serviços, infra-estrutura de educação e políticas, as instituições informais atravessam o nível da empresa por meio das rotinas em rede que propagam normas e convenções, confiança e coordenação econômica. Assim, as instituições informais atendem por uma parte significativa das bases locais de conhecimento tácito, que crescem em importância enquanto fator diferencial de competitividade em detrimento do conhecimento codificado, que é imitável.

Os elementos de uma política de aprendizagem variam em graus diferentes de forma a promoverem a criação endógena de conhecimento ou

a importação de conhecimentos de fontes localizadas fora da região em questão. Há um acordo geral na literatura sobre desenvolvimento regional de que a educação e o treinamento são vitais para o desenvolvimento da capacidade de aprendizagem das regiões. No mais, o aumento da qualidade das universidades locais e a utilização por parte das empresas locais de trabalhadores altamente qualificados, ao passo que atraem trabalhadores altamente qualificados, promovem, também, ganhos regionais. Entretanto, a qualificação do trabalhador não envolve apenas as estruturas de ensino superior; a estas somam-se, também, as infra-estruturas de treinamento da própria empresa e cursos técnicos de reciclagem destinados a trabalhadores na ativa ou em fase de reinclusão no mercado de trabalho.

### 1.3 – Instituições e Governança

No que se refere à dimensão local, tem-se verificado o surgimento de novas formas de administração e de políticas que se articulam em torno dos arranjos produtivos locais. De modo que é possível, também, identificar tendências no corpo da literatura que trata de questões políticas referentes às infra-estruturas *soft* (STORPER, 1997). Ao voltar-se para o papel desempenhado pelas redes informais, o foco dos novos conceitos destaca, também, sua capacidade de promoverem redes de cooperação e confiança e de formarem consensos capazes de superar tanto a crise de legitimidade da política tradicional quanto suas limitações no que tange à sua capacidade de promoverem o desenvolvimento local. É neste âmbito que os conceitos e processos como os de governança e institucionalismo ganham importância e destaque, influenciando a forma como os pesquisadores passam a enfrentar a questão local.

Para a perspectiva institucional, a economia local é mais do que uma coleção de firmas e mercados, comportamento racional e regras padronizadas. O sistema local é mais complexo, e suas características-chave devem compreender:

a) a importância do conhecimento tácito;

- b) a cultura local e as influências socioinstitucionais que influenciam o comportamento individual;
- c) as instituições construídas socialmente, enraizadas no local e evolutivas (com mudanças lentas);
- d) os valores que integram as redes e instituições;
- e) o comportamento econômico enraizado nas redes de relações interpessoais (cooperação, confiança);
- f) as redes econômicas de associação que determinam a adaptabilidade econômica e que produzem culturas organizacionais e ambientes de conhecimento importantes para a difusão de informações, conhecimentos, aprendizado e para o desenvolvimento de capacidades criativas;
- g) as complementaridades locais e o comportamento local baseados nas racionalidades e tradições locais, nas redes pessoais (*face a face*) e na qualidade das instituições locais, como hábitos e convenções sociais;
- h) as instituições que promovem a estabilidade, que geram entendimentos comunitários, que guiam ações individuais e influenciam redes de atores, mas que, também, podem limitar possibilidades disponíveis (AMIM, 1999).

Políticas locais que se limitam ao melhoramento, por exemplo, dos sistemas de transporte e comunicações, ou até ao treinamento da mão-de-obra, não são suficientes para desencadear os processos de desenvolvimento local. A promoção do desenvolvimento econômico requer também o destaque das instituições locais, intangíveis e tácitas (MORALES; NAVARRO; GUIA-JULVE, 2002). Ao apoiar e viabilizar a construção de economias de associação ou os arranjos produtivos locais, a ação política passa a atuar, inclusive, no melhoramento da cultura de inovação (relacionada ao diálogo social), na

implementação do aprendizado (mediante a cooperação e compartilhamento de conhecimento e informação) e na maximização dos recursos coletivos (característicos das associações de empresas e organizações de apoio) e, enfim, na consolidação das redes locais (AMIN, 1999).

As redes de coordenação de relações econômicas entre empresas locais e instituições nos Arranjos Produtivos Locais (APLs) baseiam-se em relações de confiança. É essa relação de coordenação – não necessariamente hierarquizada ou dirigida pelas regras do Estado – que é compreendida como *governance* ou governança. De acordo com Lins (2000, p. 2), “*governance* designa o conjunto de atores sociais e arranjos institucionais de um território,” e suas regras de coordenação. Além disso:

as estruturas de *governance* dos arranjos sócioprodutivos territorializados variam consideravelmente, apresentando diferentes combinações e graus de hierarquia, liderança, colaboração e cooperação no coletivo de agentes, incluindo as relações com o exterior, com conseqüências distintas para o desenvolvimento (LINS, 2000. p. 3).

Porém, em relação às políticas tradicionais, a noção da governança é caracterizada pela prevalência de relações inter-organizacionais de modo informal, descentralizado e horizontal (MESSNER; MEYER-STAMER, 2000). De acordo com essa perspectiva, a sociedade não é exclusivamente controlada pelo Estado, mas, também, é coordenada pela interação entre os atores individuais e a ação coletiva, refletindo o conhecimento tácito local.

## **2 – O ARRANJO PRODUTIVO DE CONFECÇÕES DE TOBIAS BARRETO-SE<sup>1</sup>**

O arranjo produtivo de Tobias Barreto é constituído por uma diversidade de agentes produtivos,

sistemas de comercialização, organizações não-governamentais e de instituições de fomento e de P&D. Algumas dessas instituições desenvolvem atualmente ações na localidade, notadamente, de treinamento e de fomento às atividades de confecção. Ainda que atuem de forma incipiente e pouco articulada, elas desenvolvem ações variadas de apoio à formação do fórum local de desenvolvimento, consultorias técnicas e organizacionais, cessão de galpões industriais, cessão ou financiamento de equipamentos.

O município de Tobias Barreto localiza-se no agreste sergipano, a 140km de Aracaju, e apresentava, em 2000, uma população de 43.139 pessoas, das quais 27.499 nas áreas urbanas e 15.640 nas áreas rurais. O arranjo produtivo de Tobias Barreto conta com cerca de 1.300 estabelecimentos, dos quais cerca de 1.000 estão voltados para a fabricação ou para a ação conjunta de fabricação e comercialização de confecções.

A produção de confecção local está assentada na produção doméstica em torno de duas linhas principais de produtos: uma primeira, mais antiga, é voltada para produtos de cama, mesa e banho, e a segunda, iniciada nos anos 1970, é especializada na produção de peças de vestuário. A partir da segunda metade dos anos 1990, foram instaladas unidades propriamente empresariais que produzem em escala industrial, com divisão técnica do trabalho mais definida. Tobias Barreto conta, também, com uma longa tradição de bordados em peças de cama, mesa e banho elaborados por artesãos em povoados do município. A produção de peças de cama, mesa e banho consiste, em geral, de confecção de colchas ou toalhas com apliques e bordados.

A unidade de confecção típica é uma pequena fábrica informal instalada na residência do proprietário que desenvolve as atividades com o auxílio de alguns funcionários, familiares ou não. Um percentual significativo das empresas repassa parcela da produção para unidades domésticas de costureiras das zonas rural e urbana do município. Parcela significativa das pessoas que confeccionam também comercializa diretamente sua produção no âmbito local.

<sup>1</sup> Esta seção apóia-se nos resultados da pesquisa de campo realizada em 2003 junto a 45 empresas, dentre as 80 que possuíam cinco ou mais pessoas ocupadas, sendo 36 delas microempresas, sete de pequeno porte e duas médias. Não havia no município nenhum estabelecimento de grande porte.

A feira de confecções de Tobias Barreto, a chamada Feira da Coruja, é um elemento aglutinador do arranjo produtivo. O escoamento da produção apóia-se em uma rede de sacoleiros e outros intermediários que destina a maior parte da produção para os mercados da Bahia e Sergipe.

## 2.1 – Origem e Desenvolvimento

O pólo de confecções de Tobias Barreto é muito tradicional. Alguns estabelecimentos, ainda hoje em operação, remontam à década de 40 do século XX e sua origem está relacionada à feira local de produtos de confecção e bordados.

O comércio de confecções antecede à expansão da fabricação nos anos 1980. Contudo, a inauguração do centro comercial, em 1986, foi um importante marco da expansão da atividade. De modo que o pólo de confecção foi ganhando expressão no transcurso do tempo, até transformar-se na principal atividade econômica do município.

Até a década de 1980, o município era caracterizado basicamente como pólo comercial de confecções adquiridas fora, enquanto as atividades de fabricação eram restritas, essencialmente, ao bordado e a algumas confecções de cama, mesa e banho. As peças de vestuário eram basicamente oriundas de outros pólos de confecção do semi-árido nordestino, como Santa Cruz de Capibaribe e Caruaru. Com o passar do tempo, alguns intermediários que adquiriam os produtos naqueles pólos passaram a produzir na localidade parte substantiva das peças comercializadas na Feira da Coruja.

No final da década de 1990, a Companhia de Desenvolvimento Industrial do Estado de Sergipe (CODISE) construiu uma área destinada à implantação de empresas de confecção, motivando a instalação de empresas de maior porte. Já nos anos 2000, o povoado de Lagoa Redonda, contíguo à cidade de Tobias Barreto e pertencente ao município de Itapicuru-BA, também implantou uma área destinada ao arranjo de confecção, com o objetivo de atrair empresas sediadas em Tobias Barreto, oferecendo, inclusive, regime fiscal mais vantajoso.

## 2.2 – Caracterização do Sistema de Produção

O arranjo produtivo de Tobias Barreto é formado por um grande número de estabelecimentos de porte muito pequeno, em sua maior parte unidades produtivas domésticas em que duas ou três pessoas dedicam-se à fabricação de produtos de cama, mesa e banho ou de vestuário. Os produtos de cama, mesa e banho são, sobretudo, colchas, lençóis e toalhas que recebem apliques e bordados, podendo alcançar preços elevados, dependendo da qualidade do acabamento e dos tecidos utilizados. Na confecção de peças de vestuário, destaca-se a produção de bermudas e vestidos, para faixas de mercado popular, ainda que, desde o final dos anos 1990, algumas unidades produtivas elaborem confecções de melhor qualidade.

Um levantamento realizado pelo Sebrae-SE, em 2002, identificou 1.319 estabelecimentos no município de Tobias Barreto que desenvolviam atividades de fabricação e comercialização de confecções e tecidos ou serviços correlatos, dos quais 696 eram unidades de fabricação de confecções e outros 319 fabricavam e comercializavam confecções simultaneamente, totalizando 1.015 estabelecimentos que fabricavam confecções. O conjunto dos estabelecimentos pesquisados ocupava 3.382 pessoas.

Anterior mesmo à fabricação de confecções de peças de vestuário e de cama, mesa e banho, desenvolveu-se em Tobias Barreto uma importante atividade de bordado artesanal que passou a envolver cerca de 500 artesãs nos povoados de Samambaia, Jabeberi, Nova Brasília, Capitoa, Campestre do Abreu, Barriga, Taquara, Agrovila, Macaco e Ilha, esse último pertencente ao município de Itabaianinha. Esses povoados são, em geral, especializados na produção de um tipo de bordado como Crivo, Richelieu, Redendê, Ponto de Cruz, Renda Irlandesa e Renda de Bilro.

As sacoleiras que se abastecem na feira local constituem uma rede que tem atuado como o principal meio de comercialização na região. A maior parte dessas sacoleiras é proveniente de uma diversidade de lugares da Bahia, com destaque para a

Grande Salvador, Feira de Santana, Itabuna e Porto Seguro. Não há atividade de exportação, mas as empresas maiores têm, todavia, conseguido encontrar outros meios de escoamento da produção, conquistando novos mercados. De modo que, no período 1995-2002, as empresas mais estruturadas, de médio e pequeno porte, aumentaram as vendas para fora do arranjo produtivo.

### **2.3 – Principais Serviços e Bens Adquiridos no Arranjo Produtivo**

O âmbito da produção e da circulação de mercadorias do arranjo produtivo é marcado pela presença de uma diversidade de atores que inclui estabelecimentos familiares e unidades empresariais de confecção, comércio varejista (lojas, boxes e bancas de feira), comércio atacadista de tecidos e aviamentos, fornecedores de máquinas e de serviços de manutenção, contabilidade, publicidade, *design*, *silk-screen*, bordadeiras (que desenvolvem uma produção doméstica ou em associação de moradores nos povoados dos municípios, fazendo apliques nas peças de confecção), cooperativas de bordadeiras, representantes comerciais, sacoleiras e outros tipos de intermediários que chegam à cidade em ônibus e *vans*, assim como caminhoneiros que trazem mercadorias e insumos para Tobias Barreto.

Os insumos mais utilizados ou de menor diversidade podem ser obtidos com os atacadistas locais. Todavia, quando desejam contar com uma maior variedade e com produtos que atendam a especificações mais precisas, os confeccionistas recorrem a atacadistas ou fabricantes da região Sudeste. As empresas de menor porte adquirem a quase totalidade dos insumos e matéria-prima na própria localidade, enquanto as empresas maiores recorrem a fornecedores externos. Os serviços também são, em grande parte, obtidos no próprio arranjo. O que inclui serviços mais especializados, como os de modistas e de consultores na área de gestão, que são oferecidos por profissionais de fora do município, que afluem regularmente para a localidade atendendo suas demandas mais específicas.

A aquisição de insumos e matérias-primas no próprio arranjo produtivo foi apontada como sendo de alta importância para 72,2% das microempresas de confecção, contra 57% das empresas de pequeno porte. Entre as empresas de médio porte, todavia, o fornecimento local de insumo e matéria-prima não foi considerado como de alta importância.

### **2.4 – Características da Mão-de-obra Local**

A escolaridade da força de trabalho na atividade de confecção do arranjo produtivo de Tobias Barreto é muito reduzida, constituindo-se numa das principais dificuldades para a incorporação de métodos produtivos e gerenciais mais modernos. Mais da metade dos trabalhadores tem até o fundamental incompleto.

As empresas do arranjo valorizam as diversas características de mão-de-obra local, sejam aquelas que permitem o desempenho das atividades já rotineiras, como a disciplina e o conhecimento prático/técnico na produção, sejam as habilidades relativas à aprendizagem no processo produtivo, como a criatividade, a capacidade de absorver novas qualificações ou a flexibilidade da mão-de-obra. O que de fato elas não encontram e nem priorizam é a força de trabalho com escolaridade formal, incluindo o ensino básico (fundamental e médio) e o ensino superior e técnico.

No que se refere às relações de trabalho na atividade de confecção, predominam o trabalho terceirizado e os serviços temporários, no caso das microempresas, respondendo por cerca de 60% da força de trabalho. Nas empresas pequenas, mas já formalizadas e mais estruturadas, os empregos permanentes respondem por cerca de metade da ocupação, mas a mão-de-obra terceirizada ainda continua muito expressiva, representando 27,8%. A participação dos sócios fundadores é significativa no caso dos microempreendimentos.

### **2.5 – Desempenho Recente**

Os dados disponíveis apontam para uma expansão das atividades e uma melhoria nos indicadores, apesar das dificuldades enfrentadas no ano

de 2003. No que tange ao universo das empresas formalizadas, que corresponde, grosso modo, ao segmento propriamente empresarial do arranjo, os dados da RAIS apontam para um crescimento significativo a partir do ano de 1998 do número de estabelecimentos e do emprego formal, que passaram de 5 e 267, respectivamente, em 1998, para 16 e 353, em 2002.

Pesquisa realizada pelo Sebrae-SE em 2002 levantou indicadores de desempenho operacional das empresas de confecção do arranjo, comparando os anos de 2001 e 1999. A percepção dos empresários da situação em 2001, em relação a 1999, era de que os indicadores operacionais estavam um pouco melhores ou permaneciam na mesma situação. Em nenhum indicador selecionado, a soma das opções um pouco pior ou muito pior superava o resultado das opções muito melhor ou um pouco melhor. Os indicadores que foram mais citados pelos proprietários das confecções como tendo melhorado muito foram o grau de qualificação da mão-de-obra, a quantidade das peças produzidas e o faturamento.

A pesquisa da Redesist em 45 empresas do município, dentre as mais estruturadas, apontou que os problemas operacionais mais relevantes são aqueles referentes à carência de capital, seja de recursos para giro da produção, seja a falta de capital para a aquisição de máquinas e equipamentos ou, ainda, de instalações ou o pagamento de juros. Esses problemas são particularmente acentuados para os microempreendimentos. Em seguida, aparecem os fatores referentes à aprendizagem, como a dificuldade de produzir com qualidade e de contratar mão-de-obra qualificada.

## **2.6 – As Condições de Contexto, a Infra-estrutura de Conhecimento e as Instituições de Coordenação**

As empresas pesquisadas apontaram os aspectos relativos à mão-de-obra, à disponibilidade de força de trabalho qualificada e ao seu baixo custo como as maiores vantagens de estarem localizadas

no arranjo. O arranjo conta, também, com um número de serviços correlatos, como aplicação de bordado e *silk-screen*, manutenção de equipamentos, consultorias especializadas, aptos a prover o suporte para as necessidades mais frequentes, dentro do padrão produtivo e gerencial local.

O segmento atacadista de tecidos, aviamentos e confecções que assegura o fornecimento de insumos e matéria-prima para as unidades produtivas e de mercadorias finais para comércio local é bastante desenvolvido no município. Outros aspectos que poderiam ser importantes para qualificar a produção local são ainda tímidos e são assim percebidos pelo empresariado local; daí, os indicadores relativamente baixos de importância para as vantagens proporcionadas pelos programas de apoio do governo e o intercâmbio com universidade e centros de pesquisa.

As relações de subcontratação no arranjo de confecções de Tobias Barreto são, ao mesmo tempo, um fator de flexibilidade frente às mudanças de preferências e de nível de demanda do mercado e um importante canal de aprendizagem na relação entre as empresas. Em grande parte, a prática de subcontratação faz-se presente na terceirização das peças para a produção doméstica na sede e nos povoados de Tobias Barreto ou de municípios vizinhos. A subcontratação é encontrada com maior frequência nos momentos de expansão da demanda quando as empresas recebem encomendas superiores à capacidade de oferta instalada. As empresas contratantes cortam as peças de vestuário ou de cama, mesa e banho que serão, então, confeccionadas por costureiras que efetuam a tarefa com os seus próprios equipamentos. Verifica-se, também, a presença de empresas que realizam atividades específicas, como o corte e o desenho das peças.

Os indicadores de cooperação e de redes de relações horizontais apontam para um estado de desenvolvimento de construção do capital social e de governança ainda incipiente. Os empresários atribuem, em geral, importância não muito elevada às redes de relações que são estabelecidas a partir de associações, cooperativas, sindicatos e fóruns de de-

envolvimento locais. A integração nessas atividades é considerada como de alta importância para cerca de metade dos empresários para a identificação de fontes e formas de financiamento e para organização de eventos técnicos e comerciais. Para cerca de 1/3 das empresas pesquisadas, a participação em associações, sindicatos, cooperativas e fóruns locais foi vista como sendo de alta importância para a disponibilização de informações sobre matérias-primas, equipamentos, assistência técnica etc., assim como para a apresentação de reivindicações em comum, promoção de ações cooperativas e estímulo na percepção de visões de futuro para ação estratégica.

Algumas instituições desenvolvem atualmente ações de treinamento e de fomento às atividades de confecção, ainda que atuem de forma pouco articulada, incluindo o apoio à formação do fórum local de desenvolvimento, consultorias técnicas e organizacionais, cessão de galpões industriais, cessão ou financiamento de equipamentos. O Sebrae intensificou sua atuação local após implantação de programa de apoio ao APL em parceria com o BID e a agência Promos de Milão-IT. Apesar dos esforços despendidos, o programa tem enfrentado dificuldades consideráveis na implementação de suas ações, em parte por conta da resistência dos empresários e artesãos em participar de atividades voltadas para a cooperação. Outras instituições sediadas no Estado de Sergipe mantêm laços menos estreitos com o arranjo produtivo local, ainda que possuam potencial para difundirem informação e conhecimento e concorrerem para a capacitação dos agentes do arranjo produtivo local.

## 2.7 – Políticas de Promoção

A instituição mais atuante no arranjo produtivo tem sido o Sebrae, que aumentou a sua presença no município a partir da implantação do convênio com a agência Promos. No desenvolvimento desse programa, foram estabelecidas metas quanto à criação de centrais de compras, treinamento, desenvolvimento de *design*, acesso a crédito e novos mercados, visando ampliar a produção, melhorar a qualidade do produto, promover a capacitação de recursos humanos e fortalecer empresarialmente as unidades produtivas.

No que tange ao setor de confecções, foi implantado um fórum de discussão, no qual foram formuladas propostas e ações para o desenvolvimento desse setor. As formulações, contudo, nem sempre têm se traduzido em projetos mais eficazes. As prioridades voltaram-se para organizar a produção, identificar novas possibilidades de mercado, captar fontes de financiamento, capacitar membros do fórum de desenvolvimento setorial e trabalhar o *design* estratégico. Todavia, o processo de implementação das ações tem ficado aquém do que tem sido formulado nas reuniões do fórum local do arranjo e não têm avançado significativamente as práticas de cooperação, as estratégias de governança, a formação do capital social e o apoio ao aprendizado e desenvolvimento tecnológico.

Outras instituições e/ou programas, como o Pró-sertão e o Senai, também realizaram ações na região através de treinamento ou de concessão de equipamentos para associações ou unidades produtivas familiares. Cabe, ainda, registrar a participação dos bancos, com a existência de quatro agências no município, e a prefeitura local, que tem participado das ações do Sebrae, ainda que suas ações se restrinjam quase exclusivamente à ordenação do espaço da feira. No campo educacional, nos últimos três anos, a Universidade Federal de Sergipe tem, em parceria com o governo do Estado, realizado o Programa de Qualificação Docente, voltado para a formação em nível de terceiro grau dos professores da rede estadual de ensino.

Os empresários revelaram-se ansiosos por apoio dos mais diversos tipos. As políticas de acesso a crédito, treinamento, incentivos fiscais, acesso à informação sobre produção, tecnologia e mercado, assistência tecnológica, entre outras, foram considerados por um percentual expressivo dos empresários como sendo de alta importância para elevar a eficiência competitiva das micro e pequenas empresas. Especificamente em relação ao acesso ao crédito, um ponto crucial para o desenvolvimento das empresas, as maiores dificuldades dizem respeito aos entraves burocráticos, exigências de garantias e exigências fiscais, o que confirma a percepção de que o sistema de crédito dos organismos

oficiais não atende à estrutura empresarial de pequeno porte.

## **2.8 – Inovação, Cooperação e Aprendizado**

No período de 2000-2002, cerca de metade das empresas de confecção de Tobias Barreto pesquisadas informou ter realizado algum tipo de inovação de produto. Em sua quase totalidade, o produto era novo para a empresa, mas não para o mercado nacional ou internacional. Deve-se considerar que uma taxa de inovação de produto tão elevada decorre parcialmente do fato de que muitas das empresas pesquisadas são relativamente recentes, não tendo sua linha de produção totalmente definida.

No caso das empresas médias, as inovações de produtos dizem respeito à elaboração de camisas sociais masculinas com um novo tipo de tecido que era utilizado pelo empresário apenas em roupa feminina, ou a aplicação de bordados em peças de vestuário que até então a empresa não fazia. No caso das empresas de menor porte (micro e pequenas), a inovação de produtos geralmente significa passar a produzir um novo bem que já existe no mercado local, mas que a empresa até então não fabricava. É importante levar em conta, também, a elevada flexibilidade das empresas do arranjo, o que lhes permite uma grande agilidade para produzir os bens que estão encontrando melhor saída no mercado local.

Em relação a inovações de processo, 89% das empresas informaram ter introduzido mudanças no período 2000 a 2002, ainda que nas microempresas a proporção das que introduziram inovações de processo encontre-se um pouco acima de 1/3. Para as empresas de menor porte (micro e pequenas), as inovações de processo introduzidas eram novas para o setor, mas já existentes no mercado, enquanto que para as empresas de médio porte, no mesmo período, foram introduzidas inovações de processo novas para as empresas e para o setor. Em grande parte, essas inovações de processo dizem respeito à introdução de equipamentos mais modernos que alteram a forma de produzir no estabelecimento.

As inovações organizacionais também foram expressivas, com 38% das empresas informando que elas foram efetuadas no período em tela. Dentre as inovações organizativas, as mais destacadas foram a implementação de ferramentas de gestão modernas e mudanças nas estratégias de *marketing* e comercialização. Os índices de inovação organizacional mantiveram-se muito baixos entre as microempresas em todos os itens avaliados. Não obstante, uma parcela dessas inovações organizacionais e produtivas foi motivada pelo apoio que as empresas do arranjo receberam em termos de consultorias realizadas pelo Sebrae.

Os novos produtos tiveram um peso pouco expressivo no faturamento das empresas de pequeno porte, enquanto os produtos já existentes que tiveram melhorias significativas apresentaram uma evolução mais favorável no faturamento. Para os microempreendimentos e empresas médias, os produtos novos representaram uma proporção importante das vendas para um percentual expressivo de empresas, por diferentes razões.

As inovações implementadas entre 2000 e 2002 pelas empresas do arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto foram importantes para o aumento da qualidade dos produtos, manutenção ou elevação de sua participação no mercado, para o aumento da produtividade, ampliação da gama de produtos ofertados e para a abertura de novos mercados para as empresas. Foram menos importantes, todavia, para a redução do impacto sobre o meio ambiente, para o acesso a mercados externos e para a redução do consumo de energia ou de despesas com insumos.

Inovações no acondicionamento dos produtos foram correlacionadas ao porte da empresa, enquanto a mudança nos desenhos apareceram com maior frequência entre as microempresas, o que pode significar tanto um aspecto positivo relativo à flexibilidade para lançar novos modelos nas peças, quanto pode significar a busca de uma linha de produção mais definida (ver Tabela 1).

As atividades inovativas mais frequentes das empresas de confecção de Tobias Barreto estão

associadas à aquisição de tecnologia já incorporada nos equipamentos e máquinas, busca de novas formas de comercialização e treinamento da mão-de-obra. Formas mais intensivas em conhecimentos codificados, como aquisição de licenças, patentes, marcas ou investimento em pesquisa e desenvolvimento, não são muito constantes.

As empresas médias e as de pequeno porte mais estruturadas têm procurado desenvolver novas formas de comercialização que as liberte do limitado mercado proporcionado pela feira local. Atividades de P&D são mais restritas, ainda que a empresa de maior porte do arranjo conte com um setor relativamente estruturado nessa atividade e tenha busca-

do apoio em consultorias especializadas para aprimorar seus produtos e o processo produtivo.

## 2.9 – Impactos da Inovação

As inovações implementadas entre 2000 e 2002 pelas empresas do arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto foram importantes para aumentar a qualidade dos produtos, manter ou elevar a participação no mercado, aumentar a produtividade das empresas, ampliar a gama de produtos ofertados e para abrir novos mercados para as empresas. Foram menos importantes, todavia, para reduzir o impacto sobre o meio ambiente, acessar mercados externos e reduzir consumo de energia ou de despesas com insumos (ver Tabela 2). As ino-

**Tabela 1 – Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE: inovações de produto, de processo, organizacionais introduzidas no período 2000-2002, segundo porte das empresas pesquisadas - 2003**

| Descrição                                                                                                                 | Micro | Pequena | Média  | Total |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|--------|-------|
|                                                                                                                           | Sim   | Sim     | Sim    |       |
| <b>1. Inovações de produto*</b>                                                                                           | 50,0% | 14,3%   | 100,0% | 49%   |
| 1.1. Produto novo para a sua empresa, mas já existente no mercado?                                                        | 17    | 1       | 2      |       |
|                                                                                                                           | 47,0% | 14,3%   | 100,0% |       |
| 1.2. Produto novo para o mercado nacional?                                                                                | 1     | 1       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 2,8%  | 14,3%   | 50,0%  |       |
| 1.3. Produto novo para o mercado internacional?                                                                           | 0     | 0       | 0      |       |
|                                                                                                                           | 0,0%  | 0,0%    | 0,0%   |       |
| <b>2. Inovações de processo*</b>                                                                                          | 36,1% | 71,4%   | 100,0% | 89%   |
| 2.1. Processos tecnológicos novos para a sua empresa, mas já existentes no setor?                                         | 12    | 5       | 2      | 89%   |
|                                                                                                                           | 33,3% | 71,4%   | 100,0% |       |
| 2.2. Processos tecnológicos novos para o setor de atuação?                                                                | 1     | 0       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 2,8%  | 0,0%    | 50,0%  |       |
| <b>3. Outros tipos de inovação*</b>                                                                                       | 86,1% | 100,0%  | 100,0% |       |
| 3.1. Criação ou melhoria substancial, do ponto de vista tecnológico, do modo de acondicionamento de produtos (embalagem)? | 17    | 5       | 2      |       |
|                                                                                                                           | 47,2% | 71,4%   | 100,0% |       |
| 3.2. Inovações no desenho de produtos?                                                                                    | 30    | 5       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 83,3% | 71,4%   | 50,0%  |       |
| <b>4. Realização de mudanças organizacionais (inovações organizacionais)*</b>                                             | 30,6% | 57,1%   | 100,0% | 38%   |
| 4.1. Implementação de técnicas avançadas de gestão?                                                                       | 3     | 3       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 8,3%  | 42,9%   | 50,0%  |       |
| 4.2. Implementação de significativas mudanças na estrutura organizacional?                                                | 6     | 2       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 16,7% | 28,6%   | 50,0%  |       |
| 4.3. Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de <i>marketing</i> ?                                            | 2     | 3       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 5,6%  | 42,9%   | 50,0%  |       |
| 4.4. Mudanças significativas nos conceitos e/ou práticas de comercialização?                                              | 5     | 2       | 1      |       |
|                                                                                                                           | 13,9% | 28,6%   | 50,0%  |       |
| 4.5. Implementação de novos métodos e gerenciamento, visando a atender normas de certificação (ISO 9000, ISSO 14000 etc)? | 1     | 0       | 0      |       |
|                                                                                                                           | 2,8%  | 0,0%    | 0,0%   |       |

Fonte: Melo e Hansen (2004)

Nota: \*Índice = (Nº Empresas com pelo menos um sim) / (Nº Empresas no Segmento)

vações teriam cumprido um papel um pouco mais significativo no enquadramento em regulamentos e normas do mercado interno e na redução de custos de trabalho.

Apenas nas empresas maiores há uma preocupação mais sistemática com programas de gestão de qualidade e modernização organizacional, esforços voltados para P&D e desenvolvimento de mar-

**Tabela 2 – Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE: grau de impacto das inovações sobre resultados selecionados das empresas - 2003**

| Descrição                                                                           | Importância |       |       |      |         |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------|-------|------|---------|
|                                                                                     | Nula        | Baixa | Média | Alta | Índice* |
| Aumento da qualidade dos produtos                                                   | 16%         | 2%    | 21%   | 60%  | 0,74    |
| Permitiu que a empresa mantivesse a sua participação nos mercados de atuação        | 19%         | 7%    | 19%   | 56%  | 0,69    |
| Aumento da participação no mercado interno da empresa                               | 21%         | 5%    | 23%   | 51%  | 0,67    |
| Aumento da produtividade da empresa                                                 | 14%         | 12%   | 35%   | 40%  | 0,64    |
| Ampliação da gama de produtos ofertados                                             | 28%         | 7%    | 19%   | 47%  | 0,60    |
| Permitiu que a empresa abrisse novos mercados                                       | 35%         | 12%   | 12%   | 42%  | 0,52    |
| Permitiu a redução de custos do trabalho                                            | 58%         | 14%   | 14%   | 14%  | 0,27    |
| Permitiu o enquadramento em regulações e normas-padrão relativas ao Mercado Interno | 67%         | 7%    | 7%    | 19%  | 0,25    |
| Permitiu a redução de custos de insumos                                             | 65%         | 14%   | 12%   | 9%   | 0,20    |
| Permitiu a redução do consumo de energia                                            | 74%         | 14%   | 5%    | 7%   | 0,14    |
| Aumento da participação no mercado externo da empresa                               | 88%         | 0%    | 5%    | 7%   | 0,10    |
| Permitiu reduzir o impacto sobre o meio ambiente                                    | 95%         | 0%    | 0%    | 5%   | 0,05    |
| Permitiu o enquadramento em regulações e normas-padrão relativas ao Mercado Externo | 98%         | 0%    | 0%    | 2%   | 0,02    |

**Fonte:** Melo e Hansen (2004)

**Nota:** \*Índice =  $(0 \cdot N^{\circ} \text{ Nulas} + 0,3 \cdot N^{\circ} \text{ Baixas} + 0,6 \cdot N^{\circ} \text{ Médias} + N^{\circ} \text{ Altas}) / (N^{\circ} \text{ Empresas no Segmento})$

**Tabela 3 – Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE: índice\* de constância de atividades inovativas - 2003**

| Descrição                                                                                                                                                                                               | Porte das empresas |         |       |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------|-------|
|                                                                                                                                                                                                         | Micro              | Pequena | Média |
| Aquisição de máquinas e equipamentos com melhorias tecnológicas de produtos/processos significativas ou associadas aos novos produtos/processos                                                         | 0,25               | 0,42    | 0,75  |
| Novas formas de comercialização e distribuição para o mercado de produtos novos ou significativamente melhorados                                                                                        | 0,17               | 0,36    | 1,00  |
| Pesquisa e Desenvolvimento (P&D) na sua empresa                                                                                                                                                         | 0,10               | 0,07    | 0,50  |
| Projeto ou desenho industrial de produtos/processos novos ou significativamente melhorados                                                                                                              | 0,08               | -       | -     |
| Programas de gestão da qualidade ou de modernização organizacional (qualidade total, reengenharia de processos administrativos, desverticalização do processo produtivo, métodos de "just in time" etc. | 0,07               | -       | 1,00  |
| Programa de treinamento para a introdução de produtos/processos novos ou significativamente melhorados                                                                                                  | 0,03               | 0,14    | 0,75  |
| Aquisição de outras tecnologias ( <i>softwares</i> , licenças, patentes, marcas, segredos industriais)                                                                                                  | 0,01               | 0,08    | 0,50  |
| Aquisição externa de P&D                                                                                                                                                                                | -                  | -       | 0,50  |

**Fonte:** Melo e Hansen (2004)

**Nota:** \*Índice =  $(0 \cdot N^{\circ} \text{ Não desenvolveu} + 0,5 \cdot N^{\circ} \text{ Ocasionalmente} + N^{\circ} \text{ Rotineiramente}) / (N^{\circ} \text{ Empresas no Segmento})$

cas e de licenças industriais (ver Tabela 3). No caso das empresas de porte médio, a aquisição de máquinas e equipamentos com melhorias de produtos e processos foi praticada por uma parcela expressiva dos estabelecimentos.

Dado o tipo de estrutura organizacional, as empresas não têm um controle efetivo dos gastos que são realizados em pesquisa e desenvolvimento. Na pesquisa de campo, foram informados percentuais entre 5% e 10% do faturamento com essas atividades, despesas que são financiadas com recursos próprios e, eventualmente, para as empresas menores, oriundos de programas de governo.

## **2.10 – Fontes Internas de Informação**

As fontes internas de informação mais citadas como sendo de alta importância para as atividades inovativas das empresas de confecção de Tobias Barreto relacionam-se com os processos de aprendizagem-fazendo e aprendizagem-usando, e aprendizagem pela interação, realçando o caráter tácito do aprendizado no arranjo produtivo. Apenas nas empresas de maior porte existe um departamento de pesquisa e desenvolvimento diferenciado no qual se fazem experimentos com CAD-CAM e buscam-se aprimoramentos no processo produtivo. Os setores de produção e o de vendas e *marketing* são os locais que mais propiciam novos conhecimentos para as empresas.

Dentre as fontes de informação externas citadas pelas empresas do arranjo produtivo de Tobias Barreto, a relação com os clientes aparece com grande destaque, sendo apontada como um canal muito importante de informação e conhecimento. Outras relações apontadas por uma porcentagem expressiva de empresas de diferentes portes foram as mantidas com empresas concorrentes, com outras empresas do setor e consultoria, nesse último caso, principalmente, para as empresas maiores. A participação em conferências e seminários, feiras e exposições foi apontada como de alta importância para uma parcela muito expressiva das empresas (ver Tabela 4).

Cabe destacar que, especialmente para as empresas de pequeno porte, a participação em atividades em associações comerciais e clubes de lazer que possibilitam o face a face com concorrentes, fornecedores e clientes é uma fonte de informação externa de alta importância.

A interação intensa com outras empresas decorre, muitas vezes, das próprias atividades sociais no interior do arranjo que propicia a participação em feiras, em seminários e congressos e mesmo em atividades de lazer. A implementação do projeto Promos-Sebrae tem buscado atingir o objetivo de provocar o estreitamento de relações entre as empresas, com resultado ainda incipiente.

De outra parte, as informações mais documentais ou formalizadas como documentos de patentes, intercâmbio com universidades e institutos de pesquisa são menos apresentadas como ‘muito importante’ pelas empresas. A prática de testes laboratoriais e o recurso a certificações não são comuns. Todavia, um percentual expressivo de empresas, de diferentes portes, indicou como de ‘alta relevância’ as informações provenientes de centros de capacitação profissional e de assistência.

## **2.11 – Participação dos Empresários em Associações, Sindicatos e Cooperativas**

No arranjo produtivo de Tobias Barreto, os indicadores de cooperação e de redes de relações horizontais apontam para estado de desenvolvimento de construção do capital social e de governança mais efetiva. Os empresários atribuem, em geral, importância não muito elevada às redes de relações que são estabelecidas a partir de associações, cooperativas, sindicatos e fóruns de desenvolvimento locais. A integração nessas atividades é considerada como de alta importância para cerca de metade dos empresários para a identificação de fontes e formas de financiamento e para a organização de eventos técnicos e comerciais. Para um percentual entre 29% e 38% das empresas, a participação em associações, sindicatos, cooperativas e fóruns locais foi vista como sendo de alta importância para a disponibilização de in-

**Tabela 4 – Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE:  
principais fontes de informação para aprendizagem tecnológica e organizacional - 2003**

| Descrição                                                     | Micros              |                           | Pequenas            |                           | Médias              |                           |
|---------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------------|---------------------|---------------------------|---------------------|---------------------------|
|                                                               | Alta<br>Importância | Índice*<br>de importância | Alta<br>Importância | Índice*<br>de importância | Alta<br>Importância | Índice*<br>de importância |
| <b>1. Fontes Internas</b>                                     |                     |                           |                     |                           |                     |                           |
| Departamento de P&D                                           | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Área de produção                                              | 60,0%               | 0,76                      | 100,0%              | 1,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Áreas de vendas e <i>marketing</i>                            | 88,2%               | 0,94                      | 66,7%               | 0,87                      | 50,0%               | 0,65                      |
| Serviços de atendimento ao cliente                            | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Outras                                                        | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| <b>2. Fontes Externas</b>                                     |                     |                           |                     |                           |                     |                           |
| Outras empresas dentro do grupo                               | 0,0%                | 0,45                      | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Empresas associadas ( <i>joint venture</i> )                  | 50,0%               | 0,65                      | 0,0%                | 0,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Fornecedores de insumos (equipamentos, materiais)             | 57,1%               | 0,79                      | 0,0%                | 0,45                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Clientes                                                      | 81,0%               | 0,91                      | 50,0%               | 0,80                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Concorrentes                                                  | 64,3%               | 0,75                      | 33,3%               | 0,63                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Outras empresas do Setor                                      | 50,0%               | 0,74                      | 100,0%              | 1,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Empresas de consultoria                                       | 88,9%               | 0,92                      | 33,3%               | 0,73                      | 100,0%              | 1,00                      |
| <b>3. Universidades e Outros Institutos de Pesquisa</b>       |                     |                           |                     |                           |                     |                           |
| Universidades                                                 | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Institutos de Pesquisa                                        | 0,0%                | 0,30                      | 0,0%                | 0,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Centros de capacitação profissional, de assistência           | 50,0%               | 0,65                      | 100,0%              | 1,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Instituições de testes, ensaios e certificações               | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| <b>4. Outras Fontes de Informação</b>                         |                     |                           |                     |                           |                     |                           |
| Licenças, patentes e <i>know-how</i>                          | 0,0%                | 0,00                      | 0,0%                | 0,60                      | 0,0%                | 0,30                      |
| Conferências, Seminários, Cursos e Publicações Especializadas | 60,0%               | 0,80                      | 66,7%               | 0,77                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Feiras, Exibições e Lojas                                     | 83,3%               | 0,93                      | 100,0%              | 1,00                      | 100,0%              | 1,00                      |
| Encontros de Lazer (Clubes, Restaurantes etc.)                | 66,7%               | 0,87                      | 66,7%               | 0,77                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Associações empresariais locais, inclusive consórcio          | 0,0%                | 0,45                      | 100,0%              | 1,00                      | 0,0%                | 0,00                      |
| Informações de rede baseadas na internet ou computação.       | 0,0%                | 0,60                      | 100,0%              | 1,00                      | 100,0%              | 1,00                      |

**Fonte:** Melo e Hansen (2004)

formações sobre matérias-primas, equipamentos, assistência técnica etc., para apresentação de reivindicações em comum, promoção de ações cooperativas e estímulo na percepção de visões de futuro para ações estratégicas (ver Tabela 5).

### **3 – PERSPECTIVAS E PROPOSIÇÕES DE POLÍTICA**

As economias de aglomeração e de escala e uma rede de externalidades podem representar forças cumulativas capazes de propiciar o desenvolvimento local. A criação de capital social a partir de ligações e redes sociais, institucionais, culturais e técnicas consiste em elemento central para o fortalecimento das economias locais e para a busca de eficiência coletiva por parte de pequenos e médios

empreendimentos, e pode constituir as articulações necessárias para a governança local em uma estratégia definida de desenvolvimento. A noção de governança é caracterizada pela prevalência de relações inter-organizacionais de modo informal, descentralizado e horizontal por meio da interação entre os atores individuais e a ação coletiva, refletindo o conhecimento tácito. O capital social estabelece cooperação entre grupos e indivíduos, permitindo que pessoas e comunidades possam coordenar ações e alcançar metas.

A implicação é que as políticas locais devem ir além do provimento de sistemas de transporte e comunicações, educação formal e a concessão de incentivos fiscais ao investimento. A promoção do desenvolvimento requer a formação e maturação de

**Tabela 5 – Arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE: importância atribuída à participação em associações, sindicatos, cooperativas e fóruns locais - 2003**

| Descrição                                                                                                 | Grau de importância |       |       |      |         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------|-------|------|---------|
|                                                                                                           | Nula                | Baixa | Média | Alta | Índice* |
| Identificação de fontes e formas de financiamento                                                         | 24%                 | 4%    | 20%   | 51%  | 0,64    |
| Organização de eventos técnicos e comerciais                                                              | 31%                 | 4%    | 13%   | 51%  | 0,60    |
| Disponibilização de informações sobre matérias-primas, equipamento, assistência técnica, consultoria etc. | 31%                 | 7%    | 24%   | 38%  | 0,54    |
| Apresentação de reivindicações comuns                                                                     | 24%                 | 16%   | 27%   | 33%  | 0,54    |
| Criação de fóruns e ambientes para discussão                                                              | 29%                 | 9%    | 31%   | 31%  | 0,52    |
| Promoção de ações cooperativas                                                                            | 33%                 | 4%    | 33%   | 29%  | 0,50    |
| Estímulo na percepção de visões de futuro para ação estratégica                                           | 29%                 | 22%   | 18%   | 31%  | 0,48    |
| Auxílio na definição de objetivos comuns para o arranjo produtivo                                         | 27%                 | 20%   | 33%   | 20%  | 0,46    |
| Promoção de ações dirigidas a capacitação tecnológica de empresas                                         | 33%                 | 13%   | 31%   | 22%  | 0,45    |
| Estímulo ao desenvolvimento do sistema de ensino e pesquisa local                                         | 40%                 | 20%   | 20%   | 20%  | 0,38    |

**Fonte:** Melo e Hansen (2004)

**Nota:** \*Índice de importância =  $(0 \cdot N^{\circ} \text{ Nulas} + 0,3 \cdot N^{\circ} \text{ Baixas} + 0,6 \cdot N^{\circ} \text{ Médias} + N^{\circ} \text{ Altas}) / (N^{\circ} \text{ Empresas no Segmento})$

instituições locais, intangíveis e tácitas que concorram para a cooperação entre agentes e busca de soluções coletivas, viabilizando a cultura de inovação e a implementação do aprendizado por meio da consolidação das redes locais.

O arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto caracteriza-se pela presença de pequenos produtores especializados, que mantêm relações de reciprocidade e de competição, como também pelas relações que se estabelecem entre as empresas e a comunidade. Uma questão central observada na pesquisa foi a preocupação de investigar os mecanismos de aprendizagem no arranjo, identificando as fontes internas e externas de aprendizagem das empresas, a infra-estrutura de conhecimento, as instituições de coordenação, a evolução recente das atividades produtivas e as políticas de promoção atualmente desenvolvidas.

Buscou-se, ainda, identificar a capacitação produtiva e inovativa do segmento de confecção local, focalizando os mecanismos formais e informais de aprendizagem, as estratégias tecnológicas das empresas e os processos de interação dos agentes com a cadeia produtiva e com as instituições locais de coordenação e de infra-estrutura de conhecimento que propiciam ou que são potencialmente capazes de estimular processos de aprendizagem.

A aglomeração industrial de Tobias Barreto, sob diversas dimensões, apresenta características típicas de um arranjo produtivo local, constituído por pequenos produtores especializados, que mantêm relações de reciprocidade e de competição, como também pelas relações que se estabelecem entre as empresas e a comunidade. Toda residência é uma unidade produtiva efetiva ou potencial de confecções ou bordado. A longa tradição da força de trabalho nas atividades de confecção e bordado é a característica mais marcante do arranjo produtivo.

As perspectivas do arranjo e a adequação de políticas para sua promoção dependem de como essa estrutura pode ser transformada desde essas características fundamentais. A médio e longo prazos, a disseminação da perspectiva empresarial no setor de confecções de Tobias Barreto e o fortalecimento e a diversificação de atividades correlatas, que envolvem atacadistas de tecido e de aviamentos, prestadores de serviços, bem como um sistema de governança mais articulado, podem concorrer para uma transformação de maior amplitude e profundidade no sistema produtivo local.

Do ponto de vista do capital humano, a questão da escolaridade é um problema real e um obstáculo concreto ao desenvolvimento da capacidade empresarial e produtiva. É crucial ampliar a escolaridade no município. Ações de treinamento para

capacitação gerencial e produtiva são também prioritárias.

A carência de recursos baratos e acessíveis para financiamento do capital de giro e de investimento limita o potencial de ampliação e a melhoria da atividade produtiva, bem como a possibilidade de buscar a ampliação do mercado. Do ponto de vista do acesso ao crédito, é necessário fazer um esforço de adequação dos mecanismos de financiamento à estrutura produtiva local.

Em relação aos aspectos produtivos e de mercado, as ações também devem ser articuladas. A introdução de melhoria nos produtos e o aprimoramento do *design* são objetivos a serem perseguidos. É necessário dar início a uma transição para novas faixas de mercado, o que somente será possível com a melhoria substancial da qualidade do produto e mudança paulatina dos canais de distribuição, o que, de alguma forma, já vem acontecendo entre aquelas empresas mais estruturadas. Dar suporte para aprimorar ainda mais essa produção mais qualificada e aproximá-la dos canais mais modernos de distribuição pode trazer impactos significativos para a produção local diante dos processos de aprendizagem relativos à interação entre clientes e produtores.

O fortalecimento de programas de *design* e a adoção de mecanismos de redução de custo de transação, como centrais de compra, consórcio de comercialização, mecanismos de fundo de aval entre outros, não são, necessariamente, os mais urgentes, mas, certamente, os que podem trazer mudanças de maior profundidade no arranjo produtivo local.

A rede de relações sociais dos empresários do arranjo produtivo de confecção de Tobias Barreto não se tem traduzido ainda, de forma importante, em um conjunto de ações cooperadas com vistas a enfrentar as dificuldades comuns. Eles, em geral, consideram de alta importância a participação em associações e fóruns locais na identificação de fontes e formas de financiamento e na organização de eventos técnicos e comerciais. Para uma parcela sig-

nificativa deles, a convivência empresarial também propicia acesso a fontes de informação sobre fornecimento, assistência técnica e consultoria, e se constitui em importante canal de reivindicações comuns e para a promoção de ações cooperativas.

Todavia, esse capital social não foi ainda canalizado para a promoção de políticas de desenvolvimento do arranjo. Apenas uma parcela pequena dos estabelecimentos tem adotado ações coletivas, como compras conjuntas, formação de consórcio de comercialização, desenvolvimento de novos produtos e acesso a fontes de crédito.

Do ponto de vista das formas de cooperação e fortalecimento do capital social, diversas ações já vêm sendo realizadas no âmbito do programa Promos-Sebrae, acreditando-se que o fortalecimento e a ampliação do programa podem contemplar essa dimensão, que é ainda muito frágil no arranjo produtivo. Certamente, os aspectos mais deficientes são a infra-estrutura de conhecimento e os canais de informação, de aprendizagem, de inovação e mercado. Os programas e instituições não interagem, ainda, com a amplitude e eficiência necessárias.

## **Abstract**

---

The present paper reviews the emerging notions that treat intangible elements of local developmental processes. The article analyzes these processes in the local productive arrangement at Tobias Barreto - SE. The productive agglomeration at Tobias Barreto-SE numbers about 1,000 establishments revolving on the garment sector. The typical firm is a small informal factory located in the owner's residence that develops its activities with the aid of a few employees, relatives or not. Two characteristics are unique to Tobias Barreto's APL: first, the job market is relatively large, with labor trained since childhood to work with sewing and embroidery. Second is the local open market, a point of attraction for a net of small intermediate that frequently acquire bed pieces, table cloths, bath towels, and clothing which are then distributed to a quite extensive area of the Northeastern region. More traditional externalities, according to the research, did not re-

veal the true dynamic of the agglomeration. It was found that the local productive structure was limited by the lack of effective governance and by the incipient state of cooperative practices, setting up a path dependency of the lock-in type, in a limited market in terms of dimension and growth.

## **Key words:**

Social capital, Learning, Local productive arrangements

## **REFERÊNCIAS**

- ADAMS, D. Continuing the debate on education and development. **Comparative Education Review**, Chicago, v. 45, n. 4, p. 616-628, nov. 2001.
- AMIN, A. The difference between small firm clusters and industrial districts. *In*: SEMINÁRIO INTERNACIONAL SOBRE POLÍTICAS INDUSTRIAIS DESCENTRALIZADAS, 1996, Brasília. **Anais...** Brasília, 1996.
- AMIM, A. An institutionalist perspective on regional economic development. **International Journal of Urban and Regional Research**, Oxford, n. 23, p. 365-378, 1999.
- ASHEIN, B. **Industrial districts as 'learning regions', a condition for prosperity?** Paper presented at the Conference of the IGU Commission on 'interdependent and uneven development: global-local perspectives', Seoul, 1995. Disponível em: <<http://www.step.no>> Acesso em 15 jul. 2002.
- CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, M. M.; SZAPIRO. Arranjos e sistemas produtivos locais na indústria brasileira. **Revista de Economia Contemporânea**, Rio de Janeiro: Instituto de Economia da Universidade Federal do Rio de Janeiro, v. 5, 2001.
- COOKE, P.; MORGAN, K. **The associational economy**: firms, regions, and innovations. Oxford: Oxford University, 1998.
- HELMSING, A. H. J. Externalities, learning and governance: new perspectives on local economic development. **Development and Change**, The Hague, v. 32, p. 277-308, 2001.
- LALL, S. **Globalization and development**: perspectives for emerging nations, prepared for the BNDES 50th Anniversary Seminar. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br>> Acesso em: 15 jul. 2002.
- LASTRES, H. Ciência e tecnologia na era do conhecimento: um óbvio papel estratégico? **Parcerias Estratégicas**, Brasília, n. 9, p. 14-21, out. 2000.
- LASTRES, H. M. M. *et al.* Globalização e inovação localizada. *In*: CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. (Eds.). **Globalização e inovação localizada**: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília: IBICT, 1999.
- LASTRES, H. M. M.; CASSIOLATO, J. E. **Políticas para promoção de arranjos produtivos e inovativos locais de micro e pequenas empresas**: conceito, vantagens e restrições dos equívocos usuais. Disponível em: <<http://www.ie.ufrj.br/redesist/index.html>>. Acesso em: 15 jul. 2003.
- LINS, H. N. Regulação local e desenvolvimento: problemática, escopo e possibilidades. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE ECONOMIA POLÍTICA, 5. 2000, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza, 2000.
- LISSONI, F. Knowledge codification and the geography of innovation: the case of Brescia Mechanical Cluster. **Research Policy**, Brighton, UK, v. 30, n. 9, p. 1479-1500, dez. 2001.
- LORENZEN, M. Regional competitiveness, localised learning, and policy. **Working Paper**, Copenhagen, n. 99-13, 1999.
- LUNDVALL, B. Políticas de inovação na economia do aprendizado. **Parcerias Estratégicas**, Brasília, n. 10, p. 201-218, mar. 2001.

MACLEOD, G. New regionalism reconsidered: globalization and the remaking of political economic space. **International Journal of Urban and Regional Research**, v. 25, n. 4, p. 804-829, dez. 2001.

MARKUSEN, A. R.; LEE, Y.; DIGIOVANA, S. Reflections on comparisons across countries. In: **Second tier cities: rapid growth beyond the metropolis**. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1999.

MELO, R. O. L. De; HANSEN, D. L. **O arranjo produtivo de confecções de Tobias Barreto-SE**: relatório de pesquisa pela Rede de Pesquisa em Sistemas Produtivos e Inovativos Locais (REDESIST). Disponível em: <[http://www.sinal.redesist.ie.ufrj.br/nts/nt\\_go.php](http://www.sinal.redesist.ie.ufrj.br/nts/nt_go.php)>. Acesso em 15 jul. 2004.

MESSNER, D.; MEYER-STAMER, J. **Governance and networks**: tools to study the dynamics of clusters and global value chains. Paper prepared for the IDS/INEF, project “The Impact of Global and Local Governance on Industrial Upgrading, 2000.

MORALES, F. X. M.; NAVARRO, M. Á. L.; GUIA-JULVE, J. The role of local institutions as intermediary agents in the industrial district. **European Urban and Regional Studies**, London, UK, v. 9, n. 4, p. 315–329, 2002.

NARAYAN, D. **Bonds and bridges**: social capital and overtly. Disponível em: <[www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)>. Acesso em: 15 jul. 1998.

NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. A theory of the firm’s knowledge-creation dynamics, In: CHANDLER JUNIOR, A. D.; HAGSTRÖM, P.; SÖLVELL, Ö. (Eds.). **The dynamic firm**. Oxford: Oxford University, 1998.

PUTNAM, R. **Making democracy work**: civic traditions in modern Italy. New Jersey: Princeton University Press, 1996.

SEBRAE. **Diagnóstico do pólo de confecções de Tobias Barreto**. {S. l: s. n.}, 2002.

SOUBEYRAN, A.; WEBER, S. District formation and local social capital: a (tacit) co-opetition approach. **Journal of Urban Economics**, n. 52, p. 65–92, 2002.

STORPER, M. **The regional world**. New York: The Guilford, 1997.

---

Recebido para publicação em 25.ABR.2005.