

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS – UFAL  
INSTITUTO DE GEOGRAFIA, DESENVOLVIMENTO E MEIO-AMBIENTE – IGDEMA  
PROGRAMA REGIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E MEIO-  
AMBIENTE – PRODEMA

Durval Lucas dos Santos Júnior

PROCESSOS INOVATIVOS NA PRODUÇÃO ARTESANAL:  
O CASO DE FELIZ DESERTO/AL

**Maceió**

2011

DURVAL LUCAS DOS SANTOS JÚNIOR

PROCESSOS INOVATIVOS NA PRODUÇÃO ARTESANAL:  
O CASO DE FELIZ DESERTO/AL

*Dissertação apresentada ao Instituto de Geografia, Desenvolvimento e Meio-Ambiente como requisito final para a obtenção do título de Mestre em Desenvolvimento e Meio-Ambiente da Universidade Federal de Alagoas.*

*Orientador: Profº Drº Lindemberg Medeiros de Araújo.*

Maceió

2011

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Central**  
**Divisão de Tratamento Técnico**

**Bibliotecária Responsável: Helena Cristina Pimentel do Vale**

S237p Santos Júnior, Durval Lucas dos.  
Processos inovativos na produção artesanal : o caso de Feliz Deserto-AL /  
Durval Lucas dos Santos Júnior. – 2011.  
92 f. : il.

Orientador: Lindemberg Medeiros de Araujo.  
Dissertação (mestrado em Desenvolvimento e Meio Ambiente : Desenvolvi-  
mento sustentável) – Universidade Federal de Alagoas. Maceió, 2011.

Bibliografia. f. 85-89.  
Apêndices: f. 90-92.

1. Artesanato – Feliz Deserto (AL). 2. Artesanato – Inovação. 3. Artesanato  
– Produção. I. Título.

CDU: 745/746(813.5)

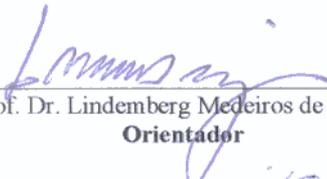
Durval Lucas dos Santos Júnior

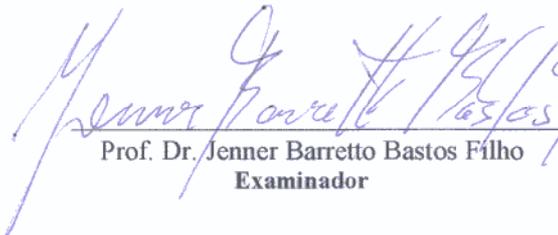
PROCESSOS INOVATIVOS NA PRODUÇÃO ARTESANAL: O  
CASO DE FELIZ DESERTO/AL

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do título de **Mestre em Desenvolvimento e Meio-Ambiente** no **Curso de Mestrado em Desenvolvimento e Meio-Ambiente** da Universidade Federal de Alagoas.

Maceió, 28 de fevereiro de 2011

**BANCA EXAMINADORA**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Lindemberg Medeiros de Araujo  
**Orientador**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Jenner Barretto Bastos Filho  
**Examinador**

  
\_\_\_\_\_  
Prof. Dr. Josealdo Tonholo  
**Examinador**

## AGRADECIMENTOS

- ✓ A Deus, autor e diretor desta grande peça intitulada “Vida”;
  
- ✓ A Maria José, minha mãe, Marlene, minha avó, e Carmen, minha tia: grandes mulheres que estiveram por trás da construção do homem que sou, investindo e depositando toda a confiança durante toda a minha vida;
  
- ✓ Ao amigo e anfitrião João Paulo Vergueiro, em cuja casa grande parte deste trabalho deixou meu cérebro e ganhou vida nas folhas de papel;
  
- ✓ À Neila Cunha, professora doutora e, sobretudo, amiga, que contribuiu intelectual e significativamente para a construção deste trabalho;
  
- ✓ A todos os professores do PRODEMA-UFAL, que me mostraram, de forma direta ou indireta, o melhor caminho a seguir, tanto na esfera profissional como na pessoal. Em especial ao Prof. Dr. Lindemberg Medeiros de Araujo, por acreditar no meu potencial e ter aceitado me orientar neste trabalho;
  
- ✓ Aos amigos que ganhei durante minha estada no PRODEMA-UFAL, pessoas que farei questão de ter ao meu lado, durante o resto de nossas vidas;
  
- ✓ À Associação das Artesãs de Feliz Deserto, em especial sua presidente, Ana Lucia dos Santos, que, desde 2004, tem aberto as portas de sua jovem comunidade fabricante de belezas a este acadêmico jovem e sonhador;
  
- ✓ À Usina Coruripe, à Prefeitura Municipal de Feliz Deserto, ao SEBRAE-AL e ao Banco do Brasil, que, de forma tão calorosa, me receberam e forneceram os dados necessários à realização deste trabalho.

“Pensar exige esforço, aperfeiçoamento, disciplina. É por isso que as ideias de uns poucos recebem a submissão de muitos”.

*Gonçalves Ribeiro*

*"Quando você para de contribuir para a sociedade, você começa a morrer".*

Sandra Gaspareti

*"If you do not practice, you will never learn."*

Altair Deejays, em "Sexercise"

*"E toda banda larga será inútil se a mente for estreita."*

*Autor desconhecido*

*"O homem sonha, Deus permite, e a obra nasce".*

*Fernando Pessoa*

## RESUMO

A busca por alternativas econômicas que resultem em maiores níveis de inclusão social no estado de Alagoas tem sido um dos grandes alvos das políticas públicas de desenvolvimento nos últimos anos. Nesse sentido, a produção artesanal tem se apresentado como alternativa, por conseguir agregar em atividades relativamente simples pessoas ditas sem qualificação profissional. Com vistas a se buscar elementos que colaborem para o desenvolvimento do artesanato como atividade econômica, este trabalho analisou o processo de produção artesanal em Feliz Deserto, município do litoral sul do estado de Alagoas. Essa análise se deu por meio da caracterização do Sistema Local de Inovação existente na localidade; da compreensão de seu papel no desenvolvimento de inovações; do mapeamento do processo produtivo e da identificação das etapas onde ocorre inovação, dos tipos de inovação observados, das práticas inovadoras já adotadas, dos ganhos até então obtidos, e de sua influência na alteração da essência (autenticidade) do artesanato local. Realizado como estudo de caso único, de caráter exploratório, teve como principais instrumentos de coleta de dados as entrevistas não-estruturadas e a observação não-participante. Ficou evidenciado o uso predominante de inovações não-tecnológicas, essencialmente de caráter organizacional, incremental e de abrangência local e intraorganizacional. O arranjo institucional foi caracterizado como um Sistema Local de Inovação com nível de amadurecimento elevado, onde se percebeu uma dinâmica de forças dependente de fatores como as proximidades geográfica e institucional e a capacidade de investimento financeiro. Também ficou evidenciado que, apesar das mudanças no perfil de produção e dos aumentos nos níveis de produtividade, o trabalho desenvolvido pelo SLI colaborou com o fortalecimento da autenticidade do artesanato local.

**Palavras-chave:** Inovação. Processo Inovativo. Artesanato. Feliz Deserto/AL.

## ABSTRACT

Public policies in the Alagoas state have aimed at identifying and encouraging development alternatives to increase social inclusion. In connection with such policies, handcraft has been a key activity given its possibilities to employ the so-called poorly-trained people in simple types of activities. In order to identify elements that are useful to the development of handcraft as an economic activity, this study examined the handcraft production of Feliz Deserto, a municipality that is located in the south coast of Alagoas. The study included the following steps: description of the Innovative Local System (ILS); examination of its role in the development of innovations; mapping of the productive process, trying to pin-point where innovation takes place, types of innovation, the adopted innovative practices, the gains that have been resulted, and its influence or not on the maintenance of the essence (authenticity) of the local handcraft. The study was exploratory in nature and it applied the following data collection instruments/strategies: open interviews and non-participant observation. Evidence was found that the Feliz Deserto's ILS has led to non-technological innovations, essentially organizational, incremental, intra-organizational and at the local scale. The ILS appears to have reached a mature development level in which a force dynamics was identified which is dependent on such factors as geographical and institutional proximities and a capacity for financial investment. Evidence was also found according to which despite the changes in the productive profile and increase in productivity, the work that has resulted from the ILS has contributed to the strengthening of the authenticity of the local handwork.

**Key-words:** Innovation. Innovative Process. Handcraft. Feliz Deserto/Brazil.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Influências do Analfabetismo na Estrutura do Mercado de Trabalho .....	13
Figura 2 – Territorialidade das Atividades Econômicas (Canavieira x Turística) .....	16
Figura 3 – Modelo Linear de Inovação .....	25
Figura 4 – Modelo Paralelo do Processo de Inovação Tecnológica .....	25
Figura 5 – Tipos de Inovação, segundo o <i>Manual de Oslo</i> .....	26
Figura 6 – Fluxo Interempresarial de Inovações em Setores Tradicionais .....	34
Figura 7 – Classificação dos Produtos Artesanais (Volume de Produção x Valor Financeiro) .....	38
Figura 8 – Modelo Estrutural do Conceito de Artesanato Utilizado neste Trabalho .....	40
Figura 9 – Pressões no Processo de Produção Artesanal .....	52
Figura 10 – Processo de Fortalecimento da Autenticidade do Artesanato .....	53
Figura 11 – Situação Geográfica de Feliz Deserto .....	61
Figura 12 – Etapas do Processo Produtivo da Comunidade Artesã (Presença de Inovação) ..	69
Figura 13 – Integrantes do Sistema Local de Inovação de Feliz Deserto/AL .....	73

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Características das Principais Tipologias de Artesanato .....	39
Quadro 2 – Papel dos Atores no Contexto da Produção Artesanal Alagoana .....	52
Quadro 3 – Práticas do Sistema SEBRAE com Foco na Inovação no Artesanato .....	55
Quadro 4 – Síntese de Metodologia e Procedimentos .....	60
Quadro 5 – Detalhamento das Etapas do Processo Produtivo .....	70
Quadro 6 – Percepção Mútua da Importância dos Membros do SLI .....	78
Quadro 7 – Percepção da Importância dos Membros do SLI, segundo a Associação .....	78

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Destaques do Artesanato de Alagoas .....	44
Tabela 2 – Principais Centros de Comercialização do Artesanato de Alagoas .....	44
Tabela 3 – Principais Agrupamentos de Artesãos do Estado de Alagoas .....	46

## LISTA DE SIGLAS

CD - *Compact Disk*

CEPAL - Comissão Econômica para a América Latina

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ICMS - Imposto sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços

IDESE - Instituto para o Desenvolvimento Social e Ecológico

IDH - Índice de Desenvolvimento Humano

ISSO - *International Organization for Standardization*

MIN - Ministério da Integração Nacional

MPE - Micro e Pequenas Empresas

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

ONG - Organização Não-Governamental

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

PAB/MDIC - Programa do Artesanato Brasileiro / Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

PIB - Produto Interno Bruto

PME - Pequenas e Médias Empresas

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PROART - Programa do Artesanato

RPPN - Reserva Particular do Patrimônio Natural

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEDEC-AL - Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico, Energia e Logística de Alagoas

SLI - Sistema Local de Inovação

STAB - Sociedade dos Técnicos Açucareiros e Alcooleiros do Brasil

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>1.1 Objetivos</b> .....	19
<b>1.2 Justificativa</b> .....	20
<b>2 INOVAÇÃO, PEQUENOS NEGÓCIOS E SETORES TRADICIONAIS: RELAÇÕES E ANTAGONISMOS</b>	
<b>2.1 Introdução</b> .....	21
<b>2.2 A Inovação e o Processo Inovativo</b> .....	22
2.2.1 Os Tipos de Inovação .....	26
<b>2.3 Os Sistemas de Inovação</b> .....	27
2.3.1 O Sistema Local de Inovação .....	30
<b>2.4 A Inovação em Pequenos Negócios</b> .....	31
<b>3 O ARTESANATO E A ECONOMIA NORDESTINA</b>	
<b>3.1 Introdução</b> .....	36
<b>3.2 O Conceito de Artesanato</b> .....	36
<b>3.3 O Artesanato e a Economia Informal</b> .....	40
<b>3.4 O Artesanato no Nordeste</b> .....	42
3.4.1 O Artesanato em Alagoas .....	43
<b>3.5 A Atividade Artesanal e a (des) Caracterização do Produto Artesanato</b> .....	47
3.5.1 A Autenticidade e a Inovação no Artesanato .....	48
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	57
<b>5 RESULTADOS: ANÁLISE E DISCUSSÃO GERAL</b>	
<b>5.1 Introdução</b> .....	61
<b>5.2 A Comunidade Artesã</b> .....	62
<b>5.3 O Processo Produtivo e a Inovação no Artesanato Local</b> .....	66
<b>5.4 O Sistema Local de Inovação de Feliz Deserto</b> .....	72
5.4.1 Influências do SLI para a Autenticidade do Artesanato Local .....	80
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	82
<b>6.1 Limitações da Pesquisa</b> .....	83
<b>6.2 Sugestões para Estudos Futuros</b> .....	84
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	85
<b>APÊNDICES</b> .....	90
<b>APÊNDICE A- Ficha de Catalogação das Etapas do Processo Produtivo</b> .....	91
<b>APÊNDICE B- Ficha de Condensação do Processo Produtivo</b> .....	94
<b>APÊNDICE C- Roteiro de Entrevista (Membros do Sistema de Inovação)</b> .....	95

# 1 INTRODUÇÃO

O estado de Alagoas vem, ao longo da última década, desenvolvendo esforços no sentido de reverter os baixos índices sociais que o colocam entre os menos desenvolvidos<sup>1</sup> do Brasil. Dados do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) indicam que o estado ocupava, em 2005, a última posição entre os estados brasileiros no Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), apresentando índice 0,677, considerado médio baixo. Comparando aos demais estados brasileiros, observa-se o tamanho da diferença, já que o Distrito Federal, primeiro colocado do país, possui índice de 0,874, enquanto Bahia e Sergipe dividem a primeira colocação na região Nordeste, apresentando o IDH de 0,742.

Entre os diversos problemas sociais que os gestores públicos e a sociedade em geral estão a combater, o mais importante, e que tem gerado mais impactos negativos, é o analfabetismo. Segundo dados do IBGE, o estado de Alagoas possuía, em 2006, 71,4% de sua população acima de 15 anos composta por analfabetos e analfabetos funcionais. Números expressivos se considerarmos a média nacional (34,5%), e mais ainda se comparado com o primeiro do *ranking*, o Distrito Federal, que apresenta apenas 15,8% de analfabetismo. O impacto destes números se reflete em outras áreas, como saúde e segurança pública, pelos motivos já conhecidos e discutidos nas diversas esferas da sociedade e mesmo na academia.

Quando se trata das influências do analfabetismo na estrutura do mercado de trabalho, principalmente no tocante à oferta de mão de obra, o círculo vicioso pode ser composto pelos elementos representados no esquema apresentado na Figura 1. Essas influências podem ser percebidas quando o não-atendimento da demanda por mão de obra qualificada gera a importação de quadros, e também na explosão do mercado informal, resultado do empreendedorismo por necessidade, onde é predominante a falta de qualificação técnica dos envolvidos e as baixas possibilidades de crescimento do negócio.

Por outro lado, comprometem a capacidade de emancipação social de grande parte da população alagoana não apenas o analfabetismo em si, mas também outros elementos de sua

---

<sup>1</sup> Nesta dissertação, quando se comenta a respeito de desenvolvimento, remonta-se à discussão apresentada por Veiga, que afirma que “só há desenvolvimento quando os benefícios do crescimento servem à ampliação das capacidades humanas, entendidas como o conjunto das coisas que as pessoas podem ser, ou fazer, na vida. E são quatro as mais elementares: ter uma vida longa e saudável, ser instruído, ter acesso aos recursos necessários a um nível de vida digno e ser capaz de participar da vida da comunidade” (VEIGA, 2005, p. 85).

conjuntura econômica. Ao analisar seu desempenho quanto às variáveis econômicas e sociais, Urani (2005, p. 13) afirma que “a evolução econômica e social de Alagoas ao longo da última década destoa da do resto do Brasil”. Para o autor, “o Estado ficou para trás na maior parte dos indicadores de qualidade de vida”.

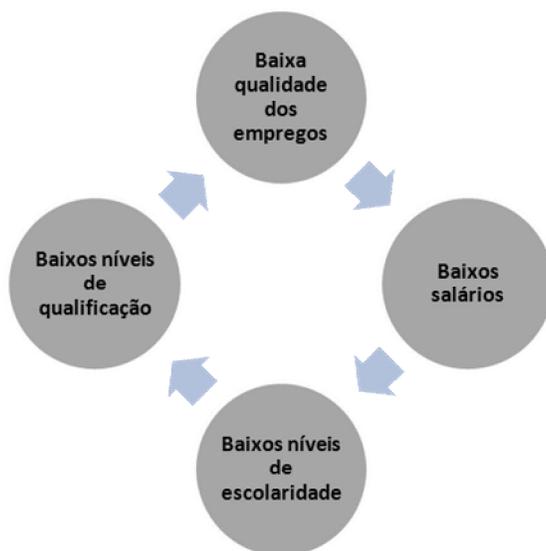


Figura 1- Influências do analfabetismo na estrutura do mercado de trabalho.  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

De fato, entre as características marcantes da região Nordeste do Brasil estão tanto os baixos níveis de desenvolvimento social como as disparidades existentes entre os estados que a compõem. Enquanto o crescimento econômico expressivo marca o cenário de alguns estados, outros ainda mantêm níveis de desigualdade incompatíveis até com os níveis de crescimento que o país como um todo vem atravessando. Analisando apenas os dados do IBGE relativos ao crescimento do PIB *per capita* dos estados nordestinos, entre os anos de 1995 e 2005, pode-se comprovar a dimensão destas disparidades: enquanto Sergipe deixou a modesta 5ª colocação para assumir a liderança do *ranking*, Alagoas perdeu a 6ª colocação para a Paraíba, ficando à frente apenas dos estados do Maranhão e do Piauí, respectivamente.

No caso de Alagoas, entre os elementos conjunturais mencionados anteriormente, pode-se destacar a concentração de renda e a dependência que o PIB estadual possui dos setores sucroalcooleiro, químico e de serviços (no qual se enquadra a atividade turística). Particularmente no que diz respeito à concentração de renda, Urani comenta que

[...] a relação entre a fatia da renda apropriada pelos 20% mais ricos e a dos 20% mais pobres diminuiu de 26,8 para 21,8 e a participação do 1% mais rico na renda total de 17,1 para 15,1. Ainda assim, Alagoas continua sendo [um estado] marcado por uma concentração de renda ainda maior que a do conjunto do país – qualquer que seja o indicador considerado (URANI, 2005, p. 8).

Esse comentário ratifica a ideia de que, mesmo quando tem conseguido melhoras em algumas variáveis socioeconômicas, o estado não tem acompanhado o desempenho obtido pela União ou pelos vizinhos nordestinos.

Considerando todos esses aspectos, Alagoas tem sido não apenas um estado detentor de uma realidade atípica do contexto regional, mas também carente de ações mais efetivas que resultem em melhoria das condições socioeconômicas de sua população. Fato evidenciado ao se observar a dinâmica de seu mercado de trabalho, que Urani (idem) classifica como “extremamente desestruturado e vulnerável a choques de todos os tipos”: um mercado que convive com a disparidade entre os poucos empregos qualificados na indústria e em parte do setor de serviços e os muitos empregos temporários pouco qualificados na monocultura da cana-de-açúcar (*Saccharum spp.*).

Outro elemento, que merece ser analisando mais profundamente, é a questão da territorialidade<sup>2</sup> das atividades econômicas, tanto em Alagoas como no Nordeste. Segundo o Ministério da Integração Nacional (MIN), especialmente na região que se compreende como Zona da Mata,

[...] a reduzida diversificação da atividade produtiva associada à grande dependência que a sub-região possui, ainda, em relação à economia canavieira, não tem permitido a geração de emprego e renda de modo a reverter as taxas de desemprego e subemprego estrutural e sazonal, que caracterizam a sub-região. Agregue-se a isso a grande concentração da propriedade rural (MIN, 2006, p. 57).

Em Alagoas, no que tange à territorialidade das atividades econômicas, a cultura canavieira e o Turismo são convergentes, apesar de baseadas em fundamentos diferentes. Se a indústria

---

<sup>2</sup> Neste trabalho, quando se comenta a respeito de territorialidade, remonta-se à discussão apresentada por Albagi, que afirma que “a territorialidade pode ser vista ainda como um fenômeno de ‘organização do espaço em territórios diversos, considerados exclusivos por seus ocupantes; uma relação com o espaço, considerando os demais atores’. (BECKER, 1993, p. 7) É, portanto, também uma forma de ampliar o controle sobre um dado território, tornando-o distinto e, ao menos parcialmente, exclusivo; contribuindo para prover significado a marcas e limites territoriais e para ‘reificar’ o poder territorial por meio de identidades coletivas. A territorialidade é, assim, elemento de coesão social, fomentando sociabilidade e solidariedade; mas pode ser também fonte ou estímulo de hostilidades, ódios e exclusões.” (ALBAGI, 2004, p. 30).

canavieira se beneficia do clima e do tipo de solo encontrados somente nestas regiões, o litoral do estado apresenta alto grau de atratividade e, por essência, se constitui no principal produto de atração da demanda turística desse estado.

Esta coincidência gera mais uma consequência ao contexto econômico de Alagoas: a falta de tradição em outras atividades econômicas que se sobressaiam como alternativas sólidas e fundamentem um grande projeto de inclusão social e geração de emprego e renda. Essa situação ocorre, em grande parte, devido à concentração de terras em função da atividade canavieira, e a consequente falta de tradição em outras atividades econômicas. Se no agreste e no sertão as atividades ligadas à agropecuária e ao comércio se sobressaem devido à experiência das comunidades locais, ao litoral e à zona da mata alagoanos não são permitidas as mesmas inferências. A Figura 2 apresenta a coincidência existente entre os territórios que abrigam a cultura canavieira e a atividade turística.

Agregue-se, também, a este cenário, a concentração populacional de Alagoas na porção leste do seu território. Segundo dados do censo IBGE 2007, estima-se que cerca de 50% da população alagoana viva nos municípios que compreendem o litoral e a zona da mata, sendo 36% somente na região metropolitana de Maceió. Assim, observados os graus de expansão destas atividades econômicas (canavieira e turística), seja pela territorialidade ou pelo desenvolvimento tecnológico – onde se destacam a mecanização e a proliferação dos fundamentos da economia do conhecimento –, percebe-se claramente a vulnerabilidade apresentada por Urani (*op. cit.*).

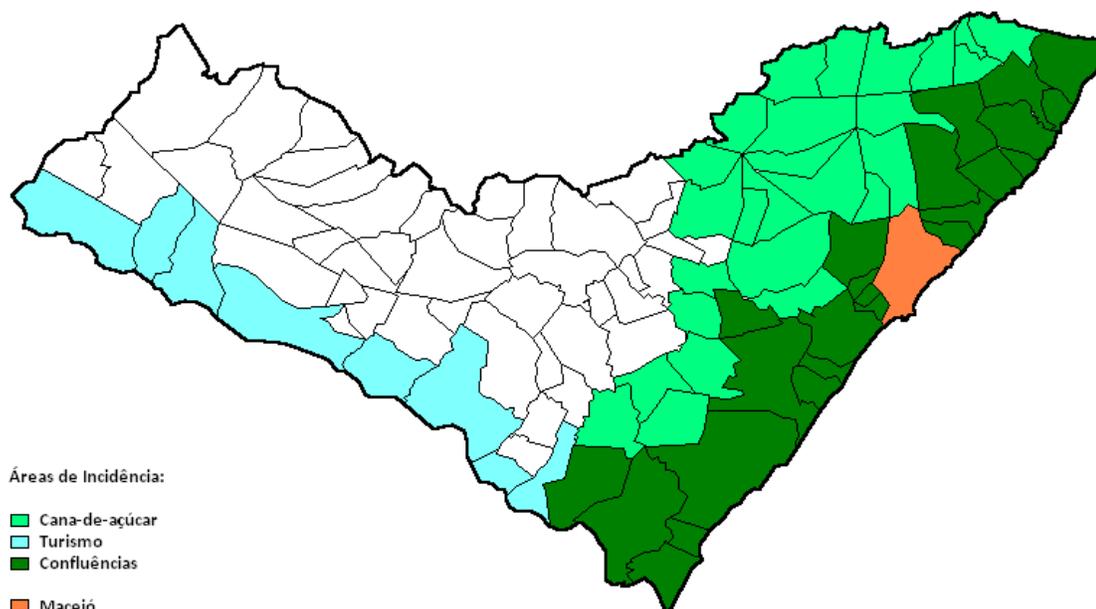


Figura 2 - Territorialidade das Atividades Econômicas (Canavieira x Turística)  
 Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Considerando os sérios problemas que devem ser solucionados, compreende-se a necessidade da promoção efetiva de soluções no campo do desenvolvimento econômico e social. Porém, é importante que se respeitem as peculiaridades e potencialidades de cada região, sob pena de que haja desperdício de tempo e recursos num cenário de ampla disseminação do desemprego e da miséria. Malta reforça esta ideia ao afirmar que

No processo de construção e definição de políticas públicas é importante mencionar que cada localidade possui uma cultura peculiar, uma história socioeconômica e, por isso, as concepções de políticas públicas devem ser adequadas a diferentes realidades (MALTA *apud* GRZESZCZESZYN; MACHADO, 2008, p. 2).

E, na busca de uma nova pujança para a economia do estado, várias iniciativas vêm sendo tomadas pelo poder público, em parceria com a iniciativa privada e o terceiro setor. Algumas delas têm dado certo, como o fortalecimento do setor de serviços, por meio da atração de filiais de empresas nacionais de distribuição; outras, como a indução à formação de cooperativas de trabalhadores em atividades não tradicionais ao estado, têm se mostrado no mínimo inadequadas, devido a fatores econômicos, culturais ou ambientais.

Fatores ambientais que, por sua vez, vêm ganhando cada vez mais importância, considerados o constante apelo de temas como o aquecimento global e a preservação de ecossistemas, bem como as novas exigências do mercado e da legislação vigente. Apenas para ilustrar as

consequências do fator ambiental na economia alagoana, o gradativo fim das queimadas nos canaviais<sup>3</sup> tem influenciado diretamente no avanço da mecanização das colheitas. Essa mudança tem gerado uma menor absorção de mão de obra pela indústria canavieira, culminando com o aumento do desemprego dos trabalhadores pouco qualificados predominantes nesta atividade:

A questão que emerge é que a mecanização da colheita altera o perfil do empregado: cria oportunidades para tratoristas, motoristas, mecânicos, condutores de colheitadeiras, técnicos em eletrônica, dentre outros, e reduz, em maior proporção, a demanda dos empregados de baixa escolaridade (grande parte dos trabalhadores da lavoura canavieira têm poucos anos de estudo), expulsando-os da atividade. Este fato implica a necessidade de alfabetização, qualificação e treinamento desta mão de obra, para estar apta a atividades que exijam maior escolaridade (MORAES, 2007, p. 610).

Entre as alternativas buscadas para dinamizar a economia local, está a produção artesanal, não só por ligar-se diretamente ao Turismo – atividade que vem ganhando força com o crescimento econômico dos últimos anos, principalmente entre os estados nordestinos –, mas também por já se constituir numa atividade econômica própria a diversas comunidades (umas em maior, outras em menor grau). Por conta disso, vem sendo bastante explorada como mecanismo de inclusão social, tanto em Alagoas como na região Nordeste como um todo. Merece destaque também o fato de que a atividade contempla, por excelência, o uso e manejo dos recursos naturais existentes na região, o que fortalece a variável ambiental. De qualquer forma, faz-se necessário que a atividade seja considerada sob as perspectivas produtiva e mercadológica – transcendente à produção específica do artesanato e inerente a todos os produtos e serviços –, a fim de que não seja encarada como mais uma solução de origem exógena que não trouxe os resultados esperados.

Numa outra perspectiva de análise, o fortalecimento das empresas e outras unidades produtivas, bem como de arranjos produtivos é um elemento bastante importante no desenvolvimento destas iniciativas que visam o desenvolvimento econômico e social da região. São as empresas que têm grande potencial de gerar empregos, que comercializam produtos e serviços, e contribuem com impostos para que os governos possam implementar as políticas públicas, inclusive de assistência social.

---

<sup>3</sup> O Decreto Federal nº 2.661/1998 prevê o fim gradual das queimadas nos canaviais brasileiros. Porém, alguns estados como Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Paraná, Goiás e São Paulo possuem regulamentos próprios acerca da matéria, inclusive com metas próprias de redução das queimadas. (MORAES, 2007)

No contexto destas empresas, nos diversos setores da economia, é a capacidade de inovação que tem se apresentado como o grande diferencial entre quem contribui mais para o desenvolvimento ou não. O desequilíbrio provocado no mercado só favorece àqueles que lhe apresentam constantemente novas alternativas, seja em forma de produtos, processos, ou tecnologias. E o resultado desse desequilíbrio, convertido em ganhos econômicos, é o responsável pelas melhorias na qualidade de vida das pessoas, sejam elas integrantes do contingente de trabalhadores ou de consumidores.

Assim, considerando a perspectiva produtiva e mercadológica, que transcende a produção específica do produto artesanal e abrange tudo aquilo que, por ventura, se pretende levar ao consumidor/cliente final, surge a seguinte indagação, norteadora dos objetivos e da abordagem a ser utilizada neste estudo: *A inovação pode contribuir para o desenvolvimento do artesanato como atividade econômica, sem que haja descaracterização de sua essência?*

A viabilidade da produção artesanal se desenvolver economicamente e a busca por elementos que demonstrem a presença da inovação (em seus mais diversos tipos e nas várias etapas do processo produtivo) são objetos que, por meio deste trabalho, se pretende apresentar e discutir.

## **1 Objetivos**

### **Geral**

Analisar, sob a óptica da inovação, o processo de produção artesanal em Feliz Deserto, buscando elementos que colaborem para o desenvolvimento do artesanato como atividade econômica.

### **Específicos**

- ✓ Caracterizar o Sistema Local de Inovação em Feliz Deserto e compreender o seu papel no desenvolvimento de inovações na comunidade pesquisada;
- ✓ Mapear o processo produtivo do artesanato desta comunidade;
- ✓ Identificar as etapas do processo produtivo onde ocorre inovação, bem como os tipos de inovação observados;
- ✓ Analisar as práticas inovadoras já adotadas, identificando os ganhos até então obtidos;
- ✓ Analisar se as inovações identificadas alteram a essência (autenticidade) do artesanato local.

## **2 Justificativa**

Feliz Deserto pode ser considerado um exemplo até então bem-sucedido de busca de uma última alternativa econômica em um contexto marcado pelos problemas socioeconômicos peculiares a Alagoas, especialmente em seu litoral sul. Região caracterizada pelo crescimento da concentração de terras para a cultura canavieira mecanizada, e por uma atividade turística que ainda se desenvolve aquém de suprir a demanda por empregos. Neste município, porém, mulheres, que antes viviam do corte da cana-de-açúcar, da cultura do coco (*Cocos nucifera*) e da maricultura, fazem do artesanato não só mais um instrumento de geração de emprego e renda, mas uma forma cada vez mais sólida de promover a emancipação social de uma importante parcela da comunidade.

Desta forma, ao estudar como os elementos de inovação podem ser agregados à produção artesanal, e seus consequentes resultados, poder-se-á colaborar nas discussões acerca de políticas públicas que visem estimular o desenvolvimento do artesanato como atividade econômica. Resultados esses que não são apenas os econômicos provenientes do aumento do valor de mercado dos produtos, mas também sociais, quando se permite a inclusão social e a emancipação de um contingente cada vez maior nas diversas regiões do estado. Além disso, considerando que as políticas convencionais de desenvolvimento econômico não chegam até o empreendimento informal, entidades predominantes no contexto estudado, o que fundamenta a escolha de uma abordagem mais social do que estritamente econômica.

## **2 INOVAÇÃO, PEQUENOS NEGÓCIOS<sup>4</sup> E SETORES TRADICIONAIS: RELAÇÕES E ANTAGONISMOS**

### **1 Introdução**

A realidade do mundo dos negócios é clara: só permanecem vivos no mercado, e com chances de crescer, aqueles que estão em constante processo de diferenciação. A era da gestão do conhecimento e do crescimento vertiginoso do uso das tecnologias da informação e comunicação impele empresas e empreendedores a uma busca cada vez maior pela diferenciação, o que exige além de investimentos, criatividade e visão de oportunidades.

Acerca do ambiente onde as organizações estão inseridas, onde profundas transformações lhes são constantemente exigidas, Cunha e Santos afirmam no trecho que segue que

As mudanças do mercado, a velocidade das inovações e a competitividade entre as empresas fazem com que as mesmas estejam em constante movimento para garantir a posição almejada, no mercado, seja esta de liderança ou não. [...] Na velocidade com que vêm surgindo novos produtos, processos e serviços, as empresas necessitam [...] adaptar-se às novas realidades ou antecipar-se às tendências do mercado (CUNHA; SANTOS, 2006, p. 21-22).

Neste contexto, não estão inseridas apenas as grandes empresas, nem somente as de base tecnológica, mas também as médias e pequenas, bem como as de setores tradicionais – que constituem maioria considerável no conjunto das empresas, tanto no Brasil como no mundo.

Pun ratifica essa diversidade e as novas necessidades das empresas ao ressaltar que

Companhias de todo o mundo, de diferentes tamanhos e setores, estão operando em um ambiente crescentemente dinâmico, complexo e imprevisível. Este crescimento sugere que muitas empresas procurem novas formas de conduzir seus negócios, por meio de algum tipo de inovação que promova a lucratividade e mantenha-a na dianteira desta competição. Em particular, competição global intensa, rápidas mudanças tecnológicas e proliferação de variedades de produtos são partes características deste novo ambiente de produção [tradução nossa]. (PUN *apud* LAFORET, 2008, p. 753).

---

<sup>4</sup> Apesar de a unidade de análise tratar-se de uma Associação de artesãs (conforme descrição do Quadro 1), condição que levaria ao entendimento natural de que não há finalidade lucrativa, a realidade observada demonstra que há uma distorção entre o modelo legal e a prática estabelecida: presente de forma clara a finalidade econômica, observa-se prática semelhante à de uma cooperativa. Desta forma, a fim de que a realidade vivida pela comunidade prevaleça nesta abordagem, deu-se prioridade à óptica de um pequeno empreendimento, o que justifica as considerações acerca da inovação nos pequenos negócios.

Especialmente no tocante à realidade nacional, onde pequenas e médias empresas de setores tradicionais dominam o cenário, Kruglianskas (1996, p. 27) comenta que “a busca da competitividade vem se tornando uma verdadeira obsessão para as empresas brasileiras. Nesta corrida pela eficiência, a inovação tecnológica ocupa um papel de destaque”, por ser elemento preponderante para o aumento da lucratividade e a conseqüente sobrevivência no mercado. Esse efeito da inovação sobre a competitividade das empresas e a necessidade de uma postura estrategicamente pró-ativa são elementos destacados por Silva *et. al.*, quando afirmam que

A inovação de produtos ou processos é um fator determinante para que algumas empresas alcancem vantagens competitivas no mercado e a postura assumida deve ser estratégica para não comprometer a sobrevivência da empresa, pois os efeitos que a inovação exerce ou pode exercer na empresa e no seu setor de atuação são extremamente relevantes. (SILVA *et. al.*, 2004, p. 3)

Desta forma, considerando a importância da inovação tanto para a melhoria dos negócios como para o desenvolvimento de regiões inteiras, é necessário que haja uma melhor compreensão acerca de seus conceitos, particularidades, bem como influências no ambiente de negócios e das organizações. Elementos que se pretende apresentar e discutir nas seções seguintes.

## **2 A Inovação e o Processo Inovativo**

Inovação, segundo o Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa, é o “ato ou efeito de introduzir novidade; fazer algo como não era feito antes”. Este conceito, em sua essência, implica que a inovação só existe a partir de algo que já tenha sido feito. Discutindo a relação entre o novo e o antigo, Bastos Filho faz as seguintes considerações:

Embora a inovação não dispense a tradição, a primeira vai necessariamente além da segunda. Em outras palavras, em que pese o ato genuinamente inovador partir de alguma coisa já existente, ou seja, de uma tradição estabelecida, ele vai além desta. (BASTOS FILHO, 2006, p. 18)

O autor conclui o raciocínio propondo o seu próprio conceito, que não difere, em essência, do apresentado por Houaiss. Segundo Bastos Filho (*idem, ibidem*), inovar é “fazer algo diferente e melhor em relação àquilo já estabelecido pela tradição e não simplesmente se ater apenas a ela”. Porém, para efeitos deste trabalho, não será considerada a inovação em sua forma mais abrangente, mas aquela que traz benefícios ao mundo empresarial; que influencia os

paradigmas tecnológicos existentes, os padrões de consumo e, conseqüentemente, a lucratividade e a sobrevivência de empresas.

Ainda do ponto de vista etimológico, outro conceito que está presente no contexto da inovação, ainda que sob uma perspectiva antitética, é o de vocação. O termo vem sendo bastante utilizado nos projetos de desenvolvimento econômico propostos pela OCDE e pela CEPAL, sempre associado ao conceito de capital social, e caracterizando o conjunto de competências de determinada comunidade e das características econômicas da localidade onde está situada (STADUTO *et. al.*, 2006). Desta forma, pode-se conceber a vocação como algo similar à tradição definida por Bastos Filho, no que se refere à perpetuação de práticas, neste caso, socioeconômicas. A inovação, por sua vez, vem justamente se contrapor às vocações locais, quando propõe a ruptura, total ou parcial, do *status quo*, e a busca por novas oportunidades de negócios.

A origem das discussões sobre inovação é atribuída a Joseph Alois Schumpeter (1883-1950). Segundo ele, o desenvolvimento só ocorre quando há “uma mudança espontânea e descontínua nos canais de fluxo, perturbação do equilíbrio, que altera e desloca para sempre o estado de equilíbrio previamente existente” (SCHUMPETER, 1982, p. 75). Mudança essa posteriormente denominada inovação. Andrade ratifica a importância do conceito desenvolvido pelo autor, ao declarar que “as elaborações de Joseph Schumpeter no início do século XX tiveram um impacto considerável no debate sobre transformações tecnológicas e desenvolvimento econômico” (ANDRADE, 2004, p. 90).

Porém, o desenvolvimento do conceito e das abordagens sobre inovação ocorre essencialmente a partir da segunda metade do século XX, numa realidade global bastante diferente da vivida nos tempos de Schumpeter. Desde então, a inovação deixa de ser estudada como um evento ou ação isolada inserida nas empresas, e passa a ser vista como processo, e resultado de relações envolvendo diversos atores, como instituições de ensino e pesquisa e organismos governamentais.

Nessa evolução de conceitos e abordagens, foram importantes as contribuições de estudiosos como Dosi (solução de problemas), Kline e Rosemberg (interatividade entre empresas e outros atores), Cohen e Levinthal, Dogson (aprendizagem), Pavel e Pavitt (intercâmbio de conhecimento codificado e tácito); e Edquist (sistemas de inovação) (Hidalgo e Albors, 2008).

O trecho a seguir apresenta algumas das contribuições conceituais de outros autores ao processo de inovação:

Outros autores (Rogers, 1983; Urabe, 1988; Utterback, 1994; Afuah, 1998; Garcia e Calantone, 2002; Mc Dermott e O'Connor, 2002; Pedersen e Dalum, 2004, etc.) têm descrito outros aspectos de inovação mais relativos ao consumidor final de bens ou serviços inovadores, bem como ao processo de inovação em si. Finalmente, as últimas edições dos manuais de Oslo (2005) e Frascati (2004) têm levado em consideração uma visão holística de inovação [tradução nossa]. (HIDALGO; ALBORS, 2008, p. 115).

Quando se estuda inovação, uma característica que merece destaque é a sua relação íntima com a invenção. Não é raro, principalmente junto ao grande público, se presenciarem discussões que ressaltam grandes mudanças tecnológicas advindas de inventos específicos. A televisão, o *compact disk* (CD) e a Internet são alguns dos exemplos mais citados. Porém, como explicar a disseminação do Teflon® e do Post-it®<sup>5</sup>, criados originalmente com outras finalidades? É a partir da análise de questões como esta que se pode visualizar a grande diferença entre invenção e inovação: quando comparada com a invenção, a inovação pode ser considerada a invenção que obteve sucesso mercadológico (KRUGLIANSKAS, 1996). E esse sucesso mercadológico não advém necessariamente dos objetivos originais da invenção.

Alguns autores relacionam a invenção como uma das primeiras fases do processo inovativo. Edwards e Gordon, por sua vez, ao apresentarem sua definição de inovação, também contemplam a invenção como uma de suas etapas:

[Trata-se de] um processo que começa com uma ideia, continua com o desenvolvimento de uma invenção e resulta na introdução de um novo produto, processo ou serviço ao mercado [tradução nossa]. (EDWARDS; GORDON *apud* THORNHILL, 2006, p. 689).

Almeida representa essa abordagem de forma gráfica, neste trabalho apresentada na Figura 3. Nesta representação, não só fica evidente o fato de que a invenção é contemplada como etapa do processo inovativo, como também se pode inferir sua importância na disseminação da inovação em si, principalmente no tocante à sua viabilidade comercial.

---

<sup>5</sup> Marcas registradas das empresas DuPont™ e 3M™, respectivamente. Todos os direitos reservados.



Figura 3 - Modelo Linear de Inovação  
 Fonte: ALMEIDA, 1986, p. 11

Outros autores, por sua vez, não consideram que a invenção seja uma parte propriamente dita do processo de inovação. Isso pode ser comprovado quando uma empresa, ou mesmo um país, adota uma tecnologia importada ao seu processo produtivo e dissemina-a no seu contexto organizacional. Nestes casos, apesar de a inovação ser simplesmente transferida, espera-se que as interações com o ambiente local venham a originar novas inovações, estas de caráter secundário (ALMEIDA, 1986). Considerando um modelo de processo inovativo onde etapas como “ideias” e “pesquisas” substituem a etapa “invenção”, pode-se visualizar, na Figura 4, um modelo mais complexo de processo inovativo.

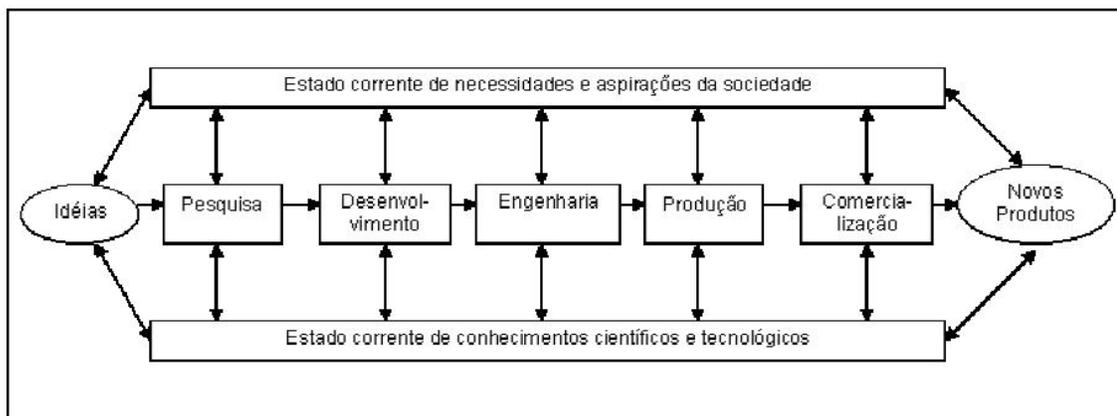


Figura 4 - Modelo Paralelo do Processo de Inovação Tecnológica.  
 Fonte: KRUGLIANSKAS, 1996, p. 19

Analisando ambos os modelos, e independente das considerações sobre a presença ou não da invenção, fica evidenciado que o processo inovativo é caracterizado por etapas essencialmente relacionadas à criação do produto em si, ao seu desenvolvimento mercadológico, e à sua difusão no mercado. A partir destas premissas básicas, quaisquer modelos podem ser adotados, ou mesmo criados, sem que haja equívocos de ordem epistemológica.

Ressalte-se, porém, que mesmo o modelo de Kruglianskas, mais complexo do ponto de vista das etapas do processo de inovação tecnológica, não contempla todos os elementos

necessários ao desenvolvimento da inovação no ambiente de negócios. Dentre os elementos que podem ser citados, está o financiamento à atividade inovadora. Na visão de Salerno e Kubota,

os três principais fatores apontados [...] como obstáculos à inovação – riscos econômicos excessivos, elevados custos e escassez de fontes apropriadas de financiamento – têm a ver com custos e riscos; mas há vários instrumentos de política para auxiliar na redução de custos e de riscos, [dentre os quais] linhas especiais de financiamento, que reconheçam as necessidades especiais da atividade inovadora, podem ser criadas – ou aperfeiçoadas – para estimular as empresas: uma prática muito difundida nas economias mais desenvolvidas. (SALERNO; KUBOTA, 2008, p. 28)

Neste sentido, é importante considerar que, independente do grau de importância destes elementos considerado pelos autores na construção de seus modelos, o processo de inovação tecnológica deve ser considerado de maneira sistêmica, sempre em consonância com a estrutura social que dá suporte ao processo de inovação em si, e que será discutida em seções posteriores deste trabalho.

## 2.1 Os Tipos de Inovação

No que diz respeito à identificação dos tipos possíveis de inovação que podem ocorrer em uma organização, o *Manual de Oslo* (OCDE, 2004) apresenta-se bastante útil como ferramenta de organização e normatização de conceitos internacionalmente aceitos. Assim, o esquema apresentado na Figura 5 condensa as principais tipologias de inovação:

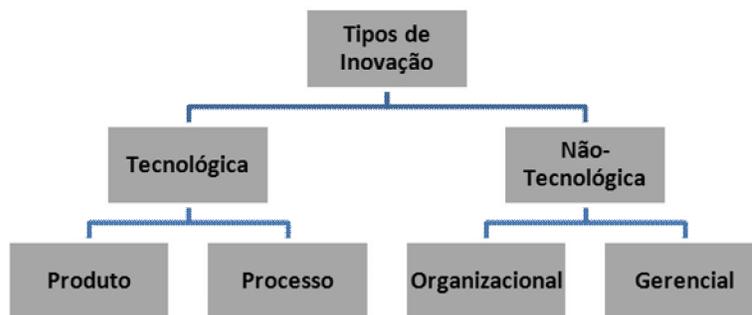


Figura 5 - Tipos de Inovação, segundo o *Manual de Oslo*.  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

A análise desta Figura permite que sejam observados dois tipos principais de inovação, a tecnológica e a não-tecnológica<sup>6</sup>. Apesar de o conceito de inovação, na maioria dos casos, remeter ao de inovação tecnológica, é interessante que se observe com atenção a dinâmica das inovações de caráter não-tecnológico, especialmente pelo nível de impacto que estas apresentam no desempenho das organizações. Nas palavras de Edquist:

Se o objetivo é entender o crescimento e o emprego efetivos da inovação, há fortes razões para também incluir inovações organizacionais na análise [tradução nossa] (EDQUIST, 1997, p. 23).

Além desta tipologia básica, existem outras variáveis que podem ser consideradas na classificação de inovações. Entre elas, pode-se citar:

- a) O nível de mudança de padrão tecnológico imposto, que pode resultar em inovações radicais ou incrementais; e
- b) O nível de abrangência da inovação, que pode culminar na existência de inovações mundiais, locais, ou apenas organizacionais.

Em outra vertente, contribuições como as de Pavitt vão além da mera classificação dos tipos de inovação. Para o autor, seria necessário que a inovação fosse classificada de modo a considerar as interações existentes entre as diversas organizações. Com isso, o autor passou a classificar “inovações de produto como as que são usadas fora dos setores que as produziram e inovações de processo como aquelas que são usadas dentro desses setores” (PAVITT, 1984, p. 7). Abordagens como essa, que percebiam a importância da relação entre organizações são as precursoras do que se conhece como Sistemas de Inovação, conceito que será apresentado e discutido no item seguinte.

### **3 Os Sistemas de Inovação**

Não basta apenas que as empresas decidam por inovar. É necessário que o ambiente que cerca estas empresas estimule e absorva as inovações oriundas das organizações, que podem ser as próprias empresas, como também universidades e centros de pesquisa. Caldas descreve no

---

<sup>6</sup> Considerando que esta tipificação já vem sendo realizada por outros autores em diversos trabalhos (ANDRADE, 2004; CUNHA, 2005; PLONKSI, 2005), entende-se desnecessária a explicação pormenorizada do conceito de inovação tecnológica, bem como de suas subdivisões (produto e processo). Por outro lado, ratifica-se o destaque dado ao conceito de inovação não-tecnológica, principalmente devido ao impacto deste tipo de inovação no contexto da gestão das organizações.

trecho a seguir a importância das relações entre estas organizações para a efetiva implantação das inovações:

Inovação envolve muito mais que simples mudanças em tecnologia. Envolve conexões, interações e influências de muitos e variados graus – incluindo relacionamentos entre empresas e empresas, entre empresas e centros de pesquisa, e entre empresas e o governo. A inovação efetiva depende de todas as conexões estabelecidas em seus devidos lugares e funcionando bem (CALDAS *apud* VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 368).

A partir da identificação desse conjunto de agentes essenciais para o sucesso das inovações, bem como das interações existentes entre eles, origina-se o que se conhece por Sistemas de Inovação. Nos trechos a seguir, pode-se compreender o conceito de Sistemas de Inovação. Enquanto Albuquerque descreve com riqueza de detalhes quem são seus integrantes, e qual o papel de cada um deles:

Trata-se [o Sistema Nacional de Inovação] de um arranjo institucional que envolve múltiplos participantes: empresas, com seus laboratórios de P&D e suas redes de cooperação; universidades e institutos de pesquisa; instituições de ensino em geral; sistemas financeiros capazes de apoiar investimentos inovadores; sistemas legais; mecanismos mercantis e não-mercantis de seleção; governos; mecanismos e instituições de coordenação (ALBUQUERQUE *apud* VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 368),

o *Manual de Oslo* dá mais ênfase aos objetivos e resultados das interações:

[Sistema de Inovação é] o conjunto de instituições e organizações responsáveis pela criação e adoção de inovações em um determinado país. Nessa abordagem, as políticas nacionais passam a enfatizar as interações entre as instituições que participam do amplo processo de criação de conhecimento e da sua difusão e aplicação (OCDE, *Manual de Oslo* *apud* SILVA; MELO, 2001, p. 16).

A origem não só da expressão “Sistemas de Inovação”, como da abordagem que define as relações entre esses diversos agentes, é atribuída a vários pesquisadores, dentre os quais Lundvall (1992), Nelson (1993) e Carlsson (1995). Eles constataram, quase simultaneamente, que os modelos de mudança tecnológica eram mais eficientes para explicar a realidade das inovações do que os modelos estáticos predominantes na época, especialmente os da economia neoclássica (NELSON *apud* EDQUIST, 1997). No trecho a seguir, é apresentada a relação existente entre os modelos apresentados por estes autores e os então denominados Sistemas de Inovação:

Carlsson e Stankiewicz, Nelson e Rosemberg, bem como Lundvall e seus colegas estão todos comprometidos com a ideia de que mudança tecnológica é um processo evolucionário. Não somente a abordagem dos sistemas de inovação é compatível com as teorias evolucionárias, como há uma forte aproximação entre as duas [tradução nossa] (EDQUIST, 1997, p.7).

Assim, a partir da constatação de que as inovações são originadas por meio da congruência de ações de instituições públicas, privadas e de conhecimento, passou-se a questionar como se formam estes arranjos institucionais. Enquanto Edquist afirma que

Alguns elementos dos sistemas de inovação – que podem ser nacionais ou setoriais – são conscientemente projetados pelos atores – em alguns casos por formadores de políticas governamentais. Outro elemento importante costuma ser envolver-se espontaneamente por longos períodos de tempo [tradução nossa] (EDQUIST, 1997, p. 14),

Nelson e Rosemberg são mais cautelosos, afirmando que

Não há presunção de que o sistema seja, de alguma forma, conscientemente projetado, ou mesmo que o conjunto de instituições envolvidas trabalhe juntos sintonizada e coerentemente. De qualquer forma, o conceito de ‘sistemas’ é aquele formado pelo conjunto de atores institucionais que, juntos, atuam com o objetivo principal de influenciar no desempenho inovativo [tradução nossa] (NELSON; ROSEMBERG *apud* EDQUIST, 1997, p. 13).

De qualquer forma, pode-se inferir que as duas abordagens podem ser encontradas no contexto das organizações, e nos Sistemas de Inovação de uma maneira geral. O que vai caracterizar o surgimento de cada um deles é a observação de elementos de cunho histórico, político e econômico, tais como:

- a) A existência de instituições fortes em determinada região;
- b) A tradição em determinada atividade econômica;
- c) O nível de organização do setor empresarial; e
- d) A existência de políticas públicas baseadas no desenvolvimento de núcleos ou arranjos produtivos (considerados, neste caso, o teor de cada uma dessas políticas, e o número de parcerias agregadas para sua concretização).

A partir dessa análise, e da compreensão de como ocorreu o processo de formação do Sistema de Inovação, é possível identificar sua força e seu nível de coesão, além de quão eficientes podem ser as políticas realizadas a partir dele.

### 3.1 O Sistema Local de Inovação

Apesar de terem sido criados baseados nas interações existentes em um país, os Sistemas de Inovação podem ganhar uma configuração local<sup>7</sup>, o que se conhece como Sistema Local de Inovação. Assim, entende-se por sistemas locais de inovação “um conjunto de instituições distintas que conjuntamente e individualmente contribuem para o desenvolvimento e difusão de tecnologias” (CASSIOLATO; LASTRES, 2000, p. 247).

Instituições estas que, como mencionado anteriormente, podem ser empresas, instituições de ensino e/ou pesquisa, órgãos de financiamento ou órgãos de governo, constituindo o quadro de referência que permitirá ao governo a proposição e implementação de políticas visando influenciar o processo inovativo (CASSIOLATO; LASTRES, 2000).

Especialmente em países como o Brasil, que apresentam grandes dimensões territoriais e disparidades inter-regionais, percebe-se a importância de se terem consolidados Sistemas Locais de Inovação, neste caso como instrumentos de promoção do desenvolvimento. Conforme Vieira e Albuquerque:

As abordagens regionais de desenvolvimento associado à inovação, bem como as nacionais, falam da necessidade de se desenvolverem arranjos institucionais para que sejam aproveitadas as janelas de oportunidade (VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 370).

Analisando este contexto de forma mais profunda, especialmente na região Nordeste brasileira, nota-se a predominância de pequenos negócios, no que fica reforçada a importância do fortalecimento dos Sistemas Locais de Inovação como instrumento catalisador do crescimento das empresas. Trata-se de iniciativas como a intermediação entre empresas e instituições do conhecimento, ou mesmo a facilitação do crédito, a exemplo do que é exposto por Vieira e Albuquerque no trecho que segue:

[...] os investimentos em inovação talvez requeiram a intervenção do Estado, no sentido de propiciar um ambiente mais favorável a sua ampliação, principalmente porque as empresas de pequeno e médio porte encontram, muitas vezes, dificuldade de acesso ao crédito e pagam muito pelos serviços financeiros (VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 370).

---

<sup>7</sup> Em termos geográficos, esta configuração pode significar a abrangência de um ou vários municípios, uma região metropolitana ou área de influência, ou mesmo um estado. Em todos os casos, deve-se ressaltar a busca de suas especificidades e vocações, e o conseqüente foco no desenvolvimento de inovações.

Desta forma, a partir da união de instituições locais, é possível explorar melhor as potencialidades e solucionar problemas de competitividade, colaborando para o desenvolvimento das inovações e das organizações naquela localidade específica. Ferreira Júnior e Tonholo comentam sobre a importância do Sistema Local de Inovação como promotor do desenvolvimento, especialmente em regiões de baixo desenvolvimento econômico e social:

O caminho do desenvolvimento sustentável passa imperativamente pelo Sistema Local de Inovação. Ao nosso ver, este é o ponto de partida para a construção de uma agenda exitosa que visa a melhoria do bem estar social ou desenvolvimento local e sustentável de uma comunidade. [...] Em outras palavras, um Sistema Local de Inovação tem que contribuir para a construção de ambientes sistemicamente competitivos [...], sem deixar de ser uma peça importante da política de desenvolvimento local no equacionamento de questões como a distribuição mais equânime da renda, resgate das vocações culturais daquela comunidade e preservação intertemporal do meio-ambiente (FERREIRA JÚNIOR; TONHOLO, 2001, p. 178-9).

#### **4 A Inovação em Pequenos Negócios**

Historicamente, o ato de inovar vem sendo associado às grandes empresas. São elas que, segundo diversos autores, e desde o desenvolvimento das teorias sobre inovação, possuem vantagens naturais para inovar. Isso ocorre, inclusive, quando o que se discute são as inovações sociais, que exigem uma maior capacidade de mobilização de recursos com finalidades diferentes das mercadológicas.

Os principais argumentos que justificam essa associação são apresentados por Laforet no trecho a seguir, que apresenta uma compilação das ideias de Schumpeter e alguns de seus seguidores:

Eles [Schumpeter; Etlie e Rubenstein] argumentam que as grandes empresas podem acessar recursos-chave e, por isso, estariam aptas a desenvolver mais inovações radicais, que frequentemente necessitam de financiamento adicional para trabalhos técnicos, investimentos em máquinas e equipamentos, além de marketing e promoções, comparadas com as pequenas empresas [tradução nossa] (LAFORET, 2008, p. 754).

Analisando a dinâmica dos investimentos em inovação na região Nordeste do Brasil entre os anos de 2000 e 2003, Vieira e Albuquerque comprovaram a veracidade do argumento de Laforet. Em seu trabalho, os autores apresentaram como parte de seus resultados o impacto

significativo da ação das grandes empresas na evolução dos níveis de inovação, como no trecho que segue, onde afirmam que

[...] entre 2001 e 2003, os dispêndios com atividades inovativas, no Brasil, aumentaram 4,8%, enquanto a região Nordeste ampliou seus gastos com atividades inovativas em 69%, passando de 4,4% do total de gastos brasileiros com atividades inovativas em 2000 para 7,4% do total. [...] Como grandes empresas têm-se estabelecido na região, principalmente a partir de 2000, isso provavelmente contribuiu para o aumento dos dispêndios com inovação no Nordeste (VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 377).

Partindo desse pressuposto, pode-se chegar à inferência de que aquilo que as grandes empresas apresentam como vantagens para o desenvolvimento de inovações – essencialmente a disponibilidade de recursos humanos e financeiros – é justamente o que as micro e pequenas empresas podem considerar como desvantagens. Evidente que esta comparação só é válida quando se observam os setores tradicionais da economia, pois no universo das empresas de base tecnológica, a (in)disponibilidade de recursos humanos e financeiros não pode ser considerada fator limitante em si.

Aprofundando-se as discussões sobre a relação entre tamanho das empresas e inovação, podem-se perceber vantagens e desvantagens de ambos os lados. Enquanto as grandes empresas apresentam certas desvantagens oriundas de seu próprio tamanho, como descreve Laforet:

Apesar de as grandes empresas terem recursos suficientes para investimentos em inovação, elas sofrem de uma variedade de problemas que fazem delas menos inovadoras. Por exemplo, grandes empresas tendem a criar uma burocracia que é desfavorável a uma atmosfera que encoraje a criatividade (KAMIEN; SCHWARTZ, 1975), e tendem a ser menos flexíveis que as pequenas empresas (COHEN; KLEPPER, 1996) [tradução nossa] (LAFORÉ, 2008, p. 754),

observa-se que uma estrutura menos hierarquizada, mais flexível e aberta à criatividade – características predominantes das micro e pequenas empresas (MPEs) – pode ser considerada a vantagem que pode tornar as MPEs cenário de inovações, com resultados muitas vezes mais expressivos do que se tivessem ocorrido nas grandes.

Schumpeter, por sua vez, já atribuía às pequenas empresas um papel importante na dinâmica do processo inovativo:

A dinâmica do processo inovativo ficaria a cargo das empresas novas e pequenas, que teriam o papel de generalizar as inovações por via de imitação, garantindo a constante mutabilidade do sistema capitalista e disseminando o desenvolvimento (SCHUMPETER *apud* VIEIRA; ALBUQUERQUE, 2007, p. 366).

No caso específico das organizações que produzem artesanato, há o domínio dos pequenos empreendimentos, especialmente em cidades do interior ou mesmo em regiões rurais. Estas regiões, por natureza, inovam abaixo da média, se utilizarmos o contexto nacional como base de comparação (KRISTIENSEN, 2003). Outro fator limitante para o surgimento de inovações é o perfil do responsável por estes empreendimentos. Na pesquisa realizada por Kristiansen (*op. cit.*), é apresentado o perfil do empreendedor dos setores tradicionais indonésios, cujas características não diferem, em sua essência, do que se observa no contexto dos países em desenvolvimento, no qual se enquadra o Brasil:

Os empreendedores e proprietários estão constantemente preocupados em manter relações harmoniosas com a vizinhança e com costumes e tradições locais. Os empreendedores, em sua maioria, não possuem níveis elevados de educação. Competências e habilidades na gestão profissional, marketing e contabilidade são normalmente de nível bastante elementar. Observa-se também que esses pequenos empreendedores normalmente têm acesso limitado à informação sobre mercados, novas tecnologias e destaques no desenvolvimento de projetos de produtos e preferências dos consumidores [tradução nossa] (KRISTIENSEN, 2003, p. 22).

Desta forma, quando se trata de inovação, além da premente necessidade de investimentos muitas vezes expressivos – considerando que o ciclo da inovação compreende etapas dispendiosas como pesquisa, desenvolvimento, engenharia, produção e comercialização (KRUGLIANSKAS, 1996) –, é deveras importante um corpo gerencial qualificado. Este, por sua vez, será o responsável por dar os direcionamentos estratégicos necessários ao processo de desenvolvimento das inovações, a partir do contato com as tendências do mercado e se antecipando às necessidades de seus clientes/consumidores.

Considerando tais características, o impacto nas pequenas empresas não se dá apenas pela falta de inovação, mas principalmente pela baixa capacidade de inovar. Silva *et. al.* comentam a respeito das principais dificuldades encontradas para inovar neste segmento:

Dentre os problemas mais apontados estão aqueles de natureza financeira, ou seja, os elevados custos da inovação (82,8%), os riscos econômicos excessivos (76,4%) e a escassez de fontes apropriadas de financiamento (62,1%). A questão da escassez de fontes apropriadas de financiamento é um dos problemas mais significativos, pois atinge 63% das pequenas e médias empresas e 44,3% das grandes empresas (SILVA *et. al.*, 2004, p. 4).

O conjunto desses problemas gera um número limitado de inovações, mas também características diferentes no que diz respeito às inovações surgidas em cada tipo de empresa. Assim, considerando que as inovações de caráter radical só se originam a partir de enormes gastos com P&D, e que estes gastos só podem ser realizados por empresas de grande porte, pode-se concluir que às pequenas e médias empresas resta a realização de inovações de ordem incremental. Conclusão ratificada por Kruglianskas, ao afirmar que

[...] a inovação tecnológica incremental surge como o foco central do processo de gestão da inovação nas PME de setores tradicionais. [...] Está associada a pequenas melhorias efetuadas em produtos ou processos, sem, necessariamente, uma grande visibilidade imediata. [...] [Estas inovações] tendem a ocorrer na empresa de forma sistemática e continuada (KRUGLIANSKAS, *op. cit.*, p. 21),

e por Thornhill, ao comentar, por sua vez, que

A interação treinamento/inovação (positiva e significativa dentro do universo) é significativa apenas entre empresas de baixos níveis tecnológicos. Por outro lado, a interação inovação/ativo-conhecimento (não significativa no universo) é positiva e significativa na amostra de alta tecnologia [tradução nossa] (THORNHILL, 2006, p. 698).

Reforçando a ideia de que todo este raciocínio é focado em setores tradicionais da economia, infere-se que pode ocorrer um fluxo interempresarial de inovação, a partir da transferência e consequente conversão da inovação de produto (em uma grande empresa) em inovação de processo (na pequena empresa), conforme apresenta Figura 6.

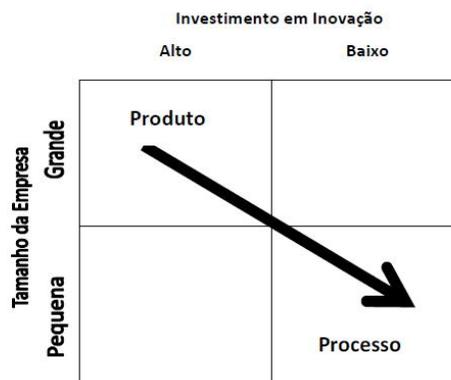


Figura 6 - Fluxo interempresarial de inovação em setores tradicionais.  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Desta forma, pode-se concluir que a inovação em pequenos negócios é baseada em aperfeiçoamento de processos, resultado de treinamentos, e geralmente oriunda de fornecedores e parceiros, no que Pavitt denominou “firmas dominadas pelos fornecedores<sup>8</sup>”.

---

<sup>8</sup> Firmas dominadas pelos fornecedores geralmente dão uma contribuição secundária às suas tecnologias de processo e produto. A maior parte das inovações vem dos fornecedores de equipamentos e materiais, embora algumas vezes os grandes clientes, a pesquisa com financiamento oficial e a extensão dos serviços também deem a sua contribuição (PAVITT, 1984, p. 16).

### **3 O ARTESANATO E A ECONOMIA NORDESTINA**

#### **1 Introdução**

Desenvolvido desde os primórdios da civilização, o artesanato se constitui numa das mais ricas formas de expressão cultural e artística de um povo, pelo retrato das tradições e das peculiaridades existentes em cada contexto social. Além disso, vem a caracterizar um dos mais antigos e duradouros regimes de produção de bens que a humanidade desenvolveu, já que a industrialização surge como método de produção apenas em meados do século XVIII. Nas palavras de Vainsencher:

Remanescente do processo pré-industrial de produção, a elaboração artesanal consiste em um sistema de produção que se situa entre a arte popular e a pequena indústria. Tal sistema está subordinado ao meio ambiente, ou seja, à abundância local de determinada matéria prima, e representa uma alternativa de emprego e renda firmada na tradição: o indivíduo produz determinado objeto, de uma determinada forma, porque os seus pais e avós faziam assim (VAINSENCHE, 2007, p.1).

Por sua natureza essencial de transformar – por meio das mãos do homem – os recursos existentes na natureza, reflete e enaltece a consciência do conviver em harmonia com o meio ambiente, além de toda a diversidade que pode ser encontrada nas diversas regiões do planeta. Neste contexto, o ser humano é considerado parte indissociável do todo, apesar de possuir grande possibilidade de influenciar na manutenção ou na modificação do meio no qual está inserido.

#### **2 O Conceito de Artesanato**

Quando a palavra artesanato é proferida, imediatamente imagina-se estar falando de um produto artístico, cultural e, muitas vezes, único. Não somente na essência, como também em seu processo produtivo. O Dicionário “Houaiss” da Língua Portuguesa define artesanato como “a arte e a técnica do trabalho manual não industrializado, realizado por artesão, e que escapa à produção em série; tem finalidade a um tempo utilitária e artística”.

Porém, quando se discute artesanato, não se utiliza apenas da definição dos dicionários. E não é nova a discussão sobre esse conceito. Pannunzio apresenta uma definição de artesanato

focada nas características do processo produtivo ao qual o artesanato está vinculado. Em sua concepção, artesanato é a

[...] atividade de produção de um bem, com finalidades comerciais, que requer habilidade e destreza pessoal, podendo ser realizada com o uso de ferramentas e máquinas simples, mas que tem como característica fundamental a predominância do trabalho manual e a conservação em cada peça de traços individuais [...] (PANNUNZIO, 1982, p. 14).

Vives, por sua vez, realça o foco criador do artesão, o elemento cultural a ele vinculado, e o caráter único do produto por ele desenvolvido:

Qualquer que seja sua origem, raça ou nacionalidade, os artesãos têm um dom em comum: trabalham manualmente. E criam. Empregam como utensílios as mãos, instrumento incomparável, que máquina alguma jamais poderá igualar, e dão forma a ideias e a expectativas que, mesmo coletivas, recebem sua marca pessoal, como é o caso dos artesãos tradicionais. Os objetivos [objetos] que produzem, seja qual for o subsistema a que pertençam, não são únicos, como as obras de arte, mas jamais são idênticos a outros criados com a mesma finalidade, e até pelo mesmo autor. São objetos soberbos, singulares, cuja dupla valência traduz a tradição e seu intérprete. O homem e a cultura, expressos na grande liberdade do fazer manual (VIVES *apud* OLIVEIRA, 2006, p. 39).

Como se pode observar, em cada uma dessas acepções, o foco é concentrado em uma característica principal. Enquanto Houaiss e Vives concentram-se no elemento artístico-cultural, Pannunzio já aborda a proposta de um elemento que, apesar de comercial, possui qualidades diferentes das apresentadas pelos produtos industriais.

Levando-se em consideração que características das duas abordagens podem ser facilmente encontradas na realidade, pode-se inferir que um produto artesanal possui tanto características artístico-culturais, como de um bem material comercializável. E é este raciocínio que vem norteador as ações do PAB/MDIC<sup>9</sup>, bem como das principais entidades de fomento ao desenvolvimento do artesanato como atividade econômica no país.

Consequência desta abordagem mais ampla pode ser percebida nas tipologias de artesanato utilizadas na elaboração e monitoramento de políticas públicas para o setor. Estas tipologias,

---

<sup>9</sup> O Programa do Artesanato Brasileiro é ligado ao Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), que tem como missão “estabelecer ações conjuntas no sentido de enfrentar os desafios e potencializar as muitas oportunidades existentes para o desenvolvimento do Setor Artesanal, gerando oportunidades de trabalho e renda, bem como estimular o aproveitamento das vocações regionais, levando à preservação das culturas locais e à formação de uma mentalidade empreendedora, por meio da preparação das organizações e de seus artesãos para o mercado competitivo.” (SEDEC-AL, 2010).

obtidas a partir da relação entre Valor Financeiro e Volume de Produção, são explicadas de forma detalhada no Quadro 1 e, graficamente, na Figura 7.

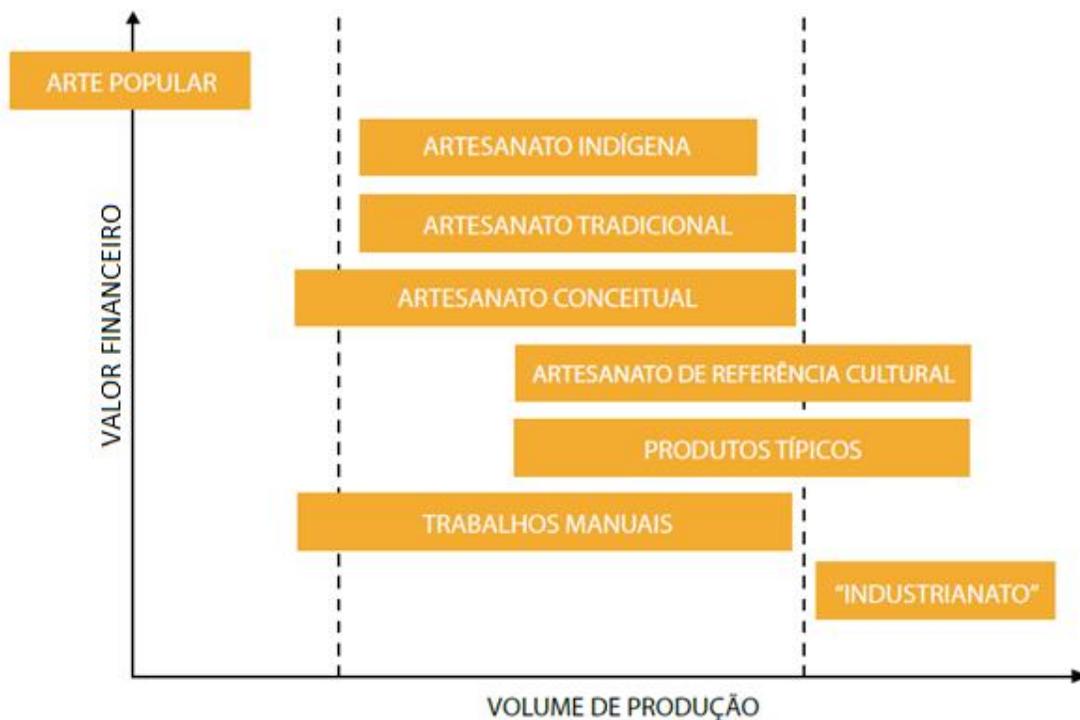


Figura 7 - Classificação dos Produtos Artesanais (Volume de Produção x Valor Financeiro)  
Fonte: Adaptado de MASCÊNE, 2010

Para efeitos deste trabalho, e considerando as diversas contribuições no tocante à conceituação de artesanato, tem-se a relação entre os conceitos de Pannunzio, Vives e PAB/MDIC, graficamente representada na Figura 8.

Quadro 1: Características das Principais Tipologias de Artesanato

Tipologia	Características
Arte Popular	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Conjunto de atividades poéticas, musicais, plásticas e expressivas que configuram o modo de ser e de viver do povo de um lugar;</li> <li>✓ Forte compromisso do artista com seu nome e/ou imagem (sendo alguns deles ícones de determinadas localidades e/ou técnicas);</li> <li>✓ Criação de peças únicas ou em escala limitada, com alto valor agregado.</li> </ul>
Artesanato Indígena	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produção ocorre no seio de uma comunidade indígena, a partir de seus próprios integrantes;</li> <li>✓ Resultante de uma produção coletiva, incorporada ao cotidiano da vida tribal, que prescinde da figura do artista ou do autor.</li> </ul>
Artesanato Tradicional	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Importância e valor cultural decorrentes do fato de ser depositária de um passado, de acompanhar histórias transmitidas de geração em geração, e ser parte integrante e indissociável dos usos e costumes de um determinado grupo;</li> <li>✓ Produção, em geral, de origem familiar ou de pequenos grupos vizinhos, possibilitando a transferência de conhecimentos sobre técnicas, processos e desenhos originais.</li> </ul>
Artesanato de Referência Cultural	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Concepção de produtos diversificados, dentro de uma lógica de mercado, porém com referência aos elementos mais expressivos e significativos da cultura regional;</li> <li>✓ Orientação para a demanda, com acompanhamento por artistas e profissionais de design.</li> </ul>
Artesanato Conceitual	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produtos desenvolvidos por grupos de indivíduos com algum tipo de formação artística, que imprimem algum conceito cultural e/ou ambiental e não se prendem aos aspectos da cultura regional;</li> <li>✓ Predomínio da produção de pequenas séries onde a inovação é seu diferencial;</li> <li>✓ Evolução rápida, sistemática, direcionada em geral a um público consumidor exigente e elitista, com maior poder aquisitivo.</li> </ul>
Trabalhos manuais	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produtos desenvolvidos, em sua maioria, no ambiente doméstico, sem qualquer orientação de mercado;</li> <li>✓ Necessidade de maior valoração cultural para ascenderem à condição de artesanato propriamente dito.</li> </ul>
Produtos Típicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Detentores de alto valor cultural e características artesanais em seu modo de produção;</li> <li>✓ Constituem-se, em sua maioria, de alimentos que necessitam de adaptações do processo produtivo às necessidades do mercado.</li> </ul>
Industrianato	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Produção em grande escala, em série, com utilização de moldes e formas, máquinas e equipamentos de reprodução, com pessoas envolvidas e conhecedoras apenas de partes do processo.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de SEBRAE, 2010.

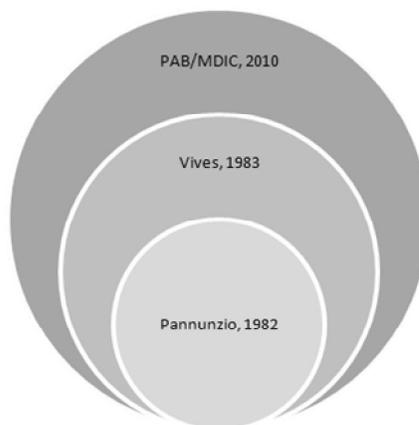


Figura 8 - Modelo Estrutural do Conceito de Artesanato Utilizado neste Trabalho  
 Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Assim, pode-se definir o conceito de Pannunzio como o mais central, devido ao foco nas relações comerciais, seguido de Vives, que acrescenta o elemento cultural e do PAB/MDIC, que consideram uma perspectiva mais ampla, focada na união das duas abordagens.

### 3 O Artesanato e a Economia Informal

O trabalho artesanal [...] representa uma ocupação secundária e complementar para quem o executa. A cadeia de atravessadores, além do mais, que se estende do produtor até o cliente, contribui para diluir o pequeno lucro do artesão. O criador de riqueza passa a ser, então, o que menos a usufrui. Para ser compensatório [sic], do ponto de vista econômico, a produção artesanal, necessita se tornar uma atividade de mercado, deixando de ser, apenas, uma mera atividade de subsistência (VAINSENER, 2007, p. 5).

Acrescente-se à explanação de Vainsencher, o fato de que a trajetória do artesão no mercado (como indivíduo produtor e comerciante de seus próprios produtos) muitas vezes começa pela falta de oportunidades no mercado de trabalho. Não são todos os artesãos que possuem o artesanato como parte de sua história de vida, e que fazem dessa história o seu sustento. Apesar disso, e das estatísticas pouco confiáveis<sup>10</sup>, estima-se que, em todo o Brasil, cerca de 8,5 milhões de pessoas trabalhem com artesanato, gerando um faturamento da ordem de R\$ 28 bilhões (HOFFMANN, 2006).

<sup>10</sup> Na realização desta dissertação, observou-se que, apesar da existência de diversos organismos governamentais (federais, estaduais e municipais) de fomento ao desenvolvimento do artesanato como atividade econômica, há uma grande dificuldade na mensuração de seu impacto na economia como um todo. Como a maioria das pessoas trabalha na informalidade, não há estatísticas confiáveis que descrevam o número de pessoas envolvidas diretamente com a atividade, nem o seu faturamento total.

É a partir daí que surge o diferencial mais significativo do artesanato em relação às demais atividades econômicas: a maior possibilidade de inclusão social, por ser mais fácil agregar e beneficiar um grande contingente dito “sem especialização”. Seja em regiões onde há baixa oferta de empregos, ou naquelas onde não há qualificação suficiente para o preenchimento das vagas existentes, o artesão acaba por se configurar em mais um ator do já significativo mercado informal brasileiro.

Essa relação entre artesanato, cultura e economia informal já vem sendo discutida no Brasil há bastante tempo, conforme apresenta e descreve Pannunzio:

Dentro do setor informal merece especial atenção o artesão, com características muito especiais devido ao vínculo estreito entre sua atividade produtiva e o habitat cultural em que vive. O artesão não só produz bens; ele faz sobreviver costumes e hábitos, preservando a cultura do meio em que vive. O valor agregado pela atividade artesanal, portanto, não é estritamente econômico, tem um forte componente sociocultural (PANNUNZIO, *op. cit.*, p. 10).

Ratificando a importância cultural e econômica do artesanato, Oliveira apresenta o artesanato como fruto das políticas públicas de desenvolvimento. Para ele, o artesanato

Tem sido ainda, motivo de pesquisas e intervenções de caráter político, promovidas por órgãos governamentais ligados às questões de **preservação** do patrimônio cultural e de políticas **desenvolvimentistas** com intenção da manutenção do homem rural em seu território e criação de emprego e renda [grifos do autor] (OLIVEIRA, 2006, p. 40).

Como a maioria dos artesãos é de indivíduos sem qualificação profissional, ou sem conhecimento das estruturas de mercado, são raras as circunstâncias onde se vive formalmente do artesanato. Apesar de existirem artesãos que conseguiram transformar seu nome em uma grife, e a partir daí agregar valor a seus produtos, as situações mais comuns ocorrem quando há a Associação entre artesãos, sob forma de cooperativas ou associações propriamente ditas, que congregam cerca de 200 mil artesãos em todo o país (HOFFMANN, 2006).

Essas associações, em muitas das vezes, são as responsáveis pela comercialização do produto desenvolvido por cada associado, mas também podem se constituir numa união de esforços para atendimento das demandas de mercado, ou para maior agregação de valor aos produtos de determinada comunidade ou região.

#### 4 O Artesanato no Nordeste

A riqueza da cultura nordestina pode ser observada, dentre outras formas, a partir da diversidade de suas manifestações, seja na música, na literatura, nas artes, ou mesmo na sua produção artesanal. A partir dos dados da pesquisa Perfil dos Municípios Brasileiros (Cultura) de 2006 (IBGE, 2007), pode-se visualizar, de forma sucinta, a configuração da produção artesanal nordestina, principalmente do que diz respeito à presença destas atividades nos municípios da região.

Dentre as diversas matérias-primas utilizadas, destacam-se, quando comparadas ao contexto nacional, o barro (presente em 34,1% dos municípios) e o couro (em 13,8% deles). Partindo para uma análise mais focada nos estados, tem-se o bordado presente em 93,3% dos municípios sergipanos; o artesanato em barro, em 40,2% dos municípios alagoanos; a culinária, em 36,6% dos municípios sergipanos e o artesanato em couro, em 22% dos municípios piauienses (IBGE, 2007).

Ao se analisar o perfil da produção artesanal nordestina, é pública e notória a sua Associação com a atividade turística. Tanto é que já faz parte dos roteiros turísticos das principais cidades nordestinas a visita a mercados de artesanato, a núcleos artesanais urbanos ou rurais, ou mesmo a galerias de arte que expõem (e comercializam) produtos artesanais. O apelo do produto artesanal como elemento turístico é tamanho que os próprios turistas se sentem desfalcados quando não levam para casa uma lembrança de onde estiveram. Lembrança essa que surge sob a forma de utensílios, confecções, vestuário e acessórios, ou mesmo de obras de arte confeccionadas especialmente para eles, no intervalo entre um passeio e outro.

Sobre a convivência entre a atividade turística e o artesanato, Coriolano e Almeida descrevem que

Na atividade industrial, é mais difícil a penetração dos médios e pequenos empreendedores, já o turismo absorve uma infinidade de serviços; ou seja, podem concorrer empresas de pequeno e médio porte e dos mais variados tipos de serviços, **que surgem da criatividade dos habitantes locais, a exemplo da venda de variedade de suvenires** [grifo nosso] (CORIOLANO; ALMEIDA, 2007, p. 6).

Ao tempo que o artesanato se apresenta como elemento de agregação de valor à atividade turística, ao representar os valores da cultura local, também se apresenta como alternativa

econômica para aqueles que não entraram formalmente no mercado turístico na condição de empregados. Faz-se referência, neste momento, aos diversos artesãos que comercializam seus produtos por conta própria, em mercados, feiras, ou ambientes criados para esta finalidade, ou comerciantes que fazem o papel de intermediários entre aqueles que produzem e os consumidores finais.

#### **4.1 O Artesanato em Alagoas**

Não fugindo da realidade nordestina, o estado de Alagoas tem sua produção artesanal fortemente ligada à atividade turística. Apesar disso, são inúmeras as comunidades que não vendem apenas ‘suvenires’, mas refletem toda uma cultura movimentada no processo histórico desde os tempos coloniais.

Entre os produtos artesanais mais difundidos em Alagoas estão os artigos em filé e bordados, cerâmicas, cestarias e madeira, espalhados por cerca de 50% dos municípios do estado. Nos trechos que seguem, Vainsencher faz um breve resumo da essência da produção artesanal alagoana, ressaltando locais, materiais e usos:

Nos municípios de Marechal Deodoro e Pontal da Barra<sup>11</sup>, em Alagoas, as mulheres efetuam bordados sobre o linho branco. [...] Em Palmeira dos Índios, Porto Real de Colégio, Água Branca e Igreja Nova fabricam-se peças de barro: potes, jarras pintadas com tauá vermelho e branco e moringas em formatos antropomórficos. E os municípios de Tanque d’Arca, Penedo e Passo do Camaragibe produzem peças de cerâmica. (VAISENCHER, *op. cit.*, p. 3)

Muitos artefatos de pesca são fabricados em 34 municípios de Alagoas, particularmente Coqueiro Seco, Marechal Deodoro, Santa Luzia do Norte e Paripueira: 13 tipos de redes de pesca, jererés e puçás para pescar crustáceos e peixes pequenos. Igaci e Lagoa do Félix produzem, ainda, alguns instrumentos musicais (como o bombo e a zabumba). Em teares bastante rudimentares, Delmiro Gouveia fabrica redes de algodão e Girau do Ponciano redes em caroá. São Sebastião produz renda de bilros e Maceió tecelagem em labirinto. A renda chamada filé é produzida em Pontal da Barra e Marechal Deodoro. Na Ilha do Ferro, situada a 18 km do município de Pão de Açúcar, a atividade principal das mulheres é o bordado “Boa Noite”, o único no Brasil. (VAISENCHER, *idem*, *ibidem*)

Fazendo um esforço de síntese do que descreve a autora e do que se pode encontrar em demais fontes de referência, têm-se os principais destaques da produção artesanal alagoana (em termos de níveis de produção e disseminação social) apresentados na Tabela 1.

---

<sup>11</sup> A autora refere-se ao Pontal da Barra, equivocadamente, como um município do estado de Alagoas. Trata-se, porém, de um bairro, com características de subúrbio, situado na zona sul da cidade de Maceió.

Tabela 1: Destaques do Artesanato de Alagoas

Município	Tipologia	Técnica	Uso
Água Branca	Fibras Naturais (Ouricuri e Cipó)	Trançado	Decorativo, utilitário e acessório
	Fios	Singeleza (Renda)	Vestuário, acessório e utilitário
Cajueiro	Fios	Retalhos	Decorativo
Coruripe	Fibras Naturais (Ouricuri)	Trançado	Utilitário, decorativo e acessório
Delmiro Gouveia	Fios	Tecelagem	Utilitário e decorativo
Feliz Deserto	Fibras Naturais (Taboa)	Trançado	Utilitário e decorativo
Maceió	Fios	Filé (Renda)	Vestuário, decorativo e acessório
Maragogi	Fibras Naturais (Bananeira)	Trançado	Utilitário e acessório
Marechal Deodoro	Fios	Filé (Renda)	Utilitário, vestuário e acessório
Pão de Açúcar	Fios	Boa Noite (Bordado)	Utilitário e acessório
Piranhas	Fios	Redendê e Ponto de Cruz (Bordados)	Utilitário
		Redendê, Ponto de Cruz e Ponto da Vovó (Bordados)	Utilitário e decorativo
Porto Real do Colégio	Fios	Bilro (Renda)	Vestuário e utilitário
São Sebastião	Fios	Bilro (Renda)	Vestuário e utilitário
União dos Palmares	Cerâmica	Forno a Lenha	Utilitário e decorativo

Fonte: Adaptado do sítio Artesanato.com

Estes produtos são comercializados diariamente em mercados públicos, espaços privados, feiras de artesanato, bem como nos diversos distritos que abrigam as comunidades produtoras, o que torna o acesso a estes produtos bastante facilitado. A Tabela 2 apresenta uma síntese dos principais espaços de comercialização de artesanato existentes no estado:

Tabela 2: Principais Centros de Comercialização do Artesanato de Alagoas

<i>Município</i>	<i>Identificação</i>	<i>Organização</i>	<i>Características do Espaço</i>
<b>Maceió</b>	Feirinha de Artesanato da Pajuçara	Associação da Feirinha de Artesanato da Pajuçara / Prefeitura de Maceió	Boxes padronizados
	Mercado do Artesanato	Prefeitura de Maceió	Lojas padronizadas e separadas por tipo de produto
	Núcleo Artesanal do Pontal da Barra	Associação dos Artesãos do Pontal da Barra	Espaços de comércio prioritariamente nas casas dos artesãos
	Artesanato dos Guerreiros	Associação dos Artesãos Guerreiros de Maceió	Boxes padronizados
<b>Arapiraca</b>	Pavilhão do Artesanato	Iniciativa Privada	Lojas padronizadas
	Mercado do Artesanato Margarida Gonçalves	Prefeitura de Arapiraca	Lojas padronizadas

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Segundo dados da Secretaria do Desenvolvimento Econômico, Energia e Logística (SEDEC-AL), entidade que é a gestora local do PAB/MDIC, cerca de oito mil pessoas estão oficialmente cadastradas como artesãos, estando aptas a receber capacitações de ordem

organizacional, produtiva e mercadológica, além de incentivos fiscais, como a isenção de ICMS e facilitação para a contribuição previdenciária (SEDEC-AL, 2010).

Em se tratando do perfil destes profissionais, os dados obtidos através do Censo do Artesão 2010 mostram que

As mulheres representam 86% dos profissionais artesãos do Estado. [...] 92% possuem imóvel próprio e 87% contribuem para a previdência social [...]. A maioria dos artesãos, 67%, dedica o tempo de 4 a 5 horas por dia para a produção artesanal e 91% utilizam sua residência como oficina. O artesanato representa para 86% dos entrevistados a sua atividade principal [...]. 45% dos artesãos declararam que trabalham na atividade por força de tradição familiar, 21% para complementar a renda, 21% como realização pessoal e 12% por causa do curso de formação (SEDEC-AL, 2010).

Observa-se, portanto, que a atividade apresenta características predominantemente de subsistência, reforçando, inclusive, a forte relação com a informalidade apresentada especialmente por Vainsencher (2007). Uma vez que se trata de uma atividade desempenhada nas próprias residências das (predominantemente) artesãs, ela torna-se naturalmente limitada não só pela estrutura do *locus in quo*, como também pela necessidade de conciliação da atividade produtiva com as atividades domésticas.

Consequência destas limitações é o surgimento, induzido principalmente a partir de políticas governamentais, de associações e cooperativas de artesanato, entidades cujo principal objetivo é viabilizar os níveis de qualidade e quantidade adequados ao atendimento das demandas do mercado.

O objetivo essencial de uma cooperativa [e mesmo de uma Associação] na área do artesanato é a busca de uma maior eficiência na produção com ganho de qualidade e de competitividade em virtude do ganho de escala, pela otimização e redução de custos na aquisição de matéria-prima, no beneficiamento, no transporte, na distribuição e venda dos produtos (MASCÊNE, 2010, p. 18).

Como reflexo desta política de fomento ao associativismo, é cada vez mais crescente o número de entidades como esta em todos os municípios do estado. Estão listadas, na Tabela 3, as principais associações e cooperativas do setor.

Tabela 3: Principais Agrupamentos de Artesãos do Estado de Alagoas

<i>Município</i>	<i>Entidade</i>	<i>Foco Produtivo</i>
Água Branca	Artesãs da Sede Urbana	Renda Singeleza
	Associação dos Artesãos da Serra das Viúvas	Traçado em Palha de Ouricuri e Cipó
Atalaia	Centro de Apoio a Cultura do Município de Atalaia	Fibra da Bananeira
Cajueiro	Associação dos Artesãos da Serra dos Mamões	Retalhos
	Artesãs da Sede Urbana	Retalhos
Coruripe	Associação das Artesãs do Pontal de Coruripe	Traçado em Palha de Ouricuri
Delmiro Gouveia	Associação Descanso do Rei	Tecelagem
Feliz Deserto	Associação das Artesãs de Feliz Deserto	Fibra Natural de Taboa
	Associação de Artesanato do Pontal da Barra	Renda Filé
Maceió	Associação dos Artesãos Guerreiros de Maceió	Diversificado
	Associação dos Artesãos da Feirinha da Pajuçara	Diversificado
Maragogi	Associação Dandart	Fibra da Bananeira
	Cooperativa das Artesãs da Barra Nova	Renda Filé
	Associação Artesanal Encanto do Artesanato	Renda Filé
	Associação Artesanal de Marechal Deodoro	Renda Filé
Marechal Deodoro	Associação do Labirinto de Marechal Deodoro	Labirinto
	Associação Comunitária dos Moradores da Ilha de Santa Rita	Renda Filé
	Núcleo das Artesãs da Massagueira	Renda Filé
Pão de Açúcar	Cooperativa das Artesãs da Ilha do Ferro – ArtIlha	Bordado Boa Noite
Piranhas	Companhia de Bordados de Entremontes	Bordado Redendê
	Cooperativa dos Produtores de Artesanato de Porto Real do Colégio	Bordado Redendê
Porto Real do Colégio	Associação das Mulheres Rendeiras de São Sebastião	Renda de Bilro
	Associação dos Remanescentes do Quilombo do Sítio Muquém	Cerâmica

Fonte: Adaptado de SEBRAE, 2010

Um esforço de análise dos agrupamentos apresentados na Tabela 3 corrobora aquilo que se vem discutindo até então sobre o perfil da produção artesanal em Alagoas. Sendo majoritariamente concentrados no processo produtivo em si, os agrupamentos, de maneira geral, ainda precisam se instrumentalizar para viabilizar os processos mercadológicos. Necessidade que é fruto da falta de habilidades administrativa e organizacional, inerente a baixos graus de escolaridade e ao caráter complementar que a atividade desempenha para a maioria do contingente envolvido.

Merece especial destaque a Associação de Artesanato do Pontal da Barra (Maceió), que possui um perfil bastante diferente em relação às demais congêneres, devido ao tempo de criação da entidade e ao próprio contexto social onde está inserida. Segundo Lucas Júnior *et. al.*:

O perfil desta Associação é bastante diferente das demais pesquisadas. As artesãs se reúnem apenas quando da necessidade de atender a um grande pedido, ou para fazer a divulgação de seus produtos junto ao setor hoteleiro ou em feiras e exposições (dentro e fora do país). A produção e a comercialização, fora dessa esfera, ocorrem de forma isolada, com cada uma fazendo e vendendo seus produtos nas portas das casas, como é costume do lugar (LUCAS JÚNIOR *et. al.*, 2005, p. 8).

Como neste caso o foco é na articulação com o objetivo de melhorar aspectos de ordem mercadológica, a Associação consegue ganhar em duas frentes principais: a) aproveitando a oportunidade do fluxo turístico e transformando as ruas do bairro em um grande centro de comercialização de artesanato; e b) prospectando mercados para seus produtos, e atendendo demandas superiores, impossíveis de se atender sem tal articulação.

De qualquer forma, apenas duas das entidades apresentadas possuem o foco produtivo “diversificado”, o que ratifica, mais uma vez, o baixo número de agrupamentos focados no processo mercadológico em si. Porém, estes poucos agrupamentos são justamente os responsáveis por alguns dos principais centros de comercialização do artesanato, como a Feirinha de Artesanato da Pajuçara e a Feira de Artesanato dos Guerreiros (v. Tabela 2), mostrando o potencial de sucesso mercadológico de tais iniciativas.

## **5 A Atividade Artesanal e a (des)Caracterização do Produto Artesanato**

Quando se fala em estruturação do artesanato como atividade econômica, remete-se naturalmente o pensamento à necessidade de aumento da escala de produção e dos volumes de vendas. A partir daí, gerar-se-ia a lucratividade daqueles que fazem desta atividade a sua sobrevivência. Considerando essa perspectiva de análise, a inovação teria o papel de propiciar os elementos necessários à melhoria dos níveis de competitividade, aumentando a lucratividade e auxiliando na consolidação do processo.

Inúmeros são os casos, tanto no Brasil como no exterior, de produtos que, originalmente concebidos como o legítimo artesanato ligado à uma determinada cultura, passaram a ser

produzidos em quantidade bastante superior, e acabaram por perder suas características originais. Assim, é importante observar, quando se aborda este tema, que o principal receio do mercado é o da descaracterização do produto artesanal, resultando naquilo que se conhece como “industrianato”: um conjunto de produtos que possui características artesanais apenas no processo de produção, deixando de lado os elementos culturais que o tornariam singulares, e que, de certa forma, estão presentes nos conceitos apresentados pelos diversos estudiosos do tema (MASCÊNE, 2010).

Nesta seção, pretende-se compreender o significado da autenticidade no contexto da produção artesanal, bem como os principais elementos que influenciam na descaracterização do artesanato, prejudicando, mais adiante, seu desenvolvimento e consolidação como atividade econômica. Além disso, será discutido como a inovação pode auxiliar neste processo, melhorando a competitividade do produto artesanal sem incorrer em sua descaracterização.

### **5.1 A Autenticidade e a Inovação no Artesanato**

Conforme discutido na seção 2 deste capítulo, uma das características mais importantes do artesanato é a sua ligação com determinada cultura. Este fator é o responsável por tornar os produtos então criados únicos em sua essência, seja pela cultura incorporada, seja pelos materiais utilizados na sua elaboração. Porém,

Nas lojas de artesanato, presentes em grande parte das destinações turísticas, pode-se verificar produtos de origens diversas, vendidos como artesanato local. Encontram-se, também, produtos industrializados, geralmente de baixo custo, rotulados como artesanais, os chamados “industrianatos”, manufaturas diversas, apresentadas como “artesanato típico”, obras de arte confundidas como artesanato, e assim por diante. Estes termos apresentados devem ser compreendidos com maior profundidade, porque tais diferenças conceituais podem acarretar na descaracterização do artesanato local e na perda de estímulo para produzi-lo (HORODYSKI; RUSCHMANN, 2007, p. 3).

Não obstante o fato de, segundo os autores, estar havendo uma perda do significado do que é artesanato, também se está incorrendo na descaracterização da própria atividade econômica, inclusive com a substituição de produtos artesanais por manufaturados e semimanufaturados. Se formos analisar as razões pelas quais estas estratégias são erroneamente desenvolvidas, chegamos ao que Sant’Ana e Ricci apresentam no trecho que segue:

Muitas vezes, devido à mercantilização da cultura, a arte local é induzida a mudanças para agradar os turistas e vender mais. A cultura torna-se uma mercadoria, além de poder ser descaracterizada em função de um processo de assimilação de parcelas das culturas dos turistas (SANT'ANA; RICCI, 2008, p.19-20).

Enquanto Sant'Ana e Ricci atribuem parte das mudanças ocorridas no produto cultural ao intercâmbio existente entre artesãos e turistas, Wherry é mais cético em sua análise. O autor atribui a questões meramente econômicas as razões pelas quais alguns artesãos deixam de conceber determinados produtos em detrimento de outros. Segundo ele, esse processo de mercantilização da cultura fica mais evidente quando

[...] os modelos de maximização de utilidade podem explicar as artes étnicas e turísticas como *nada mais que* manifestações dos gostos dos compradores pelo exótico. [Conseqüentemente,] Formas autênticas que se encaixem nos gostos dos compradores serão preservadas em serviço do lucro, enquanto artesãos produzirão formas não-autênticas em resposta à demanda dos compradores. [...] Esses fatores estritamente econômicos fazem parte de uma esfera que pretende separar o significado de valor social da arte étnica e turística. [grifos do autor, tradução nossa] (WHERRY, 2006, p. 7-8).

Uma vez instalado este círculo vicioso, a tendência é de se comprometer a própria sustentabilidade da atividade. Isso se dá com a perda do interesse na produção, por parte de um artesão incapaz de escoar sua produção (mesmo que autêntica) por falta de demanda, ou incapaz de competir com um produto muitas vezes mais barato que o por ele desenvolvido; ou por parte do consumidor, que não consegue mais identificar naquele produto os valores culturais anteriormente embutidos e por ele valorados.

Desta forma, a partir da compreensão de que a decadência da atividade econômica ocorre a partir do enfraquecimento dos valores culturais, e sua consequência é a descaracterização do produto artesanato, torna-se fundamental a busca pela manutenção dos vínculos entre produtos artesanais e cultura local, culminando com a ascensão do conceito de autenticidade, conforme disposto na literatura. Ou seja,

[...] desenvolver produtos artesanais de referência cultural significa valer-se de elementos que reportem o produto ao seu lugar de origem, seja pelo uso de elementos simbólicos que façam menção às origens de seus produtores ou de seus antepassados, seja pelos materiais utilizados (ARTES DA PARAÍBA, 2008).

Para ilustrar o significado da força que o conceito de autenticidade pode embutir em determinado produto, pode-se usar o exemplo da *Matrioshka*<sup>12</sup>: é fato que bonecas são brinquedos amplamente difundidos em todo o mundo, podendo ser feitas com diversos materiais, apresentadas em diversos tamanhos, e situadas nos mais diversos contextos históricos e sociais. Porém, quando se faz alusão às bonecas russas, logo se tem em mente que, apesar de qualquer pessoa poder confeccionar tal artigo, o conjunto de referências culturais está consolidado a tal ponto que sua origem histórica não poder ser atribuída a nenhum outro lugar do planeta, mesmo que este tenha uma ligação direta com aquela determinada região.

Essa concepção de valor, altamente associada a determinado contexto cultural, não se enfraquece, mesmo com o estreitamento das fronteiras culturais advindo da globalização dos mercados e das telecomunicações. Fenômeno explicado pelas por Souza no trecho que segue:

O processo de globalização estabelece uma nova relação entre as culturas locais e a cultura global. A disseminação da cultura mundializada influencia os padrões de comportamento, provocando uma valorização da tradição e um fortalecimento dos regionalismos manifestos na identidade cultural. [...] O processo de revalorização das particularidades e dos localismos culturais é inegável no atual momento histórico social. Ao mesmo tempo em que são incorporados costumes e valores de outras culturas aos hábitos do cotidiano, em todas as latitudes, os localismos voltam a ser valorizados. Há uma busca das particularidades e o senso de diferença se intensifica cada vez mais em todas as regiões do planeta (SOUZA, 2003, p. 1).

Diante de tal afirmação, fica claro que, se de um lado a globalização tem sido uma das principais responsáveis pela constante valorização daquilo que é considerado local, de outro ocorre o movimento inverso, de busca daquilo que pode fazer parte desta cultura mundializada. Busca esta que leva à descoberta, entre outras coisas, do tal “senso de diferença” apontado por Souza, consolidando o que se conhece por particularidade e, em última instância, a essência da autenticidade.

A partir do momento em que se estabelece que a consolidação da autenticidade visa tornar um determinado produto único e reconhecível num cenário tão diversificado culturalmente, passa-

---

<sup>12</sup> Trata-se de um conjunto de bonecas de madeira que, devido ao fato de serem ocas e cortadas ao meio, encaixam-se umas nas outras de forma simétrica. Geralmente seis ou sete, são de forma simples, mais ou menos cilíndrica e arredondada, e mais estreita na parte superior, onde se situa a cabeça. Não têm mãos, exceto as que são pintadas na superfície. Seu grau de sofisticação reside, de fato, na complexidade dos motivos pintados, típicos da cultura eslava (WIKIPEDIA, 2011).

se a discutir a dificuldade de se estabelecer critérios claros de como reconhecer e trabalhar o processo de autenticidade. A respeito desta dificuldade, Wherry destaca que

Artesãos e empreendedores do mercado do artesanato algumas vezes criam múltiplos sinônimos de autenticidade para acomodar, modificar e, às vezes, resistir aos efeitos da globalização na cultura local e na vida econômica local. Esses diferentes entendimentos de autenticidade inicialmente direcionam o curso da produção e das trocas; mas novos e, algumas vezes, inesperados entendimentos emergem no curso de ação (WHERRY, *op. cit.*, p. 5).

Esses “entendimentos inesperados” citados por Wherry estão diretamente relacionados aos cada vez mais numerosos e diversificados grupos de interesse que orbitam em torno da produção artesanal. Não se trata apenas de produzir, mas de fazer parte (voluntariamente ou não) de uma cadeia produtiva complexa, na qual grandes e pequenos possuem interesses complementares, porém difusos. Contexto que, como analisa Canclini no trecho que segue, tem impactos diretos no processo produtivo e na noção de autenticidade:

A dificuldade em estabelecer a sua identidade [autenticidade] e os seus limites se tem agravado nos últimos anos porque os produtos considerados artesanais modificam-se ao se relacionarem com o mercado capitalista, o turismo, a “indústria cultural” e com as “formas modernas” de arte, comunicação e lazer (CANCLINI *apud* OLIVEIRA, 2006, p. 46).

Por conta disso, o artesão passa a ser o ponto comum de pressão dos demais atores, já que ele é o centro de todo o processo produtivo, responsável pela efetiva concepção e realização da produção artesanal, por deter todas as habilidades necessárias a tal fim. Complementando o cenário que Canclini descreve, vários outros atores têm sua contribuição detalhada no Quadro 2. A Figura 9, por sua vez, vem ilustrar o conjunto de relações presentes nessa concepção.

Considerando que é impossível a dissociação de todos estes atores, já que estão interligados numa grande e complexa cadeia produtiva, a busca pela autenticidade na produção artesanal deve ser um processo que envolva a todos, por meio do desenvolvimento daquilo que se conceitua como fontes sociais de autenticidade, e que Wherry descreve no trecho a seguir:

As quatro fontes sociais de autenticidade são identidade reativa, engajamento relutante, apropriação complacente e valoração transcendental. Cada fonte tem um efeito diferenciado em quanto controle local os artesãos exercerão na produção e na comercialização, bem como em quanto tempo os motivos tradicionais e processos de produção resistirão no mercado de produtos artesanais [tradução nossa] (WHERRY, *op. cit.*, p. 5).

Quadro 2: Papel dos Atores no Contexto da Produção Artesanal Alagoana.

Comerciantes / Atravessadores	Responsáveis pela viabilização do artesanato como atividade econômica, organizando espaços de comercialização e conciliando fluxos de demanda e oferta. Por estarem em constante contato com o mercado, pressionam pela manutenção do status de produto comercializável para o artesanato, algumas vezes independentemente das características originais e das aceções socioculturais;
<i>Trade</i> Turístico	Sem um produto que o turista possa levar consigo como prova de sua estada em determinado lugar, a experiência turística perde parte de seu valor. Por isso, um dos principais interesses do <i>trade</i> turístico é a viabilização de um produto que, ao mesmo tempo, seja economicamente viável, atenda às necessidades de memória do turista, e agregue valor ao próprio produto turístico;
Consumidores	Buscam aliar a materialização da experiência turística à experiência de compra de um produto viável comercial e economicamente (quesitos como embalagem, maleabilidade e utilidade, além do preço propriamente dito).
Poder Público	É seu papel viabilizar a união entre políticas sociais – geração de emprego e renda, inclusão produtiva e economia solidária – e econômicas – fomento à atividade turística. Para tanto, desenvolve ações focadas na disseminação do associativismo, na melhoria de produtividade, bem como na promoção comercial dos destinos turísticos e dos produtos artesanais.

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

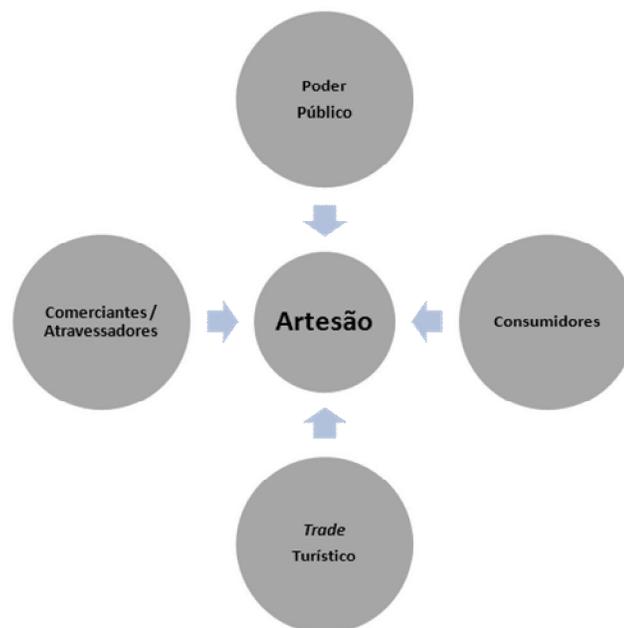


Figura 9 - Pressões no Processo de Produção Artesanal.  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Numa análise mais aprofundada, pode-se constatar que, antes de causar efeitos de forma isolada, cada uma destas fontes sociais faz parte de um processo gradativo de apropriação e fortalecimento da autenticidade do artesanato, iniciando com a percepção da existência do problema de autenticidade (identidade reativa), passando à luta pela busca do “senso de diferença” (engajamento relutante), pela reestruturação dos processos produtivos e comerciais (apropriação complacente), e culminando com a geração de um valor que transcende o processo produtivo em si, e passa a ser apropriado por todos os que fazem parte do processo (valorização transcendental). A Figura 10 apresenta graficamente este processo:



Figura 10 - Processo de Fortalecimento da Autenticidade do Artesanato  
Fonte: Adaptado de Wherry, 2006

Além de contínuo, este processo não pode ser dissociado de melhoria nas condições sociais daqueles que produzem o artesanato, sob pena de um novo enfraquecimento da estrutura produtiva. Na opinião de Wherry, uma vez que este processo seja bem sucedido, os resultados beneficiarão não só o artesão, mas a todos os envolvidos na atividade econômica ali realizada. Para ele, “a noção de autenticidade envolve e ganha força por meio do processo de diferenciação que depende largamente da situação social dos artesãos, vendedores e compradores” (WHERRY, idem, p.5, tradução nossa).

Uma vez fortalecido o artesão, que é o centro do processo produtivo, todos os demais atores sentirão reflexos positivos: o poder público, por conseguir alcançar seus objetivos de inclusão socioeconômica; os comerciantes, pelo aumento no valor agregado dos produtos; o *trade* turístico, por incrementar o próprio produto turístico; e, finalmente, o turista, que realmente estará adquirindo um produto autêntico e aprimorando sua experiência turística.

Em termos práticos, o autor recomenda que sejam desenvolvidas parcerias interinstitucionais que tenham como foco principal o desenvolvimento e o fortalecimento da produção artesanal. Parcerias que, por sua vez, podem ser enquadradas no conjunto de práticas definidas por Cunha (2005) como essenciais ao surgimento de inovações.

Inicialmente, porém, a autora faz algumas ressalvas no tocante ao escopo das parcerias, e ao envolvimento dos participantes:

Uma parceria não necessariamente envolverá todos os níveis organizacionais da empresa. [...] No caso de empresas inovadoras, é comum que estas atividades fiquem **concentradas nas áreas de tecnologia e produção**, sem o envolvimento ou comprometimento de outras áreas [grifo nosso] (CUNHA, 2005, p. 51).

Independente de um eventual desinteresse por parte de outras áreas que não as dedicadas ao processo produtivo em si, razão pela qual podem o sucesso de uma parceria pode ser comprometido, são notadamente reconhecidas as vantagens de se estabelecerem parcerias, tanto na melhoria do processo produtivo como também no surgimento de inovações. Segundo Cunha,

Entre as vantagens [do estabelecimento de parcerias] pode-se citar: aumento da força competitiva de cada empresa envolvida; diminuição das barreiras de entrada em novos mercados; melhoria de processos; **aumento da capacidade tecnológica; desenvolvimento de novas tecnologias**; divisão dos custos e dos riscos envolvidos na parceria [grifo nosso] (CUNHA, *op. cit.*, p. 53).

Apesar de as considerações da autora estarem amplamente ligadas ao universo das empresas de base tecnológica, muitas das vantagens apresentadas no trecho anterior são facilmente aplicáveis no contexto da produção artesanal, causando, inclusive, os impactos de fortalecimento da autenticidade propostos por Wherry (2006).

O Sistema SEBRAE, por exemplo, grande protagonista do desenvolvimento da produção artesanal no Brasil, e principal parceiros em projetos que focam nesta atividade econômica, busca, com suas ações, alcançar vários dos objetivos descritos no trabalho de Cunha. O Quadro 3 apresenta as principais ações do Sistema SEBRAE focadas no desenvolvimento da inovação na produção artesanal, corroborando com o que se vem afirmando neste trabalho.

Desta forma, não se pode deixar de ressaltar, a partir do que se discutiu até então, que os processos de busca de autenticidade e de geração de inovação na produção artesanal, além de estarem intimamente relacionados entre si, são constituídos tanto de elementos internos ao processo produtivo, como das inter-relações existentes entre os diversos atores envolvidos.

Quadro 3: Práticas do Sistema SEBRAE com Foco na Inovação no Artesanato

- ✓ Desenvolver e otimizar produtos em função das demandas e oportunidades de mercado (intervenção por meio de design e adequação/inação de materiais e orientando sobre utilização racional/controlada dos recursos naturais baseada na legislação ambiental).
- ✓ Otimizar processos produtivos (utilização de tecnologias a partir de novas técnicas e equipamentos).
- ✓ Adequar a capacidade de produção às demandas (volume de produção em determinado período de tempo).
- ✓ Adequar à infraestrutura (melhoria dos locais de trabalho utilizados pelos artesãos).
- ✓ Aproximar as intervenções das oficinas de design e melhoria de produtos às ações nos projetos de Artesanato.
- ✓ Desenvolver e/ou adequar embalagens para os produtos e para transporte;
- ✓ Estruturar projetos, quando necessário e possível, de indicação geográfica como forma de agregar valor ao produto.

Fonte: Adaptado de MASCÈNE, 2010, p. 20.

Outra particularidade da produção artesanal, que pode ser explorada como elemento de discussão sobre a possibilidade de inovação, é a produção sob encomenda. Cada vez mais artesãos deixam a critério do cliente a escolha por determinadas características do produto, como cores, tamanhos e desenhos, de forma a agregar valor ao produto oferecido. Produtos exclusivos são mais caros, e muitas vezes a exclusividade depende de pequenas modificações de ordem estética. Sobre a relação entre inovação e os produtos sob encomenda, o *Manual de Oslo* comenta:

As empresas envolvidas em produção por encomenda, que fazem itens únicos e frequentemente complexos para atender a pedido de um cliente, precisam analisar todos os produtos para ver se eles se enquadram nas definições de inovação TPP estabelecidas acima. Salvo se tal produto único exibir atributos significativamente diferentes dos produtos que a empresa fazia anteriormente, ele não deverá ser considerado como produto com inovação tecnológica (OCDE, 2004).

O grande risco que este tipo de abordagem apresenta é justamente o da descaracterização do produto, ao tentar atender as preferências específicas do mercado. Um risco que, apesar de iminente, não é geral: enquanto algumas tipologias de artesanato já contemplam a produção sob encomenda, ou mesmo a customização, para outras o processo de customização poderá implicar em alterações significativas de sua essência, comprometendo a sua autenticidade. Porém, como forma de percebê-lo e minimizá-lo, Dormer explica que o risco está na relação mercadológica em si, e não no processo de customização:

[...] o ofício manual contemporâneo é necessariamente periférico a todo o sistema dominante da atividade econômica. Ao se chegar demasiadamente perto do comércio tanto a natureza do trabalho do artesão quanto a natureza do artefato estão comprometidos pela necessidade de um preço competitivo com o mercado (DORMER *apud* OLIVEIRA, 2006, p. 102).

Assim, ao explorar as estratégias de produção sob encomenda e customização, cabe aos envolvidos na cadeia produtiva a compreensão dos limites entre uma produção artesanal inovadora e os prejuízos que sua descaracterização pode causar a toda a estrutura produtiva, levando a uma descaracterização da autenticidade da produção artesanal de um determinado lugar ou região.

Em suma, considerando que a busca pela autenticidade nas mais diversas regiões do planeta vem incorporando de forma maciça as fontes sociais propostas por Wherry (2006) e algumas das práticas descritas por Cunha (2005), pode-se inferir que as principais políticas de incentivo à produção artesanal no Brasil (especialmente em Alagoas) têm sido, de certa forma, bem sucedidas.

## 4 METODOLOGIA

Segundo Vergara (2006), entende-se por método “a intervenção do pesquisador, sua atividade mental consciente para realizar o papel cognitivo da teoria”, ou seja, aquilo que o pesquisador se utiliza para o processo de apreensão e disseminação do conhecimento inerente à pesquisa realizada.

Por seu lado, Marconi e Lakatos (2010, p. 17) afirmam que “a seleção do instrumental metodológico está, portanto, diretamente relacionada com o problema a ser estudado; a escolha dependerá dos vários fatores relacionados com a pesquisa (...)”.

Levando-se em consideração as características contextuais do objeto deste estudo, concluiu-se que a pesquisa mais adequada aos objetivos já definidos e apresentados é a de caráter qualitativo, que Malhotra (2001, p. 155) defende como sendo aquela que “proporciona melhor visão e compreensão do contexto do problema”.

Aprofundando ainda mais na classificação da pesquisa, esta pode ser definida como exploratória e descritiva. Particularmente no que diz respeito à pesquisa exploratória, Malhotra (*idem*) afirma que

[...] o objetivo da pesquisa exploratória é explorar um problema ou uma situação para prover critérios e compreensão. [...] é caracterizada por flexibilidade e versatilidade com respeito aos métodos, porque não são empregados protocolos e procedimentos formais de pesquisa. Ela raramente envolve questionários estruturados, grandes amostras e planos de amostragem por probabilidade. Em vez disso, os pesquisadores estão sempre alerta para novas idéias e dados (MALHOTRA, *op. cit.*, p. 106),

o que, por sua vez, também vai em consonância com a proposta desta pesquisa. Além disso, é de fundamental importância a descrição de elementos como as etapas do processo produtivo, as variáveis de inovação que serão observadas e a comunidade objeto deste estudo, o que ratifica a pesquisa como de caráter descritivo.

No que diz respeito à abordagem empregada no estudo, foi utilizado o estudo de caso, definido por Eisenhardt como

uma estratégia de pesquisa que foca na compreensão da dinâmica presente em um determinado contexto. [...] combina métodos de coleta de dados como arquivos, entrevistas, questionários e observações. A evidência pode ser qualitativa (p.ex. palavras), quantitativa (p.ex. números) ou ambas. [...] pode ser usada para prover descrição, testes de teoria ou geração de teoria [tradução nossa] (EISENHARDT, 1989, p. 534-535).

Características importantes defendidas também por Souto-Maior (1984, p. 146), ao afirmar que casos “permitem maior aprofundamento nas pesquisas que visam uma compreensão de processos administrativos”, como é o caso do entendimento acerca do processo produtivo artesanal da comunidade que será caracterizada como unidade de análise. Além disso, e ainda de acordo com o autor, é característica dos estudos de caso “permitirem maior flexibilidade metodológica, maior integração dos dados e, sobretudo, favorecerem a geração de representações inovadoras dos problemas”.

Como **unidade de análise** está a comunidade pertencente à “Associação das Artesãs de Feliz Deserto”, criada na década de 1990, e composta por mulheres da localidade, antigas trabalhadoras rurais e donas-de-casa, que hoje vivem da confecção de artigos com a palha da Taboa (*Typha domingensis*). Trata-se da comunidade artesã mais bem estruturada do município (no tocante à capacitação técnica e de mercado), e uma das mais bem estruturadas da região do litoral sul de Alagoas. Sendo assim, podem se caracterizar como **sujeitos da pesquisa** as artesãs integrantes desta Associação.

## **Instrumentos de Coleta de Dados**

### **Entrevistas**

Utilizou-se como instrumento de coleta de dados para este estudo entrevistas não-estruturadas. Lakatos define entrevista não-estruturada como aquela onde

[...] o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão. Em geral, as perguntas são abertas e podem ser respondidas dentro de uma conversação informal (MARCONI; LAKATOS, *op. cit.*, p. 82).

Ander-Egg (*apud* MARCONI; LAKATOS, *op. cit.*, p. 82) aprofunda este conceito, apresentando como uma de suas modalidades, a entrevista focalizada, onde “há um roteiro de

tópicos relativos ao problema que se vai estudar e o entrevistador tem liberdade de fazer as perguntas que quiser [...], não obedecendo, a rigor, a uma estrutura formal”.

Assim, de acordo com o contexto onde foi realizado o estudo, com as características da pesquisa já definidas e com os objetivos propostos, concluiu-se que este modelo de entrevistas, não-estruturada e focalizada, foi o mais adequado ao desenvolvimento deste trabalho.

### **Observação**

De forma complementar ao emprego de entrevistas não-estruturadas, utilizou-se também da estratégia de observação não-participante. Segundo Marconi e Lakatos,

A observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. [...] A observação ajuda o pesquisador a identificar e a obter as provas a respeito de objetivos nos quais os indivíduos não têm consciência, mas que orientam seu comportamento (MARCONI; LAKATOS, *op. cit.*, p. 76).

Desta forma, a observação de caráter não-participante, definida por Godoy (1995) como aquela onde “o pesquisador atua apenas como espectador atento”, foi a técnica utilizada, conjuntamente às entrevistas não-estruturadas, para a descrição e análise do processo produtivo da comunidade, além da verificação das práticas de inovação adotadas ou não pela comunidade analisada.

Os instrumentos de coleta de dados utilizados neste estudo estão consolidados no Quadro 4.

### **Tratamento e Análise de Dados**

As entrevistas ora realizadas foram transcritas e as observações registradas em fichas e relatórios. Assim, foi feita uma análise crítica dos processos descritos, bem como a interpretação das informações disponibilizadas pelas entrevistas, à luz da abordagem teórica desenvolvida para o estudo. Para melhor tratamento dos dados coletados, foram utilizados quadros e gráficos. Ressalta-se que o estudo tem caráter qualitativo e não se destinou a qualquer tipo de generalização para outras comunidades artesãs.

#### Quadro 4: Síntese de Metodologia e Procedimentos

##### **Metodologia**

- \* Tipo de Pesquisa: qualitativa, de caráter exploratório e descritivo;
- \* Método utilizado: estudo de caso;
- \* Unidade de análise: Associação das Artesãs de Feliz Deserto/AL;
- \* Sujeitos da pesquisa: artesãs integrantes da unidade de análise e membros do Sistema Local de Inovação que dá suporte a esta comunidade;
- \* Coleta de dados: entrevistas de profundidade e observação não-participante;
- \* Tratamento dos dados: transcrição e análise de entrevistas, condensação de dados dos instrumentos de pesquisa, elaboração de relatório, com uso de instrumentos gráficos.

##### **Procedimentos**

- \* Entrevistas com os sujeitos da pesquisa;
- \* Levantamento das etapas do processo produtivo;
- \* Organização do fluxo do processo produtivo;
- \* Análise de cada uma das etapas, quanto à existência de inovações e sua classificação.

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

## 5 RESULTADOS: ANÁLISE E DISCUSSÃO GERAL

### 1 Introdução

Com uma população de 4271 habitantes (dados do censo IBGE 2010), o município de Feliz Deserto está situado no litoral de Alagoas, 93 km ao sul da capital, Maceió, próximo à divisa com o estado de Sergipe. A situação geográfica do município pode ser vista na Figura 11.

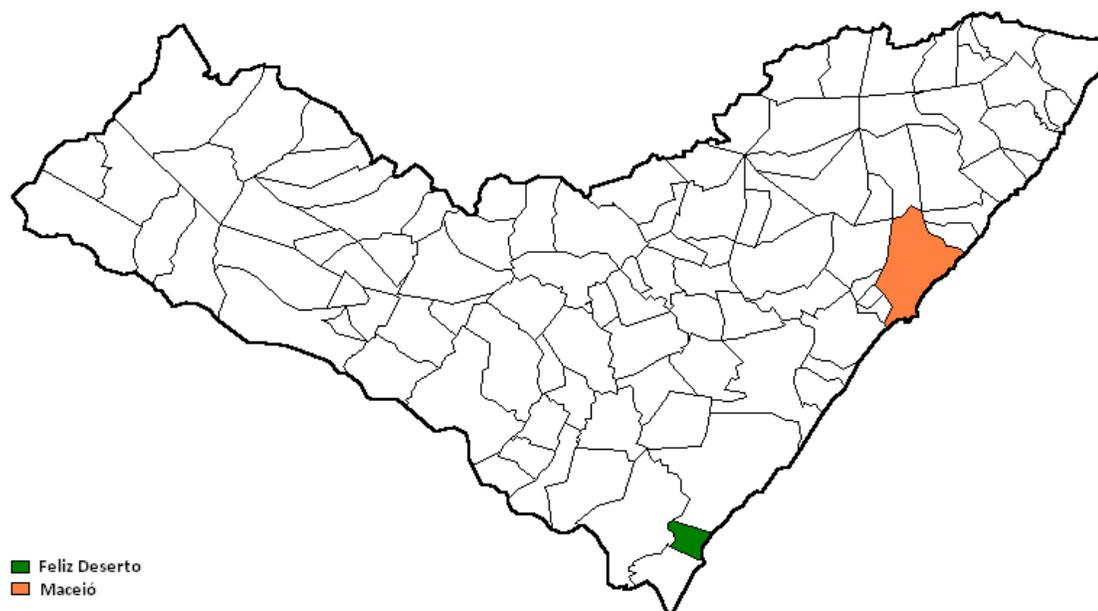


Figura 11 - Situação Geográfica de Feliz Deserto  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Ainda de acordo com o IBGE, o PIB do município de Feliz Deserto é composto essencialmente pela agroindústria (canaveira), pelo setor de serviços (principalmente o turismo) e pela agropecuária (principalmente extração de coco e pesca). Tal quadro não significa, porém, que a população esteja desfrutando de uma boa situação socioeconômica, principalmente durante a década de 1990, conforme descrito por Melo e Milito no trecho a seguir:

No início da década de 1990, o município de Feliz Deserto [...] [não possuía] grandes perspectivas de trabalho e/ou ocupação com geração de renda para a sua população. Tais dificuldades se avolumavam em razão da difícil conjuntura econômica: economia voltada quase exclusivamente para a agroindústria do açúcar e do álcool, alto índice de analfabetismo (53,66%), Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) de 0,514, renda *per capita*, em média, de R\$ 71,29 (MELO; MILITO, 2004, p. 3).

Desta forma, além de se confundir com a história da região, a produção artesanal desenvolveu-se como uma importante alternativa para a geração de emprego e renda, colaborando para atenuar os baixos indicadores sociais. É o que se constata a partir do que descrevem Lucas Júnior *et. al.* (2005) no trecho a seguir:

O artesanato, com a palha da Taboa [*Typha domingensis*] [...] é atribuído às comunidades indígenas moradoras da região, cujo legado se perpetuou aos tempos atuais, em comunidades que, para subsistência numa região sem perspectivas, vendiam seus produtos nas feiras da região (LUCAS JÚNIOR *et. al.*, 2005, p. 6).

Atualmente, como em todo o estado de Alagoas, o comércio de produtos artesanais está diretamente ligado à atividade turística – o município faz parte da região turística denominada “Lagoas e Mares do Sul”, que compreende todo o litoral sul do estado, menos o município de Piaçabuçu.

## **2 A Comunidade Artesã**

O principal núcleo artesanal da região é a “Associação das Artesãs de Feliz Deserto”, criado na década de 1990, numa iniciativa da própria comunidade, com o intuito de servir como alternativa econômica às mulheres que viviam do corte da cana-de-açúcar e do catado do maçunim (*Anomalocardia brasiliiana*), molusco estuarino abundante na região.

Ressalte-se aqui o fato de que a Associação é formada apenas por mulheres: além de se justificar pela histórica concentração da produção do artesanato local nas mãos femininas, a iniciativa de criação da Associação teve como objetivo diminuir a presença feminina em atividades que demandam grande esforço físico ou implicam na dependência de condições naturais, como marés e ciclos de vida animal.

A Associação, porém, não foi criada de imediato. O processo teve início com a capacitação das artesãs locais, promovida pelo SEBRAE-AL, que tinha como principal objetivo

[...] desenvolver novos objetos de artesanato, diversificando a produção, de modo que fossem ampliadas as oportunidades de mercado para a comercialização do produto, incorporando o conhecimento das mulheres e as novas tendências (MELO; MILITO, *op. cit.*, p. 4).

Percebida a potencialidade local, os protagonistas da ação indutora, organismos públicos e privados, como o SEBRAE-AL, a Prefeitura Municipal de Feliz Deserto e a Usina Coruripe, passaram a fomentar a criação de uma estrutura produtiva que concentrasse a demanda e aumentasse os níveis de competitividade da produção local. Sem essa estrutura, seria inviável o desenvolvimento de estratégias de comercialização, e mesmo a viabilização da Associação em si e do artesanato como atividade econômica, no município sob análise.

Os produtos confeccionados pela Associação variam de utilidades domésticas a artigos de decoração e acessórios, todos feitos com a palha da Taboa. O portfólio da Associação vem sendo constantemente ampliado ao longo dos anos, fruto da iniciativa das próprias artesãs, dos cursos de capacitação realizados externamente, além de pedidos realizados pelos próprios clientes. O depoimento a seguir apresenta exemplos de como alguns desses fatores vêm influenciando no aumento do portfólio da Associação:

Quando a gente tá precisando dar uma renovada [no portfólio], a gente liga pra lá [SEBRAE-AL] e eles também atendem nossos pedidos [de consultoria]<sup>13</sup>.

Algumas coisas foram, assim, criadas por a gente própria, né? A gente vê a *noção de uma coisa* e cria com essa coisa. Vamos supor, esse porta coco: a gente viu, era de outro estilo [material], só que a gente criou no nosso estilo [...] Tem uma certa bolsa que a gente também criou, que a gente colocou o nome de 'bolsa linda', e a gente viu também ela assim como essas bolsas, só que sendo de nylon [referindo-se às utilizadas nas feiras livres]. Aí eu trouxe pras meninas o modelo, até desenhei... Aí a gente criou um tipo de outra trança, pra uma bolsa bem maior [...] Foi uma bolsa que o pessoal *tá* gostando muito, apesar de ela ser grande e, das bolsas que a gente tem, ela é a mais cara... Mas, assim, porque ela é mais pra feira, né? Achei que o pessoal ia usar mais o modelo dela pra feira, eu não *tava* com essa visão [de que as pessoas poderiam usar na praia]. A gente recebeu até uma encomenda de umas, acho que foi, 300 delas...<sup>14</sup>

Outro fator que merece destaque, quando se analisa a evolução do portfólio da Associação, é a participação de outros produtores locais no papel de fornecedores de itens complementares ao trabalho que é desenvolvido pelas artesãs. Ao se referir ao processo de disponibilização ao consumidor final de um conjunto de sala de jantar, a presidente da Associação explica como funciona essa participação externa:

[Quem faz a mesa e as cadeiras] é o *rapaz da Barreira* [marceneiro de uma localidade do município de Feliz Deserto]. Aí ele faz e manda a estrutura já pronta

---

<sup>13</sup> Depoimento fornecido por Ana Lúcia dos Santos, presidente da Associação das Artesãs de Feliz Deserto, na sede da Associação, em janeiro de 2009.

<sup>14</sup> Idem.

[...] Por exemplo, se você fizer o pedido, 'eu quero esse joguinho de mesa', aí eu mando ele fazer. Aí vem a armação pra cá e a gente reveste.<sup>15</sup>

Do ponto de vista da classificação da produção artesanal em si, a partir da análise do perfil dos produtos e do processo de desenvolvimento da comunidade artesã, nota-se a existência de elementos descritos tanto por Pannunzio (o processo de orientação ao mercado) como por Vives (fortes influências culturais) e também pelo PAB/MDIC (processo de subsistência ligado às comunidades tradicionais). Por isso, e utilizando-se dos critérios definidos pelo PAB/MDIC (v. Quadro 1, pág. 39), pode-se classificar o artesanato da região como *artesanato de referência cultural*.

Inicialmente localizada no antigo mercado público da cidade, a Associação atualmente está situada na entrada da cidade, às margens da rodovia AL-101 Sul, em imóvel locado com ajuda da Prefeitura e Usina Coruripe. Apesar da melhoria significativa na infraestrutura, a situação apontada é provisória, já que há um projeto tramitando na Prefeitura e no Banco do Brasil para a construção da sede definitiva, em local ainda indefinido.

De qualquer forma, tanto as artesãs como seus parceiros reconhecem que a estrutura disponibilizada atualmente para a Associação é melhor que a anterior. Apesar disso, a presidente da Associação, em depoimento, afirmou que não reconhece incremento nos níveis de produção. Para ela, o fator que influencia decisivamente nos níveis de produção ainda é a oscilação na demanda:

[Não houve] diferença alguma! A produção continua a mesma... Se tiver pedido, a gente fica até a noite, ou leva [pra casa] pra fazer a noite...<sup>16</sup>

A comercialização dos produtos é realizada na sede da Associação, no terminal turístico criado pela Prefeitura (e que funciona em frente à Associação), em espaços de comercialização na capital, Maceió, bem como em feiras e exposições dentro e fora do estado. Além disso, já há, dentro da Associação, uma estrutura que permite a venda direta dos produtos a clientes de outros estados, inclusive com a demonstração do portfólio em uma loja virtual. A respeito do uso das novas tecnologias, a presidente da Associação comenta:

---

<sup>15</sup> v. Nota 13, p. 63.

<sup>16</sup> v. Nota 13, p. 63.

Tem um computador pra organização do que é vendido na lojinha, o que é feito na Associação, numa pasta, tudo organizado. [...] A gente já manda fax... [recebe os] comprovante de depósito... [referindo-se a pedidos de clientes que geralmente são de fora do estado]. Aquele que não tem fax, e tem email, aí a gente pede pra passar pro IDESE<sup>17</sup>. [...] [Nesse site] nós *tem* uma loja virtual aqui que o pessoal faz muito pedido por aí... Aí faz [o pedido] e eles passam pra gente [os comprovantes de pagamento]... Aí o contato é esse aqui [referindo-se ao número do fax da Associação].<sup>18</sup>

Como se trata de uma Associação, existe uma sistemática definida para a remuneração do trabalho das associadas, conforme explicam Lucas Júnior *et. al.*:

Após cada pedido, o valor arrecadado, menos os 10% destinados para custeio da Associação, é automaticamente repassado para cada artesã envolvida no processo. As artesãs recebem cerca de 1 salário-mínimo<sup>19</sup> por mês. Muito acima da renda per capita da região, de cerca de R\$ 70,00 (LUCAS JÚNIOR *et. al.*, *op. cit.*, p. 7).

O funcionamento da Associação ainda depende, em alguns aspectos, da colaboração e da participação de seus parceiros, principalmente no tocante às questões mercadológicas. Processo justificado e detalhado no trecho que segue:

Apesar da capacitação que vêm recebendo, devido ao baixo nível de escolaridade, as artesãs ainda não possuem capacidade de formar seus preços, conduzir negociações comerciais, ou de resolver questões administrativas como controle de estoque de matéria-prima, de capacidade de produção, nem mantém um catálogo dos produtos desenvolvidos. O controle das vendas efetuadas, apesar de a Associação possuir cerca de 6 anos, foi iniciado apenas em 2003. Há dois mandatos consecutivos, a presidente da entidade está no cargo, com o aval das demais associadas. A participação em feiras, exposições e rodadas de negócios é sempre acompanhada de consultores do SEBRAE-AL, responsáveis pela maioria dos contratos fechados (LUCAS JÚNIOR *et. al.*, *op. cit.*, p. 7).

Apesar de ainda ser deficiente o desenvolvimento das competências mercadológicas, nota-se que há um progresso gradativo de evolução, resultado do aumento da experiência das artesãs com as variáveis administrativas e na consolidação das parcerias. Ainda há a manutenção da presidente no cargo, como descrevem Lucas Júnior *et. al.* no trecho anterior, mas a Associação já vem modificando algumas posições em sua diretoria, o que vem acarretando numa melhor delegação de funções como, por exemplo, a participação em feiras e exposições. De outro lado, o desenvolvimento da produção tem levado a uma maior participação da

---

<sup>17</sup> Trata-se do Instituto para o Desenvolvimento Social e Ecológico, ONG patrocinada pela Usina Coruripe e que, entre outras ações, mantém uma loja virtual com o artesanato produzido pelas comunidades por ela assistidas.

<sup>18</sup> v. Nota 13, p. 63.

<sup>19</sup> Um salário-mínimo, à época da realização do trabalho aqui referenciado, correspondia a R\$ 260,00. De acordo com depoimento fornecido pela presidente da Associação em janeiro de 2009, tanto a sistemática de remuneração como a estimativa média de retorno financeiro permanecem inalteradas. Nesta época, porém, o salário mínimo passou à casa dos R\$ 415,00.

própria Associação no custeio da manutenção da infraestrutura, antes apenas a cargo dos parceiros.

Outra evolução observada diz respeito ao portfólio. Já existe um registro, prioritariamente visual, dos produtos que vêm sendo concebidos. Porém, o processo de catalogação ainda não dispõe de uma riqueza de detalhes que permita uma análise mais aprofundada de variáveis produtivas, como uso de matéria-prima, evolução de preços ou melhorias nos índices de produtividade.

### **3 O Processo Produtivo e a Inovação no Artesanato Local**

Antes de se iniciar a discussão acerca do processo produtivo em si, é importante observar como se dá a organização da produção dentro da comunidade, pois esta influencia diretamente naquele. São pontos como a entrada de novas associadas e a participação de terceiros em etapas do processo produtivo, que fazem a diferença quando se compara com os processos convencionais de produção artesanal.

No que tange ao número de associadas, um dos problemas vivenciados é o alto nível de rotatividade. E, neste caso, as razões são de ordem cultural: a ligação da Associação com a Prefeitura e a Usina Coruripe leva as potenciais candidatas a equivocadamente concluírem que a Associação faz parte de um projeto social, ou que se trata de um empreendimento público, onde serão funcionárias do município. A partir do momento em que descobrem que não há garantia de salário fixo, e que a remuneração depende diretamente dos níveis de produtividade, ocorrem as desistências e as evasões.

Mesmo considerando que existe um conhecimento prévio da atividade produtiva por parte das moradoras da região, é fato que nem todas possuem as mesmas habilidades que as participantes habituais, nem desenvolvem os mesmos produtos que são comercializados na Associação. Por conta disso, e para garantir os níveis de qualidade dos produtos desenvolvidos, são realizados cursos periódicos de capacitação para as postulantes a associadas, além de um processo de treinamento que pode ser considerado sofisticado, se considerarmos o perfil da entidade. Lucas Júnior *et. al.* explicam como funciona este processo:

A entrada de novos membros é acompanhada por todas as associadas, num processo semelhante ao de um *trainee*: as artesãs aprendem todos os passos necessários para a criação dos produtos, de forma a estarem capacitadas a colaborar quando do surgimento de grandes pedidos. Dependendo da quantidade solicitada pelo cliente, o sistema automaticamente altera a forma de divisão do trabalho. Para pequenas quantidades, usam-se grupos especialistas; para quantidades maiores, linhas de produção (LUCAS JÚNIOR *et. al., op. cit.*, p. 7).

Essa preparação para grandes pedidos, com a divisão do trabalho em grupos especialistas ou linhas de produção, é outro ponto que merece destaque. No senso comum, quando se pensa em produção artesanal, leva-se em consideração não só o domínio de todas as etapas do processo produtivo, mas também a realização de todas estas etapas por uma mesma pessoa. Essa capacidade de mudança, com fins de adaptação às oscilações de demanda, não só gera consequências na capacidade produtiva, como também na qualidade do produto. É o que Melo e Milito comentam no trecho a seguir:

Com o intuito de aprimorar a produção para responder à crescente demanda, as artesãs se organizaram em células de trabalho autônomas que assumem a responsabilidade pela confecção de um volume de peças previamente estabelecido. E, dentro da lógica das equipes multifuncionais, tão valorizada na literatura gerencial, elas próprias monitoram umas às outras para garantir a qualidade do trabalho em seus mínimos detalhes. Cabe até mesmo, quando necessário, certa especialização (MELO; MILITO, 2004, p. 11).

Especialização que, num nível mais sofisticado, vem assumindo a forma de terceirização de mão de obra. Neste caso, são várias as maneiras de o fenômeno ocorrer:

- a) Partes do processo produtivo mais dispendiosas de esforço físico e, conseqüentemente, menos rentáveis economicamente (como a coleta de matéria-prima nas regiões alagadas), estão sendo repassadas a homens que, em geral, tratam-se dos maridos das associadas. Desta forma, porém, o aumento nos níveis de produtividade não significa distribuição de renda;
- b) Quando o volume de pedidos é maior do que a capacidade de produção da Associação, ex-associadas são convidadas a participar do processo, ficando responsáveis por encomendas de produtos os quais sejam capazes de fazer e entregar com o padrão de qualidade exigido pela Associação;
- c) Quando há a necessidade de algum produto que complemente os desenvolvidos pela Associação, e que constam do portfólio ou de encomenda customizada de clientes (v. depoimento à p. 53).

No que diz respeito ao processo produtivo em si, foram encontradas seis etapas básicas em operação, a saber:

- 1- *Corte*: Trata-se da coleta da fibra, ainda verde, nas várzeas da região. A retirada da fibra deve ser feita diretamente na base da planta, a fim de garantir a qualidade da palha (fibra depois de seca). Trata-se da etapa inicial do processo, mas que causava diversos problemas de produtividade para as artesãs: para a retirada das fibras, utilizam-se instrumentos cortantes como facões e foices, com os quais a maioria das artesãs não possuía habilidades de manejo; a presença de animais peçonhentos nas proximidades das plantas, por sua vez, causava grandes constrangimentos às associadas, além do risco de acidentes; devido ao alto desprendimento de tempo para sua realização, as artesãs não tinham tempo disponível para as demais etapas, ou acabavam por ficar sem matéria-prima. A fim de solucionar estes problemas, a Associação decidiu terceirizar a tarefa, que passou a ser realizada por homens, em sua maioria, ligados às associadas;
- 2- *Separação*: Depois de cortadas, as fibras são separadas por tamanho e integridade, sendo aproveitadas para o processo produtivo ou simplesmente descartadas;
- 3- *Secagem*: As fibras, devidamente separadas, são colocadas à luz solar, para que sequem (tornando-se a palha propriamente dita) e possam ser trabalhadas pelas artesãs. O processo de secagem demora entre 7 e 10 dias, dependendo das condições pluviométricas e de insolação às quais estejam sujeitas em determinada época do ano;
- 4- *Ripagem*: Nesta etapa, a palha (fibra processada na etapa de secagem) é amaciada e tratada, de forma que possa ser trabalhada nas etapas seguintes. Para isso, as artesãs utilizam pequenas facas, fazendo raspagens na palha, e retirando pontas e bordas. Como se trata de uma etapa que exige habilidades específicas de corte e manejo, algumas artesãs são naturalmente destacadas para a função. A partir daí, são três os destinos possíveis: a) a elaboração dos diversos tipos de tranças utilizadas no processo produtivo; b) a utilização em “recheios” de produtos mais espessos, como pufes; ou c) o descarte;
- 5- *Trançado*: De acordo com o tamanho e a espessura da palha, e também com as peças que se pretende produzir, a palha é transformada manualmente em tranças, que são enroladas e armazenadas até. Prática comum das artesãs é realizar o trançado em pé, com uma das pontas amarrada em uma pilastra, e andando em sentido contrário. Várias delas reclamaram dos transtornos ergonômicos que esta etapa causa. Assim,

observou-se que o uso de um instrumento (ainda que rudimentar) que enrolasse as tranças na medida em que elas fossem feitas, facilitaria o trabalho das artesãs, tanto em termos econômicos quanto ergonômicos;

- 6- *Costura*: Trata-se da etapa onde o produto é efetivamente construído. Com o uso de agulhas rudimentares (ou de costura) e linhas de palha (ou sisal), os produtos são montados de acordo com seu projeto e tamanho originais.

Todas as etapas que compõem este fluxo são bastante simples, exigindo, em sua maioria, diferentes graus de habilidades manuais, e fazendo uso, quando é o caso, de insumos muito simples, facilmente encontrados na região e mesmo na natureza (como a luz solar no processo de secagem). Não existem etapas independentes, pois o resultado de cada uma delas é insumo para a etapa seguinte. Porém, considerando a sofisticação da organização produtiva, bem como o volume de pedidos que as artesãs recebem, todas estas etapas são desenvolvidas simultaneamente, seja pelos grupos especialistas, seja com o uso de mão de obra terceirizada. O objetivo, neste caso, é garantir o mínimo de insumos necessários para a execução das atividades, e o atendimento dos pedidos. O detalhamento de cada uma das etapas, tanto nos aspectos gerais, quanto nos pontos ligados à inovação – que serão discutidos a partir de agora –, pode ser encontrado no Quadro 5.

Todas estas etapas estão organizadas em um fluxo produtivo, o qual é graficamente representado pela Figura 12.



Verde: Inovação presente

Vermelho: Inovação inexistente, ou inviável economicamente

Figura 12 - Etapas do Processo Produtivo da Comunidade Artesã (Presença de Inovação)  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Quadro 5: Detalhamento das Etapas do Processo Produtivo

Etapas	Nome	Descrição	Insumos Necessários	Aspectos Gerais				Práticas de Inovação			
				Instrumentos Utilizados	Tempo Estimado	Resultado Padrão	Observações	Práticas de inovação	Tipo de Inovação	Ganhos Gerados com a Prática	Observações
1	Coleta	Coleta da matéria prima no local	Sacos (armazenagem e transporte)	Facas, foices e afins.	3 a 4 horas/dia	Não estimado	Não Aplicável	Terciarização	Organizacional	Diminuição do esforço físico em atividade melior otimização do tempo, com aumento da produtividade.	Trabalho feito, em sua maioria, pelos maridos das associadas.
2	Separação	Classificação da palha, conforme possibilidade de uso	Palha coletada na etapa anterior	Não Aplicável	3 a 4 horas/dia	Não estimado	Não Aplicável	Não Aplicável	Não Aplicável	Não Aplicável	Não Aplicável
3	Secagem	Palha é seca pela exposição à luz solar.	Palha separada na etapa anterior / Luz solar	Não Aplicável	7 a 10 dias, de acordo com a intensidade de luz solar e o padrão de chuvas.	Não Aplicável	Trata-se da 1ª fase de beneficiamento, para facilitar o manuseio e garantir qualidade do produto final.	Não Aplicável	Não Aplicável	Não Aplicável	Não Aplicável
4	Ripagem	Armazenamento da palha em tiradas de bordas e excessos.	Palha seca.	Faca simples.	Não estimado.	Não Aplicável	Trata-se da 2ª etapa de beneficiamento da palha.	Divisão do Trabalho	Organizacional	Aumento de produtividade, a partir da concentração do trabalho com as áreas mais habilidosas.	Foco na eliminação de perdas e na maior agilidade.
5	Trançado	Elaboração da trança que será a base da montagem do produto final.	Palha ripada.	Não Aplicável.	Realizada conforme necessidade de produção.	15 a 20 metros de trança/hora	Medragem varia de acordo com o tipo de trança que foi feito	Uso de instrumentos para enrolar a trança pronta.	Processo	Ganhos engênicos, com possível aumento de produtividade e melhoria na armazenagem.	Trata-se de sugestão não implantada pela comunidade.
6	Costura	Montagem final do produto prateado.	Palha trançada	Agulhas / Linhas de palha	Conforme produto final.	Conforme produto final.	Dependendo do volume do pedido, usam-se máquinas de costura.	Flexibilização e customização de produtos	Processo	Agregação de valor	Análise de tendências e desenvolvimento de design.

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Do ponto de vista da presença (ou possibilidade) de inovação, visualizados graficamente na Figura 12, constatou-se que as etapas 2 e 3 não possuem inovação no caso empírico sob estudo, ou que a implantação de uma inovação é inviável economicamente. Todas as demais possuem algum tipo de inovação já implementada, ou sua implementação não representaria grandes custos econômicos.

No que diz respeito aos tipos de inovação presentes no processo produtivo como um todo, verificou-se a forte presença de inovações não-tecnológicas de caráter organizacional nas etapas 1 e 4. Nestas etapas, as mudanças no funcionamento da estrutura organizacional envolvida na produção geraram aumento de produtividade e melhoria na qualidade dos produtos.

O nível de abrangência das inovações aqui apresentadas também é classificado como organizacional, já que algumas das práticas aqui apresentadas como inovadoras não são propriamente novidades no cenário organizacional, por já serem utilizadas em outros segmentos produtivos, bem como amplamente divulgadas na literatura da área de administração de empresas.

Porém, no contexto apresentado, tais mudanças significam a adoção deliberada de um conjunto de práticas que levam a comunidade a responder às demandas do mercado de maneira mais rápida e eficaz. Isso porque

A inovação pressiona fortemente a difusão da mudança organizacional em direção a um modelo mais orgânico de gestão. O resultado da inovação depende de estruturas diferenciadas para atender diferentes mercados e da habilidade para **conectar grupos de especialistas que respondam rapidamente aos sinais do mercado**. [...] As estruturas estão se tornando mais híbridas. A criatividade e flexibilidade são estimuladas. A adoção de produção enxuta por algumas empresas enfatiza o trabalho em grupo, a participação dos colaboradores nas soluções de problemas, **a utilização de células de produção flexíveis e a quebra de hierarquias**. O desafio de gerenciar a inovação é encontrar a estrutura apropriada para circunstâncias específicas [grifo nosso] (TIDD; BESSANT; PAVITT *apud* CUNHA, 2005, p. 41).

Em outra vertente, apesar de o surgimento de novos produtos ser resultado do trabalho, essencialmente de *design* e de análise de tendências, desenvolvido pela comunidade e seus parceiros, influenciando diretamente na realização da etapa 6, não são verificadas mudanças significativas nas características destes novos produtos. Porém, é o processo inovador em sua flexibilidade e criatividade que permite que tais produtos sejam desenvolvidos. Desta forma,

pode-se afirmar que, a partir da análise da etapa 6, foram encontrados indícios típicos de inovação de processo, como a flexibilidade produtiva que permite, com os mesmos insumos, elaborar produtos completamente diferentes.

No tocante aos padrões tecnológicos existentes, não foram encontradas mudanças significativas na produção desenvolvida pela comunidade. Assim, ficam as inovações aqui encontradas classificadas como de caráter incremental.

#### **4 O Sistema Local de Inovação de Feliz Deserto**

A observação do arranjo institucional que orbita a Associação das Artesãs de Feliz Deserto resultou na constatação de que, mais do que características meramente assistencialistas, as contribuições dos parceiros à Associação têm como objetivo principal a promoção da emancipação do grupo, por meio do desenvolvimento de suas habilidades produtivas e competências organizacionais. Portanto, serão apresentadas, nesta seção, além da caracterização deste que foi identificado como um Sistema de Inovação de natureza local, ou Sistema Local de Inovação (SLI), análises do perfil das relações entre os parceiros, do papel de cada um no desenvolvimento destas habilidades e competências, bem como as principais consequências já percebidas da atuação deste arranjo junto à comunidade.

A fim de fazer uma primeira apresentação das instituições que fazem parte do SLI de Feliz Deserto, e iniciar a discussão sobre as particularidades deste arranjo, é apresentada a Figura 13, a seguir:



Figura 13 - Integrantes do Sistema Local de Inovação de Feliz Deserto/AL  
Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Quando se pretende caracterizar o Sistema, percebe-se uma diversidade nos perfis das instituições participantes, que se reflete no perfil das relações existentes com a comunidade e nos próprios interesses vislumbrados com o estabelecimento de cada parceria:

- a) SEBRAE-AL: Entidade privada sem fins lucrativos, que tem como principal objetivo o fomento ao empreendedorismo, à competitividade e ao desenvolvimento das micro e pequenas empresas brasileiras. Sua atuação é focada em atividades de consultoria e educação ligadas aos temas afins. Como serviço social autônomo, seu principal interesse é no desenvolvimento de atividades econômicas (inclusive regionais), medido a partir do número de empreendimentos criados, sejam eles empresas ou entidades produtivas, tais como cooperativas e associações. No caso específico de Feliz Deserto, a Unidade de Artesanato (e seu Programa de Artesanato – PROART) foi a principal indutora da criação da Associação, bem como da estrutura atual do SLI, ao desenvolver as estratégias de intervenção e estabelecer as primeiras articulações com a comunidade e com os demais integrantes;

- b) Banco do Brasil: Trata-se do maior banco público e também da maior instituição financeira do país. No estado de Alagoas, divide com a Caixa Econômica Federal as funções atribuídas prioritariamente aos bancos públicos, como pagamento de benefícios sociais, financiamento de atividades produtivas e inclusão bancária, além das funções normais de um banco de varejo. Na agência localizada no município vizinho de Piaçabuçu, as associadas mantêm a conta corrente da Associação, e também possuem cadastro e linhas de crédito disponíveis para o financiamento da atividade produtiva;
- c) Prefeitura Municipal de Feliz Deserto: Trata-se da instituição do poder público mais próxima da comunidade e que, por sua própria natureza, tem como principal objetivo o estabelecimento de políticas que resultem no desenvolvimento socioeconômico da população. Dentro dessa perspectiva, o desenvolvimento da Associação tem sido um dos principais projetos de geração de emprego e renda do município. Com esse apoio dado à Associação, também foi percebido o retorno em termos de visibilidade institucional, tanto do ponto de vista político, como do econômico, a partir do incremento da atividade turística;
- d) Usina Coruripe: A empresa, integrante do setor sucroalcooleiro, é a principal empregadora da região. Sediada no município de Coruripe, possui influência direta e indireta em diversos municípios circunvizinhos, dentre eles Feliz Deserto. Detentora da certificação ISO14001<sup>20</sup>, considera que, dentro de sua política de responsabilidade social corporativa, a interação com as comunidades locais é um fator positivo para a preservação ambiental das áreas que integram sua Reserva Particular do Patrimônio Natural (RPPN).

Quanto ao papel que cada uma destas instituições desempenha junto a comunidade, Lucas Júnior *et. al.* introduzem, de forma sucinta:

Desde 1999, com a criação do Programa de Artesanato (PROART) do SEBRAE-AL, o núcleo artesanal vem recebendo capacitações constantes no tocante ao associativismo, ao design, e a técnicas de precificação e comercialização. A Prefeitura de Feliz Deserto cedeu a estrutura física onde hoje funciona a Associação, e banca parte do transporte em alguns pedidos. Já a Usina Coruripe, além de realizar encomendas de produtos que fazem parte de sua propaganda institucional, financia a participação das artesãs em feiras e exposições (LUCAS JÚNIOR *et. al.*, *op. cit.*, p. 6).

---

<sup>20</sup> Conjunto de normas que estabelecem as diretrizes básicas para o desenvolvimento de um sistema que gerencie a questão ambiental dentro da empresa, ou seja, um sistema de gestão ambiental (WIKIPEDIA, 2011).

Note-se que, neste primeiro momento, ainda não há referências ao papel do Banco do Brasil, devido ao fato, constatado pelos representantes entrevistados, de que a instituição não fazia parte do arranjo. Atualmente, o Banco é o depositário da conta corrente da Associação e mantém linhas de crédito pré-aprovadas à disposição das associadas, para quando da necessidade de financiamento da atividade produtiva.

Confrontando os registros anteriores com a realidade atual da Associação e seus parceiros, constatou-se que o papel dos membros do SLI não se alterou com o decorrer do tempo. Porém, ocorreram mudanças significativas no nível de importância que era então atribuído a cada uma das instituições. Com o desenvolvimento das habilidades produtivas e competências organizacionais das associadas, antigas necessidades (atribuídas a determinados parceiros) deixaram de ser prioritárias, dando lugar a outras, cuja competência para atendê-las tem sido historicamente atribuída a outro membro do Sistema.

Esse processo de acumulação de experiência do contexto social, além de positivo em sua maneira geral, é considerado elemento importante para a consolidação não só do SLI como um todo, mas das inovações em si. Para Santos, trata-se do conjunto de

[...] experiências e habilidades incorporadas pelas pessoas e organizações, assim como capacidades e costumes [que] dariam vida a um contexto, [...] [e que] tem importância fundamental para a existência e natureza do processo inovativo (SANTOS, 2008, p. 145).

Em Feliz Deserto, um exemplo que demonstra algumas das consequências do ganho de experiência das instituições para a reconfiguração do SLI é o papel cada vez menor que o SEBRAE vem desempenhando no decorrer do tempo. No início das atividades da Associação, a instituição foi a grande responsável pela mobilização da comunidade artesã, bem como pela estruturação do arranjo institucional que gerou o SLI. Atualmente, a instituição tem atuado de forma pontual das atividades da Associação, como na preparação para a participação em feiras e eventos, ou na renovação do portfólio da Associação.

Por outro lado, a Usina Coruripe e a Prefeitura de Feliz Deserto assumiram mais responsabilidades, e estão muito mais presentes no cotidiano da comunidade. Fator justificável não só pelo perfil das atribuições concedidas (a manutenção da estrutura física e o

auxílio em atividades rotineiras como o transporte de pedidos), mas também pela proximidade geográfica (a sede do SEBRAE é em Maceió; a agência do Banco do Brasil, em Piaçabuçu) e institucional (a comunidade foi inserida no rol das atendidas pelas ações de responsabilidade social da Usina Coruripe). A Usina tem também um importante papel como cliente corporativa dos produtos da Associação, conforme depoimento a seguir:

Teve agora um seminário da STAB<sup>21</sup>, que vieram pra cá, aqui pra Usina, 500 pessoas. Então o nosso cartão postal, quando você chegava pra receber sua pasta, sua bolsa, a gente deu prioridade a quê? À Taboa e ao Ouricuri<sup>22</sup>. Então, cada visitante daquele ali recebeu o quê? Uma pasta, uma bolsa, tá? Nessa bolsa tava lá um folder, nessa bolsa tava lá a camiseta, tudo divulgando esse trabalho.<sup>23</sup>

Observando o contexto pela perspectiva da interação entre os membros do SLI, constatou-se que os laços que os unem podem ser considerados fracos. De acordo com os depoimentos colhidos, não existe um fórum estabelecido, formal ou informalmente, no âmbito do qual possa haver um diálogo sobre o trabalho que vem sendo desenvolvido, muito menos uma avaliação dessas ações. Mais uma vez, proximidades geográfica e institucional são os elementos determinantes na força dos laços, o que resulta numa maior interação entre a Prefeitura de Feliz Deserto e a Usina Coruripe. Situação ratificada no depoimento que segue:

Periodicamente, não [existem reuniões entre os membros do SLI]. Existe sempre que há necessidade, entendeu? Quando tem necessidade, a gente tá sentando, principalmente com a Usina, tá certo? E o SEBRAE... geralmente eles fazem uma reunião mais coletiva, né? Com outras cidades também, que a gente tá sempre participando... Mas com relação ao apoio específico, assim, do artesanato da Taboa, a gente tá mais envolvido, assim, com a Usina, né? A gente tem, assim, um diálogo mais aberto com a Usina, uma interação maior com a Usina Coruripe.<sup>24</sup>

Apesar desta aparente fraqueza dos laços existentes no SLI, o financiamento da participação da Associação em feiras e eventos – atividade importante na promoção e no fortalecimento da marca da comunidade – é um dos pontos que ainda promove a reunião entre seus membros. Nenhuma das instituições tem condições de sustentar, sozinha, todo um processo que envolve despesas como deslocamento, inscrições, e mesmo o financiamento da amostra que será exposta. Além disso, ainda são fortes os desembolsos para a manutenção da infraestrutura da

---

<sup>21</sup> Trata-se do Congresso Nacional da Sociedade dos Técnicos Açucareiros e Alcooleiros do Brasil, realizado na cidade de Maceió, em novembro de 2008.

<sup>22</sup> Tipo de palha com a qual artesãos do município de Coruripe desenvolvem seus produtos artesanais. Esta comunidade também faz parte do rol de assistidas pelos projetos da Usina Coruripe.

<sup>23</sup> Depoimento fornecido por Valdir Gomes, coordenador do sistema de gestão ambiental da Usina Coruripe, na sede da empresa, em janeiro de 2009.

<sup>24</sup> Depoimento fornecido por José Hordgys, secretário de Turismo de Feliz Deserto, na sede da Secretaria, em janeiro de 2009.

Associação, SEBRAE e Usina Coruripe financiam atividades em outras comunidades, a Prefeitura sofre com a natural restrição orçamentária.

No depoimento a seguir, pode-se compreender como se dá o papel de cada um no processo de participação da Associação, no contexto de viabilização de uma feira ou rodada de negócios:

Geralmente a gente vai junto com o pessoal, pra dar apoio ao pessoal. Aí, por exemplo, a Prefeitura dá passagem aérea; o SEBRAE resolve outra coisa lá, e a usina arca com a parte maior. [...] A gente faz o seguinte: a gente faz uma comunicação pros parceiros dizendo, por exemplo, “o custo de uma feira é *tanto*: o quê que você poderia entrar, no valor de *tanto*?” Aí, vamos supor, se a feira custa 30 mil [reais], não necessariamente que o *cara* vai dar 20 mil, mas pelo menos que entre com alguma coisa, né? Tem que entrar com alguma coisa, o certo é esse. O nome já tá dizendo, é “parceiro”!<sup>25</sup>

Explorando ainda mais essa aparente fraqueza dos laços entre os membros do SLI, foi solicitado que cada um analisasse alguns aspectos a respeito dos membros do Sistema<sup>26</sup>: a) o papel desempenhado por todos, e sua relevância no contexto atual da Associação; b) a eficiência do desempenho de cada parceiro; e c) qual destes parceiros mais faria falta (ou causaria impactos negativos) caso retirasse seus subsídios à Associação.

Propositadamente, para permitir a liberdade dos pensamentos, foi incluída a possibilidade de autoavaliação, e não foi dado nenhum parâmetro de resposta. Porém, após a análise dos depoimentos, foram definidos três padrões de resposta para o resultado geral da avaliação de cada parceiro: “muito importante”, “importante” e “pouco importante”.

O resultado analítico das respostas colhidas está demonstrado, de forma condensada, no Quadro 6.

---

<sup>25</sup> v. Nota 23, p. 76.

<sup>26</sup> O roteiro desta sondagem consta no “Apêndice C – Roteiro de Entrevista (Membros do Sistema de Inovação)” (v. pág. 95).

Quadro 6: Percepção Mútua da Importância dos Membros do SLI

	<b>Usina Coruripe</b>	<b>Prefeitura</b>	<b>SEBRAE</b>	<b>Banco do Brasil</b>
<b>Usina Coruripe</b>	Muito importante	Importante	Importante	Pouco importante
<b>Prefeitura</b>	Muito importante	Importante	Importante	Importante
<b>SEBRAE</b>	Muito importante	Muito importante	Muito importante	Importante
<b>Banco do Brasil</b>	Importante	Muito importante	Importante	Importante
<b>Tendência</b>	Muito Importante	Muito Importante / Importante	Importante ↑	Importante ↓

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Estes dados, agrupados numa matriz onde as linhas apresentam os emissores das opiniões, e as colunas os receptores das opiniões, revelam uma tendência geral na avaliação de cada parceiro. A Usina Coruripe, por exemplo, sendo considerada “muito importante” por três dos quatro integrantes do SLI, apresenta grau de importância percebida maior que a Prefeitura de Feliz Deserto, que oscila entre os conceitos de “muito importante” e “importante” (2 votos cada).

Assim, com base nas declarações dos entrevistados, e levando-se em consideração a confrontação com o papel que vem sendo desempenhado por cada uma das instituições no cenário atual da Associação, percebeu-se que existe uma clara diferença de forças entre cada um dos elos, que se reflete de maneira fidedigna no estudo da percepção de importância mútua. Fortalece esta análise a constatação feita pela própria presidente da Associação: submetida à mesma sondagem, a entrevistada respondeu em consonância com as demais instituições. O Quadro 7 apresenta, de forma condensada, a análise realizada pela presidente da Associação.

Quadro 7: Percepção da Importância dos Membros do SLI, Segundo a Associação

	<b>Usina Coruripe</b>	<b>Prefeitura</b>	<b>SEBRAE</b>	<b>Banco do Brasil</b>
<b>Tendência</b>	Muito Importante	Muito Importante / Importante	Importante ↑	Importante ↓
<b>Associação</b>	Muito importante	Importante	Importante	Pouco importante

Fonte: SANTOS JÚNIOR, 2011.

Essa coincidência na percepção da importância dos membros do SLI mostra que o nível de amadurecimento do arranjo pode ser considerado elevado, visto que, mesmo sem a existência de fóruns de discussão ou reuniões de avaliação, todos os membros conhecem a atuação dos

demais, e percebem os resultados de cada atuação no contexto da comunidade. Nota destoante neste aspecto é o Banco do Brasil, que apresenta uma percepção diferente sobre a relação de forças do SLI: fato justificável pela sua entrada relativamente recente no Sistema e pela conseqüente falta de proximidade com os demais elos. Falta essa que, em alguns casos, influenciou na própria avaliação feita pelas demais instituições.

Assim, fica evidenciado que, na configuração atual do contexto funcional e de organização da Associação das Artesãs de Feliz Deserto, a Usina Coruripe é o membro mais forte do SLI, resultado do protagonismo de seus representantes junto à comunidade e da conseqüente capacidade de resposta às demandas da Associação e de articulação com os demais parceiros. Logo em seguida, aparece a Prefeitura de Feliz Deserto, principal instituição parceira do poder público, grande interlocutora e financiadora das instalações de produção e vendas e de algumas atividades rotineiras da comunidade. Depois aparece o SEBRAE, responsável pela consultoria administrativa e de design, que também auxilia na participação em eventos setoriais. Por último, vem o Banco do Brasil, que detém algumas atividades operacionais, mas que não possui papel decisivo no contexto da comunidade.

Outro ponto que merece destaque é o resultado positivo do processo de indução externa caracterizado pela ação dos membros do SLI junto a comunidade. Num contexto marcado por problemas como baixos níveis de organização social, analfabetismo e falta de alternativas econômicas, os riscos de sucesso de tais iniciativas tornam-se bastante reduzidos, tanto pelas deficiências inerentes à comunidade, como também por equívocos que possam ocorrer na interpretação das reais necessidades da comunidade por parte dos agentes externos, e na conseqüente desconexão entre as ações planejadas e a realidade social estabelecida.

No caso de Feliz Deserto, os seguintes fatores contribuíram para o sucesso da iniciativa:

- a) A correta identificação das demandas e dos potenciais da comunidade, fruto de um diálogo contínuo dos agentes indutores com as pessoas que então formariam a Associação, e com a mesma depois de constituída;
- b) A identificação das instituições que melhor contribuiriam com o processo de indução e com a manutenção da estrutura depois de implantada, bem como a correta articulação com vistas à montagem do arranjo institucional e definição de seus papéis no processo; e

- c) O compromisso claro das instituições membros do SLI no estabelecimento de um processo que, mesmo de longo prazo, forneça à Associação as condições necessárias à sua autossustentabilidade, encerrando a atuação do Sistema.

Portanto, observados os resultados desta pesquisa, compreendeu-se que, em iniciativas como o Sistema Local de Inovação de Feliz Deserto, o fator preponderante para o sucesso é a configuração do arranjo, mais até do que a existência de uma forte conexão entre os membros quando ele já está constituído. Configuração essa resultado da distribuição adequada das funções a cada membro, de acordo com suas potencialidades e respeitadas as suas particularidades.

#### **4.1 Influências do SLI para a Autenticidade do Artesanato Local**

Um dos impactos mais significativos da atuação do SLI na Associação das Artesãs de Feliz Deserto foi a mudança do perfil do artesanato na localidade. Em pouco mais de 10 anos de existência da Associação, a produção artesanal deixou de ter uma capacidade limitada e baixos níveis de qualidade. A organização das artesãs em comunidade e o constante aperfeiçoamento no processo produtivo e no incremento do *design* levaram ao desenvolvimento de novos produtos e ao aumento expressivo da capacidade produtiva.

É fato que essas consequências poderiam ter afetado substancialmente a essência da produção artesanal, levando, inclusive, à descaracterização do artesanato local. Porém, a realidade apresentada nesta pesquisa tem mostrado que as variáveis “incremento na capacidade produtiva” e “nível de descaracterização” não são diretamente proporcionais. O trabalho de fomento à organização da produção foi fortemente atrelado ao fortalecimento da autenticidade do artesanato local, esta estruturada em três pilares básicos:

- a) *Consolidação da matéria-prima* (palha da Taboa), por meio do desenvolvimento de novos produtos compatíveis com o processo produtivo da Associação, confirmando a versatilidade da matéria-prima; da criação do selo “Artesanato Taboa”, que contribuiu para maior valorização do produto; e do fomento à adoção de práticas de manejo sustentável que garantam o fornecimento ao longo do ano e em quantidade suficiente à demanda crescente;

- b) *Vinculação à localidade* (Feliz Deserto), já que o município possui forte tradição de usos e costumes herdada dos antigos habitantes da região, além de ser o único na região que dispõe desta matéria-prima em abundância; e
- c) *Valorização do perfil da comunidade* (artesãs associadas), por meio do reforço do associativismo e dos impactos positivos que esta forma de organização vem trazendo à comunidade ao longo do tempo.

O resultado desta ação, iniciada com a consultoria do SEBRAE e perpetuada pelo acompanhamento da Usina Coruripe e da Prefeitura de Feliz Deserto, foi uma maior conscientização das artesãs quanto ao seu papel na preservação dos valores culturais locais, e quanto aos reflexos dessa consciência na estruturação da atividade econômica, principalmente no tocante à valorização da marca e consequente agregação de valor aos produtos. Fatores esses que implicam necessariamente no aumento da autenticidade do artesanato, pelas razões já discutidas nas seções anteriores deste trabalho.

Um exemplo de resultado positivo deste processo de fortalecimento da autenticidade está no fato de que o reconhecimento da qualidade do produto e as constantes atualizações de *design* no portfólio levaram a comunidade a ser premiada, por dois anos seguidos, numa ação nacional desenvolvida pelo SEBRAE<sup>27</sup>, que reconhece os principais grupos artesanais do país.

Com isso, confirma-se a ideia de que a ação tem prazo limitado e que, no longo prazo, a comunidade dependerá menos de seus parceiros, continuará estimulada a aumentar seus níveis de produção e agregação de valor, e servirá como exemplo para demais comunidades na região e em outros estados.

---

<sup>27</sup> Trata-se do Prêmio SEBRAE TOP 100 de Artesanato, que tem como objetivo reconhecer e valorizar o trabalho realizado por artesãos de todo o país, selecionando as 100 unidades produtivas mais competitivas do Brasil (FELIZ DESERTO, 2010).

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao término do mapeamento e análise do processo produtivo da comunidade artesã do município de Feliz Deserto, foram identificadas seis etapas básicas em operação: *corte*, *separação*, *secagem*, *ripagem*, *trançado* e *costura*. Destas, três não implicam no uso de quaisquer instrumentos que não as próprias mãos (*separação*, *secagem* e *trançado*), duas implicam no uso de instrumentos cortantes simples (*corte* e *ripagem*), e uma no uso de instrumentos de costura simples (*costura*).

No que diz respeito à presença de inovações, duas não possuíam inovações presentes nem possíveis (*separação* e *secagem*), devido à sua natureza simples; três possuíam algum tipo de inovação já implementado (*corte*, *ripagem* e *costura*), e uma possuía um tipo de inovação possível, mas não implementado (*trançado*). Todas as etapas, exceto a *costura*, têm como principal resultado o aumento considerável nos níveis de produtividade, que leva à maior rentabilidade do processo produtivo, e à consequente viabilização como atividade econômica sustentável. A etapa de *costura*, por sua vez, tem como resultado principal a agregação de valor ao produto, também colaborando para a sustentabilidade da atividade econômica.

Considerando as tipologias de inovação, foram verificadas a existência de inovações de caráter tecnológico e também não-tecnológico. Porém, considerando que em uma das etapas a inovação tecnológica não havia sido implementada, ficou evidenciado o uso predominante de inovações não-tecnológicas, essencialmente de caráter organizacional. No que diz respeito à natureza das inovações do ponto de vista da mudança tecnológica, todas as inovações foram de caráter incremental. Já na análise do nível de abrangência das inovações, todas foram classificadas como locais e intraorganizacionais.

O arranjo institucional presente em torno da comunidade artesã de Feliz Deserto foi caracterizado como um Sistema Local de Inovação com nível de amadurecimento elevado, devido ao alto grau de percepção que os membros têm dos resultados da atuação de cada parceiro (com exceção da instituição financeira). Também conta como fator positivo para esta constatação a existência de uma dinâmica na atuação dos agentes, face ao desenvolvimento das habilidades produtivas e competências organizacionais das associadas. Dinâmica esta reconhecida pelos membros mais antigos do SLI, e pela própria comunidade artesã. Porém,

foi identificada deficiência na coordenação dos esforços, devido à falta de um ambiente de discussão e avaliação do que vem sendo desempenhado por cada um dos membros. Ressalte-se a avaliação destoante dada pela e para a instituição financeira, resultado da falta de reconhecimento de seu papel tanto pela comunidade como pelos demais membros do Sistema, da pouca experiência dentro do arranjo e das distâncias geográfica e institucional.

Sobre a dinâmica de forças do SLI, constatou-se que há uma forte dependência da proximidade geográfica, bem como da capacidade de investimento financeiro. Com isso, tem-se a Usina Coruripe como membro mais forte do SLI, a prefeitura ocupando a segunda posição na ordem de força, seguidos pelo SEBRAE e pelo Banco do Brasil. Nota-se que o papel do SEBRAE já foi maior, e que essa diminuição se deu de forma deliberada ao longo do tempo, resultado do desenvolvimento da comunidade artesã e do amadurecimento do próprio arranjo institucional.

No que tange às discussões sobre descaracterização e autenticidade, ficou evidenciado que, apesar das mudanças no perfil de produção e dos aumentos nos níveis de produtividade, o trabalho desenvolvido pelo SLI colaborou com o fortalecimento da autenticidade, por meio da estruturação da produção artesanal em três pilares básicos: consolidação da matéria-prima, vinculação à localidade e valorização do perfil da comunidade. Resultados desta estruturação são a criação e o fortalecimento de um selo (marca) local, a própria agregação de valor dos produtos e a reconhecimento da Associação em premiações de renome nacional do setor.

Quanto ao futuro da comunidade, vislumbra-se que, no longo prazo, a mesma dependa cada vez menos dos subsídios providos pelo arranjo institucional. Porém, ainda pesam negativamente para o alcance deste objetivo o perfil socioeconômico das artesãs (a maioria não dispõe de níveis básicos de educação) e a falta de competências organizacionais que permitam uma articulação com outros agentes produtivos e a identificação de oportunidades de negócios e tendências do mercado.

## **1 Limitações da Pesquisa**

Pode-se considerar como a principal limitação para a realização desta pesquisa a falta de estatísticas econômicas estruturadas sobre o artesanato no estado de Alagoas, assim como de estudos qualitativos sobre a organização e funcionamento das associações voltadas para o

artesanato, o que inviabiliza análises mais profundas sobre o desenvolvimento da atividade e sua participação no conjunto da economia alagoana.

Além disso, ressalte-se o fato de que a análise do processo produtivo, no tocante à presença de inovações, apresentada nesta dissertação foi realizada essencialmente a partir da perspectiva da comunidade, tanto pelas artesãs como pelas entidades que auxiliam no processo de capacitação técnica e desenvolvimento do processo produtivo. Agregue-se também o fato de que uma parcela desta análise também se deve ao autor desta pesquisa. Porém, considerando a existência de diversas experiências tecnológicas nas diferentes áreas do conhecimento ligadas à inovação tecnológica, é possível que haja distintos pontos de vista, bem como análises controversas às aqui estabelecidas.

## **2 Sugestões para Pesquisas Futuras**

Recomenda-se, como possibilidades de estudos futuros:

- ✓ Estudo longitudinal sobre as percepções mútuas dos membros do SLI em Feliz Deserto, comparando-se aos estágios anteriores de desenvolvimento da comunidade artesã;
- ✓ Estudo com outras comunidades artesãs, comparando o estágio de desenvolvimento das inovações à articulação do SLI.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, H. S. Um estudo do vínculo tecnológico entre pesquisa e desenvolvimento, fabricação e consumo. In.: MARCOVITCH, J. *et. al.* **Política e gestão em ciência e tecnologia: estudos multidisciplinares.** NPGCT/USP. São Paulo: Pioneira, 1986.

ANDRADE, T. Inovação tecnológica e meio-ambiente: a construção de novos enfoques. **Ambiente & Sociedade:** Revista da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade (ANPPAS). Ano/v. 7, n. 1, Jan-Jun 2004. Campinas: UNICAMP, 2004. Edição eletrônica disponível em <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/317/31707106.pdf>>. Último acesso em 29 de julho de 2008.

ARAÚJO, T. S.; GARCIA, F. P.; TOMIYOSHI, C. M. O parque tecnológico da Paraíba – *cluster* de conhecimento. In.: LAGES, V. N.; TONHOLO, J. (Orgs.) **Desafios de competitividade em arranjos produtivos locais: dinâmicas de inovação e papel das incubadoras de empresas e parques tecnológicos.** Brasília: ANPROTEC, 2006.

BASTOS FILHO, J. B. Como superar obstáculos à inovação? In.: LAGES, V. N. e TONHOLO, J. (Orgs.) **Desafios de competitividade em arranjos produtivos locais: dinâmicas de inovação e papel das incubadoras de empresas e parques tecnológicos.** Brasília: ANPROTEC, 2006.

CASSIOLATO, J. E.; LASTRES, H. M. M. Sistemas de inovação: políticas e perspectivas. **Parcerias Estratégicas.** Brasília: Ministério da Ciência e Tecnologia, n. 8, mai 2000.

CORIOLOANO, L. N. M. T.; ALMEIDA, H. M. O Turismo no Nordeste brasileiro: dos *resorts* aos núcleos de economia solidária. **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales.** Universidade de Barcelona (UB). v. XI, n. 245(57), ago 2007. Barcelona: UB, 2007. Edição eletrônica disponível em <<http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-24557.htm>> Último acesso em 08 de julho de 2008.

CUNHA, N. C. V. **As práticas gerenciais e suas contribuições para a capacidade de inovação em empresas inovadoras.** Tese de Doutorado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. USP: São Paulo, 2005.

\_\_\_\_\_; SANTOS, S. A. As Práticas gerenciais em empresas líderes em inovação. In.: SANTOS, S. A; LEITE, N. P.; DUTRA, I. S. (Orgs.) **Fronteiras da administração II: Teorias, Aplicações e Tendências.** Maringá: Unicorpore, 2006.

EDQUIST, C. (Org.) **Systems of innovation: technologies, institutions and organizations.** London: Pinter Publishers, 1997.

EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **The Academy of Management Review.** v. 14, n. 4, Out 1989. Academy of Management. Biarcliff Manor, 1989.

FELIZ DESERTO. Prefeitura Municipal de. Rico artesanato de Feliz Deserto encerra Artnor com sucesso. **Portal da Prefeitura Municipal de Feliz Deserto/AL**. Seção Notícias, 27 jan 2010. Edição eletrônica disponível em <<http://www.felizdeserto.al.gov.br/porta11/municipio/noticia.asp?iIdMun=100127030&iIdNoticia=153347>> Último acesso em 12 de fevereiro de 2011.

FERREIRA JÚNIOR, R. R.; TONHOLO, J. O Sistema local de inovação de alagoas: potencialidades e fragilidades. In.: TONHOLO, J. (Org.) **Gestão em ciência e tecnologia: textos alagoanos**. Maceió: EDUFAL, 2001.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**. v. 35, n. 3, Mai-Jun 1995. Escola de Administração de Empresas de São Paulo / Fundação Getulio Vargas – FGV/EAESP. São Paulo, 1995. Edição eletrônica disponível em <<http://www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=461&Secao=ARTIGOS&Volume=35&Numero=3&Ano=1995>>. Último acesso em 03 de julho de 2008.

HIDALGO, A.; ALBORS, J., Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice. **R&D Management**. v. 38, n. 2, 2008. Blackwell Publishing Ltd. Oxford, 2008. Edição eletrônica disponível em <<http://www3.interscience.wiley.com/cgi-bin/fulltext/119395769/PDFSTART>>. Último acesso em 12 de novembro de 2008.

HOFFMANN, G. Brasil quer exportar mais artesanato para o mercado alemão. **Deutsche Welle**. 18 mai 2006. Edição eletrônica disponível em <<http://www.dw-world.de>>. Último acesso em 20 de janeiro de 2010.

HORODYSKI, G. e RUSCHMANN, D. V. M. Artesanato dos campos gerais do Paraná. **Revista Eletrônica de Turismo Cultural**. v. 1, n. 1, 1º semestre 2007. São Paulo: Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo, 2007. Edição eletrônica disponível em <<http://www.eca.usp.br/turismocultural/graziela.pdf>> Último acesso em 12 de fevereiro de 2010.

HOUAISS, A. **Dicionário Houaiss da língua portuguesa**. Rio de Janeiro: Objetiva, s/d. Edição eletrônica disponível em <<http://houaiss.uol.com.br/busca.jhtm>> Último acesso em 08 de julho de 2008.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>>. Último acesso em 09 de fevereiro de 2011.

IBGE. **Síntese de indicadores sociais**. Brasília: IBGE, 2006. Disponível em <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Indicadores\\_Sociais/Sintese\\_de\\_Indicadores\\_Sociais\\_2006/Tabelas/](ftp://ftp.ibge.gov.br/Indicadores_Sociais/Sintese_de_Indicadores_Sociais_2006/Tabelas/)>. Último acesso em 26 de junho de 2008.

ISO 14000. In.: WIKIPEDIA, a enciclopédia livre. Flórida/EUA: Wikimedia Foundation, 2011. Disponível em <<[http://pt.wikipedia.org/wiki/ISO\\_14000](http://pt.wikipedia.org/wiki/ISO_14000)>> Último acesso em 11 de fevereiro de 2011.

KRISTIANSEN, S. Small-scale business in rural Java: involution or innovation? **Journal of Entrepreneurship**. v. 12, n. 21, 2003. SAGE Publications. New Delhi / Thousand Oaks / London, 2003. Edição eletrônica disponível em <<http://joe.sagepub.com/cgi/content/abstract/12/1/21>> Último acesso em 13 de agosto de 2008.

KRUGLIANSKAS, I. **Tornando a pequena e média empresa competitiva**. São Paulo: IEGE, 1996.

LAFORET, S. Size, strategic, and market orientation affects on innovation. **Journal of Business Research**. v. 61, n. 7, Jul 2008. UK: Elsevier, 2008. Edição eletrônica disponível em <<http://www.sciencedirect.com>> Último acesso em 10 de junho de 2008.

LUCAS JÚNIOR, D.; DANTAS, A. B. e MILITO, C. M. Dos núcleos empreendedores artesanais de Alagoas para a União Européia: exportar é possível? **XVI ENANGRAD**. Anais. Encontro Anual da Associação Nacional dos Cursos de Graduação em Administração. Belo Horizonte, 2005

MALHOTRA, N. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 3ª edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 7ª edição, 3ª reimpressão. São Paulo: Atlas, 2010.

MASCÊNE, D. C. (Org.) **Termo de referência: atuação do SEBRAE no artesanato**. Brasília: SEBRAE, 2010. Edição eletrônica disponível em <[http://www.sebrae.com.br/integra\\_documento?documento=4762969DAC2E2FBC8325770E005416FC](http://www.sebrae.com.br/integra_documento?documento=4762969DAC2E2FBC8325770E005416FC)> Último acesso em 19/01/2011.

MATRIOSHKA. In.: WIKIPEDIA, a enciclopédia livre. Flórida/EUA: Wikimedia Foundation, 2011. Disponível em <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Matrioshka>> Último acesso em 11 de fevereiro de 2011.

MELO, N.; MILITO, C. M. Comércio solidário: vendendo arte, conceito e emoção. In.: DUARTE, R. B. A. (Org.). **Histórias de sucesso: experiências empreendedoras**. (Vol. 2 – Casos de Sucesso). Brasília: SEBRAE, 2004. Edição eletrônica disponível em <[http://www.casosdesucesso.sebrae.com.br/casosuccesso/casosuccesso\\_item.aspx?Codigo=156#](http://www.casosdesucesso.sebrae.com.br/casosuccesso/casosuccesso_item.aspx?Codigo=156#)> Último acesso em 05 de fevereiro de 2011.

MINISTÉRIO DA INTEGRAÇÃO NACIONAL (MIN). **Plano estratégico de desenvolvimento sustentável do Nordeste: desafios e possibilidades para o Nordeste do século XXI**. Recife: MIN / ADENE / IICA, 2006.

MORAES, M. A. F. D. O mercado de trabalho da agroindústria canavieira: desafios e oportunidades. **Economia Aplicada**. v. 11, n. 4, Out-Dez 2007. São Paulo, 2007.

OLIVEIRA, M. L. G. **Bordado como assinatura: tradição e inovação do artesanato na comunidade de Barateiro – Itapajé/CE**. Dissertação de Mestrado. Departamento de Artes e Design da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. PUC: Rio de Janeiro, 2006.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). **Manual de Oslo**: proposta de diretrizes para a coleta e interpretação de dados inovação tecnológica. Brasília: FINEP / OCDE, 2004. Edição eletrônica disponível em <[http://www.finep.gov.br/imprensa/sala\\_imprensa/manual\\_de\\_oslo.pdf](http://www.finep.gov.br/imprensa/sala_imprensa/manual_de_oslo.pdf)>. Último acesso em 24 de julho de 2008.

PANNUNZIO, P. M. **Aspectos do comportamento do consumidor de artesanato brasileiro – um estudo comparativo entre dois mercados**. Dissertação de Mestrado. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. USP: São Paulo, 1982.

PAVITT, K. Padrões Setoriais de Mudança Tecnológica: rumo a uma taxonomia e uma teoria. **Research Policy**. v. 13, n. 6, Dez 1984. Amsterdã, 1984. Tradução de José Ricardo Fucidji. Edição eletrônica disponível em <[http://geein.fclar.unesp.br/reunioes/quarta/arquivos/071105\\_Pavitt\\_1984\\_\\_traduzido.pdf](http://geein.fclar.unesp.br/reunioes/quarta/arquivos/071105_Pavitt_1984__traduzido.pdf)> Último acesso em 15 de setembro de 2008.

PLONSKI, G. A. Bases para um movimento pela inovação tecnológica no Brasil. **São Paulo em Perspectiva**. v. 19, n. 1, Jan-Mar 2005. Fundação SEADE. São Paulo, 2005. Edição eletrônica disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392005000100002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392005000100002&lng=en&nrm=iso)>. Último acesso em 15 de fevereiro de 2011.

PROGRAMA DO ARTESANATO BRASILEIRO. In.: SEDEC. **Portal da Secretaria de Estado do Desenvolvimento Econômico, Energia e Logística**. Seção Artesanato. Disponível em <<http://www.desenvolvimentoeconomico.al.gov.br/artesanato/programa-do-artesanato-brasileiro-em-alagoas/>> Último acesso em 19 de janeiro de 2011.

SALERNO, M. S.; KUBOTA, L. C. Estado e inovação. In.: DE NEGRIS, J. A.; KUBOTA, L. C. (Org.) **Políticas de incentivo à inovação tecnológica no Brasil**. Brasília: IPEA, 2008. Edição eletrônica disponível em <[http://www.ipea.gov.br/082/08201004.jsp?ttCD\\_CHAVE=2943](http://www.ipea.gov.br/082/08201004.jsp?ttCD_CHAVE=2943)> Último acesso em 15 de agosto de 2011

SANT'ANA, R.; RICCI, F. Turismo sustentável: enfoque no artesanato local na cidade de Santo Antônio do Pinhal, SP. **Caderno Virtual de Turismo**. v. 8, n. 1. Instituto Virtual de Turismo. Rio de Janeiro, 2008. Edição eletrônica disponível em <<http://www.ivt-rj.net>> Último acesso em 08 de julho de 2008.

SANTOS, U. P. Uma classificação dos municípios de Minas Gerais segundo o grau de avanço de seus sistemas de inovação. **Revista de Desenvolvimento Econômico**. v. 10, n. 18. Universidade de Salvador. Salvador, 2008. Edição eletrônica disponível em <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/1047>> Último acesso em 11 de fevereiro de 2011

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. (os economistas). São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SILVA, A. P.; LEITE, M. L. G.; SILVA, S. A. O. e KOVALESKI, J. L. O processo inovativo nas pequenas e médias empresas e a política de fomento brasileira. **XI SIMPEP**. Anais.. Simpósio de Engenharia de Produção. Bauru, 2004.

SILVA, C. G. e MELO, L. C. P. **Ciência, tecnologia e inovação: desafio para a sociedade brasileira (livro verde)**. Brasília: MCT / ABC, 2001.

SOUTO-MAIOR, J. Pesquisa em administração: em defesa do estudo de caso. **Revista de Administração de Empresas**. v. 24, n. 4, Out-Dez 1984. Escola de Administração de Empresas de São Paulo / Fundação Getulio Vargas – FGV/EAESP. São Paulo, 1984. Edição eletrônica disponível em <<http://www.rae.com.br/rae/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=3156&Secao=FOR.PESADM&Volume=24&Numero=4&Ano=1984>>. Último acesso em 03 de julho de 2008.

SOUZA, M. V. Globalização e revalorização da identidade cultural. In.: **Construindo a identidade latino-americana**. Resumos.. Sociedade Brasileira de Educação Comparada, 2003. Edição eletrônica disponível em <[http://www.sbec.org.br/evt\\_2003.php](http://www.sbec.org.br/evt_2003.php)>. Último acesso em 26 de janeiro de 2011.

STADUTO, J. A. R.; WILLERS, E.; AZEVEDO, P. R. Arranjo produtivo local de Terra Roxa: a anti-vocação? **Revista de Desenvolvimento Econômico**. Ano VIII, n. 13, jan 2006. Universidade de Salvador – UNIFACS. Salvador, 2006. Edição eletrônica disponível em <<http://www.revistas.unifacs.br/index.php/rde/article/view/81/85>> Último acesso em 15 de agosto de 2011.

THORNHILL, S. Knowledge, innovation and firm performance in high- and low-technology regimes. **Journal of Business Venturing**. v. 21, n. 5, Set 2006. UK: Elsevier, 2006. Edição eletrônica disponível em <<http://www.sciencedirect.com>> Último acesso em 09 de junho de 2008.

URANI, A. **Um diagnóstico socioeconômico do estado de Alagoas a partir de uma leitura dos dados da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios do IBGE (1992-2004)**. Maceió: IETS, 2005. Edição eletrônica disponível em <[http://www.iets.org.br/article.php?id\\_article=553](http://www.iets.org.br/article.php?id_article=553)>. Último acesso em 21 de julho de 2008.

VAINSENER, S. A. **Artesanato do Nordeste do Brasil**. Pesquisa Escolar On-Line, Fundação Joaquim Nabuco, Recife. Disponível em: <<http://www.fundaj.gov.br>>. Último acesso em 20 de janeiro de 2010.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 2006.

VIEIRA, K. P. e ALBUQUERQUE, E. M. O financiamento às atividades inovativas na região nordeste: uma análise descritiva a partir dos dados da Pintec. **XII ERE-NE**. Anais.. Encontro Regional de Economia do Nordeste. Fortaleza, 2007. Edição eletrônica disponível em <[http://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd\\_artigo\\_ren=1044](http://www.bnb.gov.br/projwebren/Exec/artigoRenPDF.aspx?cd_artigo_ren=1044)> Último acesso em 08 de julho de 2008.

## **APÊNDICES**

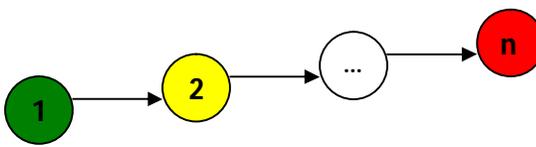
## APÊNDICE A – Ficha de Catalogação das Etapas do Processo Produtivo

Nº de Ordem*	Nome da Etapa	
<b>Descrição Geral da Etapa:</b>		
<b>Aspectos Gerais</b>		
<b>Há dependência imediata de alguma etapa?</b>		( ) sim                      ( ) não
<b>Qual?</b>		
<b>Insumos Necessários</b>		
<b>Instrumentos Utilizados</b>		
<b>Tempo de Realização da Etapa</b>		
<b>Resultado Padrão**</b>		
<b>Responsáveis pelo Trabalho</b>		
<b>Observações Adicionais:</b>		
<b>Práticas de Inovação</b>		
<b>Inovações Possíveis</b>		
<b>Práticas Adotadas</b>		
<b>Ganho com Práticas Adotadas</b>		
<b>Práticas não-Adotadas</b>		
<b>Ganho Possível com Novas Práticas</b>		
<b>Observações Adicionais:</b>		

\* preenchimento apenas no final do processo

\*\* em uma hora de realização da atividade

## APÊNDICE B – Ficha de Condensação do Processo Produtivo

Nº de Ordem	Etapa
1	
2	
...	
N	
<p>Fluxo do Processo Produtivo</p>  <p>Legenda:</p> <p>Verde: Inovação possível, com aplicação prática</p> <p>Amarelo: Inovação possível, sem aplicação prática</p> <p>Vermelho: Inovação impossível, ou não rentável economicamente</p>	

## **APÊNDICE C – Roteiro de Entrevista (Membros do Sistema de Inovação)**

- 1- Identificação do respondente e da entidade a qual representa.
  
- 2- Relação da entidade com a comunidade de artesãos de Feliz Deserto
  - ✓ Tempo
  - ✓ Forma de parceria
  - ✓ Custos envolvidos
  - ✓ Benefícios para a entidade parceira
  
- 3- Avaliação da atuação da entidade junto à comunidade
  - ✓ No processo produtivo
  - ✓ Na comercialização
  - ✓ Na organização gerencial
  
- 4- Percepções sobre o Sistema de Inovação em Feliz Deserto
  - ✓ Grau de conhecimento acerca dos demais parceiros da comunidade
  - ✓ Grau de relação da entidade com estes parceiros (inclusive no que tange à comunidade)
  - ✓ Avaliação da atuação dos outros parceiros