

CULTURA E INOVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA ASSOCIAÇÃO DE ARTESÃOS

Carolina Basso Veber¹

Cláudia Soave²

Resumo: O artesanato caracteriza-se pela produção de peças com a transformação de matérias-primas através do trabalho manual. A presente pesquisa busca compreender a cultura de uma associação de artesãos, verificando a existência de práticas inovadoras e como estas se articulam à cultura organizacional. A metodologia do estudo é de natureza aplicada, com abordagem qualitativa, através de um estudo de caso realizado numa associação de artesãos localizada na Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul. Quanto ao método da pesquisa foram utilizados documentos, observação passiva e entrevistas semiestruturadas. Este estudo permitiu abordar a importância do desenvolvimento de uma cultura orientada à inovação para os artesãos. Como resultado, os dados indicam que não existem práticas inovadoras da associação, mas existe por parte dos associados, de forma independente, a busca pela inovação.

Palavras-chave: cultura; inovação; artesanato.

1 INTRODUÇÃO

O artesanato expressa criatividade, identidade cultural e habilidade, caracteriza-se pela produção de peças com a transformação de matérias-primas por meio do trabalho manual, cujo principal instrumento de trabalho são as mãos. O artesão é aquele que faz uso de uma ou mais técnicas para o exercício desse ofício prevalentemente manual. A profissão de artesão foi reconhecida em 2015 por meio da Lei 13.180, a qual estabeleceu regulamentos para a valorização, qualificação e divulgação do artesanato brasileiro (BRASIL, 2021).

A proposta deste projeto de pesquisa foi abordar a importância do desenvolvimento de uma cultura orientada à inovação focada nos artesãos. Assim, delimita-se pela identificação dos fatores que motivam a geração de ideias e promovem a inovação dos artesãos, no contexto do desenvolvimento humano e da criação colaborativa.

O local da pesquisa é uma associação localizada na Serra Gaúcha, Rio Grande do Sul (RS), cujos associados são artesãos e artistas plásticos. Nesse espaço, reúnem suas obras com o intuito de oferecer aos visitantes experiências, arte e artesanato, através de exposições e da comercialização dos produtos. A associação é gerenciada pela diretoria eleita pelos associados.

¹ Pós-Graduada do curso de Especialização em Inovação e Gestão do IFRS Câmpus Farroupilha. carolinabassoveber@gmail.com.

² Docente do curso de Especialização em Inovação e Gestão do IFRS Câmpus Farroupilha. Doutora em Educação; Mestre em Filosofia pela Universidade de Caxias do Sul (UCS). Especialista em Estratégia de Marketing e em Arteterapia e Desenvolvimento Humano. Bacharela e Licenciada em Administração de Empresas. claudia.soave@farroupilha.ifrs.edu.br.

Conhecer o trabalho dos artesãos é um dos atrativos turísticos da cidade, o que é viabilizado por sua localização próxima de outros pontos turísticos. Desse modo, o problema a ser respondido com essa pesquisa é: no contexto da cultura de uma associação de artesãos, existem práticas inovadoras e, se existem, como estas se articulam com à cultura organizacional?

A pesquisa teve como objetivo geral compreender se existem práticas inovadoras e como estas se articulam à cultura organizacional no contexto da associação dos artesãos. Já os objetivos específicos foram: a) averiguar aspectos da cultura organizacional no ambiente dos artesãos, b) identificar se trabalham aspectos de inovação e c) destacar desafios das atividades dos artesãos e sua relação com a inovação.

Justifica-se o presente estudo pela relevância social da atividade artesanal, vez que no Brasil é composta por 8,5 milhões de artesãos³ e um faturamento em torno de 102 bilhões, movimentando cerca de 52 bilhões ao ano (SEBRAE, 2023). Enquanto no Rio Grande do Sul, conforme o Sistema de Informações Cadastrais do Artesanato Brasileiro (SICAB) em 2020, chegou a cerca de 9 (nove) mil artesãos gaúchos cadastrados (RIO GRANDE DO SUL, 2020).

Ainda, se justifica pelo interesse pessoal e profissional no aprofundamento da área, visando compreender a importância de uma cultura organizacional inovadora para esse setor, levando ao seu desenvolvimento, assim como da sociedade.

Nesse contexto, destaca-se que o Rio Grande do Sul conta com o Programa Gaúcho de Artesanato (PGA), no qual possui mais de 57 mil artesãos cadastrados. Com a missão de incentivar a profissionalização dos trabalhadores e fomentar a atividade artesanal, realiza o cadastro do artesão e fornece a Carteira do Artesão, emitida pela Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social (FGTAS). Entre os benefícios do cadastro está o reconhecimento como profissional autônomo, direito de contribuir para a Previdência Social, emitir notas fiscais com a isenção do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), declaração de renda e participação de feiras (RIO GRANDE DO SUL, 2021).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Cultura e inovação

De acordo com Dias (2013) a cultura é uma característica das pessoas e engloba todas as suas criações e sendo socialmente aprendida como: ideias, valores, arte, crenças, instituições,

³ Os dados não apontam se as informações do número de artesãos são formais ou informais.

conhecimentos, instrumentos, vestuário, alimentação, construções etc. Existem também as subculturas, que são culturas com características específicas, dentro do meio de uma outra cultura. Já a cultura organizacional representa o conjunto de valores, crenças e entendimentos em comum dos membros de uma organização, os quais produzem normas de comportamento apesar das vontades individuais dos seus integrantes.

Para Schein (2009) cultura organizacional é um conjunto de pressupostos compartilhados entre os integrantes da organização enquanto solucionam problemas e fazem ajustes nos ambientes internos e externos.

O líder tem um papel fundamental na formação, inserção e evolução da cultura em um grupo, é ele que propõe as respostas iniciais para os problemas da organização, despertando o interesse do grupo, é com o seu comportamento que consegue persuadir as pessoas que lidera para que trabalhem em torno de um objetivo comum. O ambiente cultural externo deve ser levado em consideração no estudo da cultura organizacional, uma vez que as atividades externas influenciam as atividades no ambiente interno (SCHEIN, 2009).

A cultura orientada para a inovação se caracteriza por incentivar o conhecimento e a criatividade, assumir riscos e considerar os erros como parte do processo. Não possui uma hierarquia rígida, o líder não tem distinção perante os demais colaboradores, tratando-se de lideranças idealistas e dinâmicas (DIAS, 2013).

Para melhor compreensão da inovação no contexto da cultura organizacional, menciona-se o seu conceito. Segundo Dias (2013) a inovação é uma prática para as empresas serem competitivas no mercado de hoje, sendo através dela que as empresas se diferenciam e se posicionam. É um processo de geração de ideias, que possibilita a alteração dentro da organização, para aprimorar a empresa nos aspectos necessários.

Por sua vez, Drucker (2019) explica que a inovação é uma atividade que visa a mudança na competência social e econômica das organizações, portanto uma oportunidade para fazer uma atividade de forma diferente.

A gestão da inovação é a transformação das ideias criativas em inovação de forma efetiva, a partir da geração, seleção e desenvolvimento das ideias para posterior teste e implementação na organização. A cultura organizacional voltada para a inovação tem como base a participação e o compromisso e, para que isso ocorra, todos devem ter a oportunidade de participar e ter o empenho no cumprimento das decisões (DIAS, 2013).

O conhecimento compartilhado entre os colaboradores de uma empresa permite o desenvolvimento de competências e um ambiente de trabalho de aprendizagem e adaptação,

assim influencia no processo criativo, no processo de inovação e conseqüentemente no desempenho da organização. No momento em que as organizações inovam e desenvolvem novos aprendizados, reformulam o seu ambiente e reconsideram as dificuldades e soluções. Os valores culturais estão relacionados à orientação para o mercado e os principais meios para o seu desenvolvimento são os conhecimentos, as habilidades e as atitudes dentro da organização, tal como o talento de expressar criatividade na prática organizacional (VARGAS; GONÇALO; RIBEIRETE; SOUZA, 2017).

2.2 Práticas inovadoras na inovação social

A inovação social se caracteriza quando uma atividade econômica é desenvolvida com a participação de diferentes pessoas e essa interação resulta na prospecção do negócio e conquistas sociais para os indivíduos, o grupo e a sociedade (GALLAS; PIMENTA; GONÇALO; RODRIGUES, 2019).

Ainda, conforme os autores, a associação dos artesãos caracteriza-se como um negócio criativo, que cria inovação social para a comunidade, através de um conjunto de estratégias que valorizam a cultura local, a criatividade, o processo de aprendizagem e a integração entre diferentes setores, de forma sistêmica e integrada. A partir dessas práticas, os artesãos incorporam algo novo ao seu processo, sem perder a sua essência.

Nesse sentido, a aprendizagem baseada em práticas para profissionais relacionados às artes e à cultura fomenta ações públicas e privadas para o desenvolvimento dessas atividades com o seu fortalecimento, capacitação e manutenção (LEITE; SEHNEM, 2018).

Por sua vez, as inovações sociais são apropriadas para o entendimento da formação de organizações coletivas no setor do artesanato. Soluções sociais desenvolvidas em grupo aliam interesses individuais e coletivos, e com essa cooperação geram novas inovações sociais e melhoram as que já existem, garantindo a transformação social (MAURER; SILVA, 2014).

Maurer e Silva (2014) apontam os principais elementos para análise da inovação social. São eles: o contexto em que a inovação social é desenvolvida, através do ambiente, as transformações e o impacto nas estruturas sociais; o caráter inovador, com novas soluções para a organização resultante de ação coletiva; as características da inovação, se técnica, social ou institucional, sua proporção e objetivo; os atores envolvidos, se sociais, privados e públicos ou ainda uma combinação entre eles; e o processo de desenvolvimento da inovação, por meio do aprendizado coletivo, sua estruturação e suas limitações de efetivação.

A inovação social caracteriza-se como nova solução para uma necessidade social pouco ou mal compreendida, podendo ser aplicada para produtos, processos ou serviços. Há o desenvolvimento de capital humano e social, tem relação com novas formas de viver, produzir e consumir em sociedade, preservando os recursos naturais e gerando valor econômico. Por meio de práticas de inovação social, busca-se em conjunto e de forma inovadora soluções para os problemas da própria comunidade (ARRUDA, 2017).

Assim, para inovar, as organizações precisam considerar as seguintes práticas: fomentar a criatividade, sistematizar a inovação, ter estruturas hierárquicas planas, saber administrar na adversidade, compartilhar o conhecimento e gerenciar a diversidade (ARRUDA, 2017).

2.3 Artesanato e criatividade

Criado em 1991, o Programa do Artesanato Brasileiro (PAB) tem o objetivo de coordenar e desenvolver atividades que valorizem o artesão e o desenvolvimento do artesanato, com ações que promovem a profissionalização e a comercialização dos produtos artesanais brasileiros (BRASIL, 2023a).

O projeto Rede Artesanato Brasil é uma iniciativa do PAB que elaborou um diagnóstico e planejamento estratégico da estruturação do sistema de gestão do artesanato brasileiro durante os anos de 2021 e 2022. Em busca da melhoria dos processos, dos resultados e da gestão, o projeto identificou os problemas e as necessidades do setor artesanal e das políticas públicas. Com o retorno positivo do projeto, entende-se que o mesmo deve ser continuado, executando as atividades do planejamento de ações, aprofundando a pesquisa com recortes regionais e continuando o mapeamento do ecossistema do artesanato brasileiro (BRASIL, 2023b).

As atividades criativas desenvolvidas pelos artesãos numa associação colaboram para a instauração da inovação social, uma vez que proporcionam retorno financeiro, acesso a benefícios e atuam como agente de mudança. Menciona-se entre elas, a abertura para novos conhecimentos, aperfeiçoamento, tipologia de produto, padrão de qualidade, organização do grupo, sistematização do processo, parcerias, exploração de novos mercados, além da busca permanente por inovação (GALLAS; PIMENTA; GONÇALO; RODRIGUES, 2019).

Aliar economia e criatividade fortalece a inclusão social, bem como estimula a relação entre pessoas e lugares, estabelecendo valor econômico e social por meio da cultura, do conhecimento, da tecnologia e da interação social (GALLAS; PIMENTA; GONÇALO; RODRIGUES, 2019).

A geração de ideias é relevante na cultura orientada para a inovação, exige melhoria contínua e a busca por novos desafios, percorrendo novos caminhos para o processo criativo até chegar na inovação. Para Dias (2013) a criatividade é uma habilidade humana que busca relações entre as ideias e o contexto organizacional, para transformar em novos produtos, serviços e mercados, gerando assim as inovações. Desse modo, uma empresa é criativa quando aprende a desenvolver soluções inovadoras para seus produtos, serviços, estruturas e estratégias.

Trazendo o referencial teórico para a delimitação deste estudo, Canclini (2015) aponta a importância da renovação do ofício de artesão e a adequação para as demandas mercadológicas e econômicas atuais para que esse saber não desapareça. Portanto, a inovação é o caminho para que a sociedade não perca parte importante da sua história e cultura.

Por fim, destaca-se que os produtos artesanais possuem características utilitárias, estéticas, criativas, artísticas, culturais e simbólicas, sendo caracterizados pela sua confecção por artesãos de forma predominantemente manual e pelos atributos intangíveis dos objetos artesanais (ARRUDA 2017).

3 METODOLOGIA

A metodologia do estudo é de natureza aplicada e conduzida com uma abordagem qualitativa. Na pesquisa qualitativa o processo ocorre de maneira fluída e aberta, de forma indutiva, fazendo observações quanto aos dados para chegar nas considerações finais, em uma exploração permanente (CASTRO, 2006).

Quanto aos seus objetivos, trata-se de uma pesquisa exploratória que visa descrever a situação no contexto em que está sendo feito o estudo. É uma pesquisa descritiva e classificada quanto aos seus procedimentos como estudo de caso, que se justifica pela proposta de compreender em profundidade a cultura e as práticas inovadoras direcionadas aos artesãos dentro do contexto da associação. De acordo com YIN (2015), o estudo de caso é uma investigação baseada na experiência e observação de um caso dentro de seu contexto da vida real, principalmente quando os limites entre o caso e o ambiente não são nítidos.

Quanto ao método da pesquisa, foram utilizados documentos, observação passiva e entrevistas, tendo em vista a aproximação com o objeto de estudo. Conforme Castro (2006), a matéria-prima para o pesquisador qualitativo são as palavras que retratam grupos, suas ideias e narram um acontecimento. Assim, o estudo tem como base o que as pessoas falaram e a transformação em texto dessas falas para que fosse feita a devida análise.

Os dados foram coletados em uma associação de artesãos, localizada na Serra Gaúcha (RS). As entrevistas foram direcionadas aos artesãos e a presidente da associação. Segundo o Portal do Artesanato Brasileiro (BRASIL, 2021) uma associação de artesãos tem como objetivo defender e zelar pelos interesses de seus associados, sem fins lucrativos, regida por estatuto social e com diretoria eleita em assembleia.

Para Castro (2006) o pesquisador precisa desenvolver intimidade com o tema da pesquisa, compreender o valor da experiência com essa realidade para enriquecer a análise no processamento dos dados coletados e as teorias e ainda transmitir o estudo com uma linguagem de fácil compreensão.

Com o projeto de pesquisa aprovado pelo sistema Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS), sob o número do Certificado de Apresentação de Apreciação Ética (CAAE): 69864723.4.0000.8024, realizou-se a coleta de dados por meio do instrumento de entrevistas semiestruturadas com a presidente da associação e um público-alvo de cinco artesãos, através da técnica de rede de transferência bola de neve.

De acordo com Vinuto (2014), a amostragem em bola de neve inicia a partir de uma pessoa chave para a pesquisa, e a partir desta, solicita-se que indique novas pessoas com as características pretendidas e assim consecutivamente, fornecendo ao pesquisador um grupo de contatos potenciais. Dessa forma, o documento Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) foi entregue e assinado pelos participantes no momento das entrevistas, pois não se conhecia antecipadamente quem seriam os indicados pelos entrevistados.

Nessa perspectiva, para YIN (2015) o estudo de caso deve ser completo e pode ser caracterizado na clareza da definição de seus limites, coletando a evidência e ausência de limitações externas à pesquisa, como tempo ou recurso. Assim, o número de sujeitos da pesquisa foi definido tendo como referência essas maneiras para desenvolver um estudo de caso com o rigor científico necessário.

Para seguir o roteiro de maneira semiestruturada foram elaboradas algumas questões abertas, adaptadas dos autores: Maurer (2011), Falci e Pinto (2022). As entrevistas foram gravadas para posterior transcrição, leitura, categorização e análise.

A análise foi feita com a triangulação das informações coletadas nas entrevistas, com as informações contidas nos documentos e também da observação feita no local, visando consolidar os resultados e considerações do estudo.

Os documentos analisados foram o Estatuto e o Regimento da associação. A forma de observação foi não participante, sem interação, apenas com observação através das visitas e descritas em um diário de anotação. A aplicação das entrevistas teve duração de um mês, ocorrida no mês de setembro de 2023.

A análise dos dados foi feita através da análise de conteúdo, interpretação dos documentos e observação. De acordo com Bardin (2011), na primeira fase da análise, as entrevistas são transcritas e se faz a leitura flutuante; em seguida é realizada a organização das questões norteadoras em temas e a repetição dos temas são classificadas em unidades de codificação. Na segunda fase, essas unidades são classificadas em blocos e determinam categorias, para que na terceira fase, a partir das categorias criadas, seja feito o tratamento dos dados obtidos e sua relação com a fundamentação teórica, o que dará sentido à interpretação dos resultados.

Foram codificadas as categorias envolvendo as práticas de inovação e identificados os desafios das atividades dos artesãos, auxiliando na compreensão das categorias.

A codificação das entrevistas foi feita de forma manual, utilizando uma planilha eletrônica para a inserção e categorização das respostas. Segundo Yin (2016), o uso de *softwares* pode auxiliar no processo de separação dos dados, mas não faz a codificação. Ainda, a organização dos dados nestes registros precisa ser feita pelo pesquisador, que também irá adquirir contato com os elementos para realizar a pesquisa qualitativa.

4 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

4.1 Perfil da Instituição e dos Associados

Conforme consta no Estatuto, a associação iniciou suas atividades em 14 de dezembro de 2017 e tem como objetivo abrigar os associados no desempenho de suas atividades artesanais, plásticas e artísticas, além de auxiliar na qualificação, divulgação e comercialização dos produtos.

No total foram realizadas seis entrevistas, uma com a presidente da associação e cinco com os associados. Os respondentes residem na cidade sede da associação, possuem idades entre 54 e 78 anos e em sua maioria iniciaram as atividades na associação depois que se aposentaram. Os entrevistados serão identificados do E1 ao E6.

De modo geral, são pessoas que expressam o gosto pelo artesanato e são sócias desde o início da associação. Conforme as seguintes declarações: “Eu aprendi desde os meus 9 anos de

idade, quando minha mãe me ensinou a fazer o crochê, foi quando eu comecei a desenvolver esse gosto pelo artesanato” (E5, 2023) e “Bom eu sempre gostei do artesanato. Mas comecei mesmo a trabalhar depois que me aposentei” (E6, 2023) e também “Eu sempre fui uma amante da cultura e da arte” (E1, 2023).

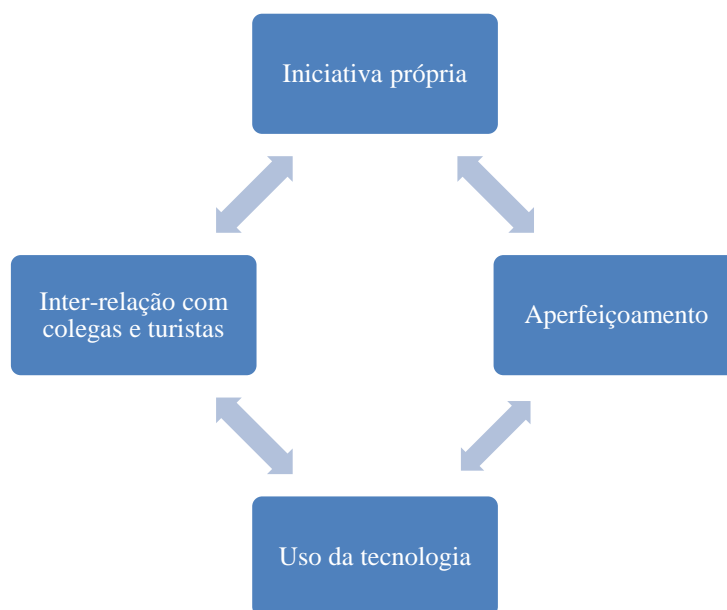
O contexto da cidade antes da formação dessa associação era de artesãos desacompanhados, conforme a fala de E1 (2023) “Bom a cidade na verdade como é que era antes, muito isolado, cada um produzia o seu e vendia o seu, em qualquer lugar”, inclusive menciona E2 (2023) “Qualquer coisa, de qualquer jeito.”

O processo de formação da associação possibilitou o desenvolvimento de “Um olhar mais crítico, um olhar de um modelo, se cria um modelo, e aí e também ninguém mais ficou vendendo só o seu em qualquer lugar e deu mais, para dizer a verdade, o artesão conseguiu sobreviver. Com os seus produtos, que eu acho que isso é muito importante, a sustentabilidade.” (E1, 2023).

4.2 Análise dos dados

Por meio da codificação das entrevistas, conforme Figura 1, as categorias sobre as práticas de inovação identificadas foram (i) iniciativa própria, (ii) aperfeiçoamento, (iii) uso da tecnologia e (iv) inter-relação com colegas e turistas.

Figura 1 - Categorias



Fonte: Elaborado pela autora com base em dados das entrevistas (2023).

4.2.1 Categorias referentes as práticas de inovação

Na categoria iniciativa própria (i), os associados buscam maneiras particulares de inovar. De acordo com o E6 (2023) “Por exemplo, hoje a minha colega trouxe umas coisas diferentes, mas ela fez por conta” e completa, fazendo referência ao próprio trabalho “Pois é, eu inovo muito no na etamine, bordado na etamine, mas é tudo por minha conta, porque esses bordados de ponto livre, que que eu vou te dizer, eu tô fazendo, procurando sempre por conta”. O respondente E5 (2023) fala: “Cada um procura por si só, por exemplo, eu busco no particular a minha criatividade.”

Nesse aspecto, Dias (2013) traz a importância do líder para a formação e manutenção de uma cultura organizacional, é por meio de seu comportamento e conduta que consegue inspirar os indivíduos que lidera para que trabalhem em busca de um mesmo propósito.

Por meio da leitura e apuração dos documentos, os mesmos não trazem aspectos relacionados à inovação. Nesse sentido, pode ser explorado o que consta no Estatuto, artigo 41º, são atribuições da diretoria da associação, entre outros pontos, criar departamentos ou comissões que se façam necessárias para o desenvolvimento do trabalho da associação.

Na categoria aperfeiçoamento (ii), os associados relatam a importância em se aprimorar, em aprender novas técnicas, novos materiais e ver itens novos relacionados com a atividade do artesanato. Como demonstram as seguintes falas: “Então, mas aqui a associação não tem isso, se tu quer, se a gente quer se aperfeiçoar em alguma coisa, só fazendo curso fora da associação” (E3, 2023), também o E2 (2023) “Nós temos que movimentar com cursos né” e ainda “Eu fiz muito curso fora daqui” (E4, 2023).

Vários entrevistados aprenderam o artesanato na infância, aprendizado passado de geração para geração e assim não houve melhoria, permanecem fazendo da maneira que sempre foi feito, conforme a fala do E3 (2023) “É não tem muita inovação, porque como se diz, ficou, ficou meio assim, meio fechado né, a gente vai fazendo o que sabe fazer” e também o E6 (2023) “Eu procuro fazer aquele bordado, aqueles riscos que nós tínhamos antigamente.”

Uma forma de incentivar o aperfeiçoamento do associado está no artigo 19º do Estatuto, em que consta uma diferença no valor do pagamento pelos cursos e eventos promovidos pela associação, enquanto que os demais participantes pagam o valor integral.

No artigo 20º do Regimento Interno consta que todos os associados podem ministrar cursos, workshops, oficina de aperfeiçoamento, tanto para associados, como aberto para a comunidade, conforme a disponibilidade de espaço da associação e aprovação da diretoria, e ainda podem ser desenvolvidos projetos com escolas.

A promoção de cursos, eventos e programas com escolas se aproximam de aspectos de inovação social. Promovendo uma atividade econômica com a contribuição de diferentes atores e dessa relação resultar na prospecção do estabelecimento e feitos sociais para as pessoas, o grupo e a comunidade (GALLAS; PIMENTA; GONÇALO; RODRIGUES, 2019).

Essa categoria é reforçada na fala “Incentivar para que os que estão aqui, melhorem o seu produto, possam, sabe, oferecer coisas melhores para vender né, com qualidade e além do mais, puxar essa tradição italiana” (E5, 2023).

Na categoria uso da tecnologia (iii), os respondentes fazem referência ao uso da internet para ter acesso a cursos, realizar compras de materiais com um preço mais baixo, bem como ter acesso a lojas de suprimentos diferentes das localizadas na cidade.

Registrado pela fala do E3 (2023) “As pessoas não sabem como fazer cursos através da internet. Eu vi, mas eu também não sei, como diz, como me inscrever como né. Isso está faltando então, por exemplo, poderia ser através da internet, mas ensinar para o artesão como, como lidar com isso porque são, os artesãos aqui são, pessoas assim, não da geração de vocês jovem é uma geração, onde diz, 70 anos, não tem todo aquele domínio da tecnologia né. Então fica um pouco difícil, se tivesse alguém que ensinasse como fazer eu acho que seria válido né.”

O entrevistado E5 (2023) expõe “Então muitos aqui, eu percebo na casa, que tem dificuldade dessa questão das redes sociais. Eu até tenho medo de comprar pela internet.”

O uso da tecnologia e da relação social promove um elo entre pessoas e lugares, proporciona a inclusão social e conhecimento, aliando valor econômico e coletivo através da cultura (GALLAS; PIMENTA; GONÇALO; RODRIGUES, 2019).

A falta de segurança em utilizar as possibilidades que a internet proporciona impede que os artesãos avancem na utilização das redes sociais. Também impede que progridam na busca de diferentes materiais, técnicas e cursos de forma *online*, que em geral permitem que sejam feitos de qualquer lugar e horário, trazendo flexibilidade para o aluno.

Por fim, a categoria inter-relação com colegas e turistas (iv), isto é, a reciprocidade com os demais associados e os turistas que se interessam por produtos feitos nos lugares que estão visitando, pode ser identificada na seguinte fala: “O turista, sempre, quando ele vai visitar algum lugar, ele quer levar uma lembrança” (E3, 2023).

Compartilhar o conhecimento entre os colegas propicia um ambiente de trabalho de aprendizagem e ambientação, atuando no sistema criativo, de inovação e como consequência no desempenho da organização (VARGAS; GONÇALO; RIBEIRETE; SOUZA, 2017).

Demonstra a relevância da união entre os colegas a fala de E4 (2023) “As artesãs estão percebendo que tem que inovar, tem que, tem que se ajudar, tem que colaborar com as coisas, assim o pessoal tá entendendo porque tava muito dividido” e é reforçada pela narrativa: “A experiência aqui é maravilhosa, é muito bom que a gente convive com muitos colegas do artesanato e artistas plásticos; mas para mim, o turista me faz muito bem” (E6, 2023).

O respondente E5 (2023) coloca que “Não é um monte de pessoas que se encontram ali para ficar né falando da vida dos outros, mas assim para produzir, pro nosso bem-estar, para nossa cabeça, para terapia né, a gente se ajudar, às vezes numa conversa a gente percebe que tua colega tá com problemas e a gente pode ajudar.”

4.2.2 Desafios das atividades dos artesãos

Os desafios das atividades dos artesãos trazidos pelos respondentes fazem referência a compra de matéria-prima, origem do produto e o cumprimento do Estatuto e do Regimento Interno.

No que se refere a compra de matéria-prima, a fala de E5 (2023) “Eu acho que os desafios é assim ó, é a compra da matéria-prima, porque o que que acontece, a gente compra muito aqui na região compra na cidade e isso encarece muito o produto” e também a declaração de E6 (2023) “Às vezes o nosso desafio é conseguir o material, material assim para mim tá sendo difícil.”

Quanto a origem do produto E2 (2023) explana que “Tem que ser mercadoria artesanal, não industrializada. Tem gente que vem aqui compra mercadoria e coloca para vender. Isso a gente limita né. O artesanato tem que ser manual, feito à mão.” Confirmado pelo artigo 12º do Regimento Interno que todo o produto deve ser confeccionado pelo associado.

“O maior desafio eu vejo assim que a gente tem que permanecer unido nessa coisa eu sempre toco que essa casa é uma só e tem que se trabalhar como uma só se tu tem uma associação, ela tem regras, ela tem o Estatuto, ela tem Regimento e esses dois aí tem que ser cumpridos pelo associado.” (E4, 2023).

Quando questionados sobre práticas de inovação que existem na associação, os associados, em sua maioria, responderam que não têm. Surgiu na fala de E4 (2023) “Alguma coisa que que a gente tivesse fazendo para poder inovar as coisas eu não vejo nenhuma, eu não vejo” e de acordo com E3 (2023) “Eu acho que não tem. Não, não é tá faltando isso mesmo, eu acho porque, as reuniões que a gente tem geralmente são para resolver problemas” e completou

com “Inovação aqui é meio fraquinho, quer dizer fora que a gente vê nas feiras não tem, não tem nada né.”

Outra evidência presente nas entrevistas foi a pandemia COVID-19. A associação fechou por um período durante esse surto pandêmico e por esse motivo algumas atividades e cursos foram suspensos.

Demonstrada na declaração de E1 (2023) "Olha eu acho que a gente está bastante fraco até nisso, mas não tanto, para dizer a verdade, porque essa pandemia nos travacou bastante né interrompeu um sistema. Então, aqui nós tínhamos oficinas de arte permanente e devidas umas integrações na pandemia ali eu não consegui mais reativar."

O respondente E5 (2023) também relata a falta de práticas inovadoras em decorrência da pandemia “É esse eu acho que é bem fraco porque na verdade assim, têm reuniões para administrar a associação, isso existe, reuniões, eventos para isso, para para a criatividade não tem eventos, não existe eventos para criatividade. Te digo, nem na minha gestão não teve porque eu peguei a pandemia”. Como já mencionado, a atualização do trabalho de artesão evita que esses saberes não se percam (CANCLINI, 2015).

A fala de E6 (2023) mostra que esse período de pandemia afetou vários associados e foi importante a participação no grupo para o conforto “Isso aqui faz bem para gente, porque tu conversa com as colegas, às vezes tá triste, tem umas que tem problemas a gente ajuda, na pandemia nós tivemos muitos problemas aqui dentro”. Conforme Dias (2013), a participação e o compromisso de todos é a base para uma cultura organizacional voltada para a inovação.

Retomando as categorias referentes às práticas de inovação e aos desafios enfrentados, de maneira geral, verifica-se que os associados demonstram uma busca independente pela inovação, mesmo não existindo essas práticas por parte da associação, trazendo esses aspectos por iniciativa deles, seja pelo contato com os turistas ou o compartilhamento com os colegas.

Quanto ao uso da tecnologia, colaborar com o desenvolvimento dos artesãos para acessar esse meio, através de sites e redes sociais, possibilita a utilização dessa ferramenta para a pesquisa e compra de matéria-prima, um dos desafios identificados. A tecnologia também permite verificar a origem do produto que deve ser produzido de forma manual e original.

Em relação ao cumprimento do que consta nos documentos da associação, o Estatuto e o Regimento Interno, percebe-se a necessidade da concordância por todos os membros. Percebe-se também que os documentos citados não enfatizam a inovação, sendo relevante para diferenciar e valorizar o artesanato.

4.3 Discussão dos resultados e propostas

Diante dos resultados obtidos, observou-se que a formação da associação possibilitou aos artesãos reunir em um local específico os seus trabalhos, bem como participar de feiras e eventos através da associação, com regras para se associar, direitos e deveres, além de estabelecer um horário de funcionamento, de acordo com o Regimento Interno.

Os documentos analisados não fazem menção à inovação e sim, trazem a finalidade cultural, de acordo com o Estatuto da associação, no artigo 4º, das finalidades, consta, entre outros: difundir e resgatar a cultura da região; divulgar as técnicas; promover ações e eventos para contribuir na formação artística dos associados; divulgar e vender seus produtos; motivar a prática da arte e da harmonia entre o grupo.

E1 (2023) descreve o artesanato desenvolvido na associação como sendo “As habilidades de cada artesão e ao mesmo tempo sempre estar aberto para que se cultive, a tipologia, as coisas da nossa região, da nossa cidade, da região de onde nós estamos inseridos.”

Observa-se que existe uma compreensão, por parte da presidente da associação, cuja função não é remunerada e demanda de tempo, a necessidade e importância em se desenvolver uma cultura orientada à inovação para promover o artesanato, melhorar o produto para a venda, estudar o mercado consumidor e assim, conseqüentemente, ter maior rentabilidade.

A associação não possui funcionários, assim verifica-se a necessidade de uma pessoa para auxiliar na implantação de práticas de inovação, por meio de um funcionário ou uma assessoria, que trabalhe presencialmente com essa proposta, promovendo a participação dos associados e criando um ambiente de compartilhamento entre eles. Nesse contexto, sugere-se a criação de um departamento específico para a inovação dentro da associação, atendendo o que Arruda (2017) aponta como importante para fomentar a criatividade, compartilhar o conhecimento e sistematizar a inovação nas organizações que buscam inovar.

Observa-se a importância desse ofício para o município e a oportunidade de promoção dessa data através da Lei Ordinária nº 6.970, de 02 de Maio de 2023, que incluiu a data de 19 de Março como Dia Municipal do Artesão no Calendário Oficial de Datas Comemorativas do Município onde está localizada a associação estudada (MUNICÍPIO ANÔNIMO⁴. Associação anônima, 2023).

⁴ Não foi divulgado o nome do Município para manter o anonimato da associação.

Em relação aos reflexos da pandemia é importante que sejam retomados os cursos e as oficinas, além de reuniões para outros fins, que não sejam apenas para a administração da associação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa teve como objetivo geral compreender se existem práticas inovadoras e como estas se articulam à cultura organizacional no contexto da associação dos artesãos. Em relação à compreensão das práticas inovadoras, após a análise dos dados, leitura dos documentos e observações, foi compreendido que não existem, efetivamente, práticas inovadoras, mas tentativas por parte dos associados, de forma independente, para direcionamento à inovação.

Em relação ao objetivo específico (a) averiguar aspectos da cultura organizacional no ambiente dos artesãos, foi possível averiguar que a cultura organizacional da associação apresenta características relacionadas à cultura da região, observa-se que a presidente tem percepção e entende a necessidade da inovação, mas tem dificuldade em implantar na prática, pois não tem quem faça.

Sobre o objetivo específico (b) identificar se trabalham aspectos de inovação, identificou-se que embora não existam as práticas inovadoras, o entendimento estratégico do que é inovação existe. Para inovar a gestora precisa dessas práticas e essas práticas não são integradas, pois não possuem pessoas envolvidas para o funcionamento. Mas os associados, mesmo não existindo essas práticas por parte da associação, trazem as práticas inovadoras por iniciativas individuais, seja pelo contato com os turistas, compartilhamento com os colegas ou pesquisas e cursos particulares, demonstrando o aspecto positivo da inter-relação com colegas e turistas.

Por fim, o objetivo específico (c) destacar desafios das atividades dos artesãos e sua relação com a inovação, apresenta-se dificuldade dessa articulação das práticas inovadoras com a realidade dos membros da associação, considerando que os desafios atuais envolvem a insegurança no acesso à tecnologia, acesso a matérias-primas, implementação dos documentos e origem do produto.

As limitações do estudo fazem referência à quantidade da amostra e o estudo de caso de uma associação de artesãos, bem como a proximidade do estudo com o período da pandemia COVID-19, problema mundial que teve impactos sociais, econômicos e culturais.

As contribuições deste trabalho estão para a reflexão e compreensão da importância de uma cultura organizacional inovadora para o setor do artesanato, considerando o desenvolvimento da sociedade e meu interesse pessoal pela atividade como manifestação artística, entretenimento e fonte de renda. Outro ponto relevante, diz respeito a dedicação de um tempo, por parte do respondente, para a reflexão da atividade exercida, individual e coletivamente. E a partir disso, para futuras pesquisas, sugere-se aplicar a entrevista para uma amostra maior de indivíduos e a ampliação do estudo para outras associações de artesãos.

REFERÊNCIAS

ARRUDA, Amilton J. V. (Org.). **Design e inovação social**. São Paulo: Editora Blucher, 2017.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Almedina Brasil, 2011.

BRASIL. Empresas e Negócios. **Portal do Artesanato Brasileiro**, 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/artesanato/perguntas-frequentes-1>. Acesso em: 11 mar. 2023.

BRASIL. Portal do Artesanato Brasileiro. **Programa do Artesanato Brasileiro**. 2023a. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/artesanato/conheca-o-pab/programa-do-artesanato-brasileiro-pab>. Acesso em: 01 out. 2023.

BRASIL. Portal do Artesanato Brasileiro. **Rede Artesanato Brasil**. 2023b. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/artesanato/rede-artesanato-brasil-1/rede-artesanato-brasil/>. Acesso em: 11 nov. 2023.

CANCLINI, Néstor García. **Culturas híbridas: estratégias para entrar e sair da modernidade**. 4 ed. São Paulo: EdUSP, 2015.

CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2006.

DIAS, Reinaldo. **Cultura organizacional construção, consolidação e mudança**. São Paulo: Atlas, 2013.

DRUCKER, Peter F. **Drucker**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

FALCI, Carlos Henrique R.; PINTO, Laura S. Cota Carvalho S. (orgs). **Diagnóstico do artesanato brasileiro e planejamento estratégico: resultados da etapa I**. Belo Horizonte: Pró-reitoria de Extensão da UFMG, 2023.

GALLAS, Juliana C.; PIMENTA, Alcineide A.; GONÇALO, Claudio R.; RODRIGUES, Renato B. Economia criativa e inovação social: uma análise a partir de uma comunidade de artesãos cearenses. **Desenvolvimento em Questão**, v. 17, n. 49, out./dez, 2019.

LEITE, Anderson Aquiles Viana; SEHNEM, Simone. Proposição de um modelo de gestão sustentável e competitivo para o artesanato. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 16, n. 2, Rio de Janeiro, abr./jun. 2018.

MAURER, Angela Maria. **As dimensões de Inovação social em empreendimentos econômicos solidários do setor de artesanato gaúcho**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2011. Disponível em: https://lume.ufrgs.br/handle/10183/35828?locale=pt_BR. Acesso em: 28 out. 2023.

MAURER, Angela Maria; SILVA, Tania N. Dimensões analíticas para identificação de inovações sociais: evidências de empreendimentos coletivos. **BBR - Brazilian Business Review**, v. 11, n.6, p. 127-150, 2014.

MUNICÍPIO ANÔNIMO. **Lei Ordinária nº 6.970**, de 02 de maio de 2023. Dispõe sobre o calendário oficial de datas comemorativas.

REDE ARTESANATO BRASIL. Projeto Estruturação do Sistema de Gestão do Artesanato Brasileiro: Diagnóstico e Planejamento Estratégico. **O projeto**. 2023. Disponível em: <https://redeartesanatobrasil.com.br/institucional/o-projeto/>. Acesso em: 11 nov. 2023.

RIO GRANDE DO SUL. Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social. **Renda emergencial da Lei Aldir Blanc beneficiará artesãos gaúchos**, 2020. Disponível em: <https://fgtas.rs.gov.br/renda-emergencial-da-lei-aldir-blanc-pode-beneficiar-artesaos-gauchos>. Acesso em: 11 mar. 2023.

RIO GRANDE DO SUL. Fundação Gaúcha do Trabalho e Ação Social. **RS conta com mais de 57 mil artesãos cadastrados**, 2021. Disponível em: <https://fgtas.rs.gov.br/dia-do-artesao-rs-conta-com-mais-de-57-mil-artesaos-cadastrados>. Acesso em: 11 mar. 2023.

SCHEIN, Edgar H. **Cultura organizacional e liderança**. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE. **Portal Sebrae Artesanato**. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artesanato>. Acesso em: 11 mar. 2023.

VARGAS, Sandra M. L.; GONÇALO, Cláudio R.; RIBEIRETE, Fábio; SOUZA, Yeda S. Práticas organizacionais requeridas para inovação: Um estudo em empresa de tecnologia da informação. **Gestão & Produção**, São Carlos, v. 24, n. 2, p. 221-235, 2017.

VINUTO, Juliana. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. **Temáticas**, Campinas, SP, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014. DOI: 10.20396/tematicas.v22i44.10977. Disponível em: <https://econtents.bc.unicamp.br/inpec/index.php/tematicas/article/view/10977>. Acesso em: 30 abr. 2023.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YIN, Robert K. **Pesquisa Qualitativa do início ao fim**. Tradução de Daniel Bueno. Porto Alegre: Penso, 2016.