
Trançando a palha de trigo: uma experiência associativista

Onília Maria Manenti*
Sueli Vieira Sarmento Bernardi**
Eliane Salette Filippim***
Adriana Marques Rossetto****
José Elmar Feger*****

Resumo

Partindo da premissa de que o associativismo consiste em importante estratégia para o desenvolvimento sustentável, o objetivo central deste artigo é o de descrever uma experiência de associativismo com base no artesanato em palha de trigo em curso no Meio-Oeste de Santa Catarina. Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa define-se como qualitativa, por adotar multimétodos para a coleta de dados: a entrevista, o relato histórico e a observação direta. A análise do caso teve duas frentes de investigação: a bibliográfica e a pesquisa de campo. No que se refere à pesquisa de campo, alguns princípios da pesquisa etnográfica foram utilizados. O artigo inicia com uma apresentação bibliográfica sobre desenvolvimento e redes; em se-

* Especialista em Gestão de Pessoas e MBA em Gestão Estratégica de Empresas pela Universidade do Oeste de Santa Catarina e Analista Técnica do Sebrae/SC; Rua Getúlio Vargas, 311, Centro, 89600-000, Joaçaba, SC; onilia@sc.sebrae.com.br

** Especialista em Gestão de Programas e Projetos e Gestão Estratégica de Empresas pela Universidade Estácio de Sá e Universidade do Oeste de Santa Catarina, Coordenadora Regional do Sebrae/SC; sueli@sc.sebrae.com.br

*** Doutora em Engenharia de Produção e Sistemas pela Universidade Federal de Santa Catarina; professora da Universidade do Oeste de Santa Catarina; eliane.filippim@unoesc.edu.br

**** Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina; Coordenadora do Programa de Mestrado Profissionalizante em Gestão de Políticas Públicas da Univali; arossetto@univali.br

***** Mestre em Desenvolvimento Regional pela Fundação Universidade Regional de Blumenau; doutorando em Desenvolvimento Regional pelo Programa de Pós-graduação em Desenvolvimento Regional da Universidade de Santa Cruz do Sul; professor da Universidade do Oeste de Santa Catarina; joseelmar.feger@unoesc.edu.br

guida são apresentados dados contextuais da AMMOOC, relato da experiência e os resultados da pesquisa. Por fim, são apresentadas algumas considerações acerca da experiência da constituição dessa articulação associativista na Região Meio-Oeste catarinense. Além da geração de renda, o processo de constituição de uma associação deve ser visto como estratégia de desenvolvimento socioeconômico que pode contribuir para alavancar o desenvolvimento de uma região.

Palavras-chave: Associativismo. Artesanato. Desenvolvimento. Rede.

1 INTRODUÇÃO

Em um contexto de debates acerca da promoção do desenvolvimento sustentável, buscou-se, neste artigo, apresentar e analisar uma experiência de constituição de uma rede que articula artesãos que trabalham com palha de trigo na região do Meio-Oeste catarinense. A região se caracteriza por uma economia voltada à agroindústria, sobretudo de aves e suínos. Apesar do crescimento econômico gerado por essa atividade, não se produziu desenvolvimento sustentável, uma vez que graves problemas ambientais, desigualdade social e forte êxodo rural agravam a situação de disparidades inter-regionais. Muitas vezes, desenvolvimento é confundido com crescimento econômico, que depende do consumo crescente de energia e recursos naturais. Esse tipo de desenvolvimento tende a ser insustentável, pois leva ao esgotamento dos recursos naturais dos quais a humanidade depende. Diante desse quadro de necessidade em promover melhores índices de desenvolvimento, no estado de Santa Catarina (Brasil), as microrregiões administrativas implantaram, por iniciativa da sociedade civil, Agências de Desenvolvimento Regional (ADRs) ao longo da década de 1990. Trata-se de uma rede de parcerias sociais que congrega entidades públicas e privadas, com o objetivo de somar esforços para gerar desenvolvimento.

Nesse sentido, por iniciativa de lideranças regionais e do poder público, em 1998 foi implantado no Meio-Oeste catarinense um Fórum de desenvolvimento que buscou formar parcerias capazes de superar os limites restritos do município e propor alternativas de desenvolvimento que integrassem a

comunidade regional. O Fórum implantou em 2002 sua agência executiva, a Agência de Desenvolvimento do Meio Oeste Catarinense (ADMOC). Essa agência, em diagnóstico realizado, detectou como uma das alternativas para o desenvolvimento regional, o resgate e incremento do artesanato em palha de trigo por meio da articulação de uma rede de artesãos que atuam em tal atividade (AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO MEIO OESTE CATARINENSE, 2002). Com base nesse diagnóstico, desenvolveu-se, em uma Universidade Comunitária da região, uma pesquisa de iniciação científica que teve como objetivo mapear o artesanato de palha de trigo ainda remanescente, bem como os mestres desse ofício e as possibilidades de sua associação para produzir, em escala que permitisse geração de renda. Este artigo objetiva a apresentação e análise dessa experiência de artesanato em palha de trigo e discute como ocorreu o processo de organização de uma rede nesse setor.

Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa define-se como qualitativa, por adotar multimétodos para a coleta de dados: a entrevista, o relato histórico e a observação direta, conforme Godoy (1995). O método utilizado foi o estudo de caso, que de acordo com Yin (2001, p. 32), é uma “[...] investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.” A análise do caso teve duas frentes de investigação: a bibliográfica e a pesquisa de campo. No que se refere à pesquisa de campo, o método utilizado foi o da pesquisa etnográfica, que, segundo Fetterman (apud GODOY, 1995, p. 28), pode ser entendida como “[...] a arte e a ciência de descrever uma cultura ou grupo.” A pesquisa etnográfica abrange a descrição dos eventos que ocorrem na vida de um grupo (com especial atenção para as estruturas sociais e o comportamento dos indivíduos como membros do grupo) e a interpretação do significado desses eventos para o grupo.

A pesquisa teve uma coleta de dados em 2002, quando se fez um diagnóstico de quantos artesãos existiam na região e qual o seu grau de interesse em participar de uma iniciativa associativista de artesanato. Uma segunda coleta de informações ocorreu em 2008, por meio de entrevistas semiestruturadas com nove sujeitos, sendo seis artesãs líderes dos núcleos produtores do artesanato em palha de trigo, dois atores envolvidos no pro-

jeto e um técnico que fornece assistência ao projeto. Os dados foram analisados em relação aos pontos relevantes para a compreensão da experiência como espaço associativista.

O processo de constituição da rede teve início em 2005, com a instalação de um núcleo produtor da matéria-prima, com produtores rurais de Catanduvas e Água Doce; seis núcleos produtores do artesanato, com sede nos municípios de Água Doce, Capinzal, Catanduvas, Joaçaba, Luzerna e Ouro e um núcleo de armazenagem da matéria-prima, em Luzerna. Somente em novembro de 2006 foi concluída a constituição da associação, com a inauguração do núcleo administrativo, central de vendas e uma loja.

O artigo inicia com uma apresentação bibliográfica sobre desenvolvimento e redes, para, em seguida, serem apresentados dados contextuais da região da AMMOC, relato da experiência e os resultados da pesquisa que foram analisados seguindo pontos considerados, pela literatura, importantes a experiências associativistas ligadas ao desenvolvimento:

- a) articulação e envolvimento dos parceiros locais na elaboração do projeto;
- b) etapas da implementação do projeto;
- c) estrutura organizacional;
- d) desenvolvimento de produtos de matriz cultural e ecologicamente sustentáveis;
- e) questões de acesso ao mercado;
- f) a participação dos artesãos.

Por fim, são apresentadas algumas considerações acerca da experiência da constituição de uma rede na Região Meio-Oeste catarinense.

2 A FORMAÇÃO DE REDES COMO ESTRATÉGIA PARA O DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Pensar o desenvolvimento é uma tarefa difícil que tem instigado acadêmicos e agentes políticos ao longo do tempo. Contudo, para além da re-

flexão teórica, há que se alcançar “[...] meios de se passar dos conceitos à ação concreta.” (SACHS, 1994, p. 47). Esse movimento da reflexão para a prática requer o conhecimento da realidade sobre a qual se quer fazer a intervenção e considerável esforço em “[...] pesquisa das raízes endógenas dos modelos de modernização.” (SACHS, 1994, p. 53).

A definição de uma região não é neutra ou natural. É resultado de um processo, nem sempre pacífico, de construção de laços e interesses (BOURDIEU, 1988). O que caracteriza uma determinada região são alguns traços de identidade comuns construídos no processo de definição de suas fronteiras. O fato de a região do Meio-Oeste catarinense ser constituída pelos atuais treze municípios resulta de uma série de opções, negociações, inclusões e exclusões, consequência de relações sociais construídas na sua trajetória histórica. A definição das fronteiras dessa região não é estática, está em contínua mudança.

Um território pode ser desenvolvido desde que adote estratégias sustentáveis para as atuais e futuras gerações. Nesse sentido, projetos que contemplem o resgate da cultura regional, que gerem renda, formem o associativismo, preservem o meio ambiente e busquem superar as disparidades cidade/campo, acabam por atender a critérios de sustentabilidade (SACHS, 1994). Para além de simples crescimento econômico, compreende-se aqui desenvolvimento sustentável como aquele que é capaz de atender cinco dimensões: sustentabilidade social – contempla a redução de desigualdades; sustentabilidade econômica – busca aumentar a geração de renda e a riqueza social por meio da endogenização; sustentabilidade ecológica – visa melhorar a qualidade do meio ambiente e a preservação dos recursos energéticos; sustentabilidade espacial – busca superar as desigualdades regionais e entre cidade/campo; sustentabilidade cultural – incentiva o resgate e o respeito à cultura local (MONTIBELLER-FILHO, 2002).

No estudo da temática do desenvolvimento, não apenas o espaço local/regional deve ser considerado, uma vez que há escalas decisórias que fogem da alçada da região. O processo de globalização em curso tem exigido dos territórios e das organizações uma constante reformulação de suas estratégias, a fim de se manterem competitivos. Nesse sentido, o projeto Tranças da Terra tem raízes regionais, mas pretende atingir padrões de excelência

que extrapolam as fronteiras do Meio-Oeste catarinense. A cooperação pode ser concretizada por meio da associação formando redes de cooperação. Mance (1999) apresenta uma caracterização de redes:

A idéia elementar de *rede* é bastante simples. Trata-se de uma articulação entre diversas unidades que, através de certas ligações, trocam elementos entre si, fortalecendo-se reciprocamente, e que podem multiplicar em novas unidades, as quais, por sua vez, fortalecem todo o conjunto na medida em que são fortalecidas por ele, permitindo-lhe expandir em novas unidades ou manter-se em equilíbrio sustentável. Cada módulo da rede representa uma unidade e cada fio um canal por onde essas unidades se articulam através de diversos fluxos. (MANCE, 1999, p. 24).

O autor se refere a outros tipos de redes sociais, como do movimento de artesãos, de forma que a articulação entre outros movimentos dessa natureza fortaleça cada um em particular. Destaca como princípio básico da noção de rede que ela funciona como um sistema aberto que autorreproduz, como um sistema autopoietico (MANCE, 1999, p. 24). Pode-se identificar vários tipos de redes, conforme Grandori e Soda (apud AMATO NETO, 2008), cuja tipologia baseia-se nos seguintes critérios:

- a) redes sociais – têm por características a informalidade nas relações interpessoais. Prescindem de qualquer contrato formal e estão direcionadas para o intercâmbio social, como prestígio, mobilidade profissional;
- b) as redes burocráticas – em oposição às sociais possuem um contrato formal, que se destina a regular não somente as especificações de fornecimento, como também a própria organização da rede e as condições de relacionamento entre seus membros;
- c) as redes proprietárias – caracterizam-se por formalizarem acordos relativos ao direito de propriedade entre acionistas de empresas, constituindo-se em exemplos as *joint ventures*.

A partir dos conceitos discutidos, percebe-se que o conceito de redes é bastante amplo. Os estudos têm focado mais a questão econômica, envol-

vendo as redes empresariais; no entanto, percebe-se que esse processo pode ocorrer de várias formas, desde que um grupo de interessados se organize e se utilize a vantagem competitiva dinâmica da interação entre os participantes. Nesse sentido, cabe citar as redes de colaboração solidária, as quais reúnem pessoas com dificuldades de renda, porém que sabem elaborar determinados trabalhos, de forma a atender às necessidades dos seus membros.

Pode-se observar que a formação de uma rede depende do interesse e da disposição de um grupo de indivíduos que se reúne para obter vantagens que o coletivo pode trazer. Um grupo de artesãos pode se reunir para resolver problemas comuns de comercialização, onde cada elo da rede é uma pessoa que se beneficia das possibilidades de montar uma estrutura de distribuição e venda comum, dividindo seus custos. Entretanto, cada qual continua, ao mesmo tempo, desenvolvendo o seu trabalho individualmente.

A estruturação em rede é uma nova forma de se melhorar a competitividade de um setor econômico ou social, podendo melhorar sobremaneira o desempenho dos setores produtivos e dos grupos sociais organizados. Nesse sentido, os sistemas econômicos locais, como instrumento de uma rede ampla, permitem potencializar recursos que aumentem a velocidade da reação à inovação contínua, basicamente: conhecimento, experimentação, relacionamento, sistemas logísticos comunicativos e garantia financeira (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001, p. 12).

Em uma rede flexível os empreendedores unem-se por um consórcio com objetivos amplos ou mais restritos. Esse consórcio tem muita flexibilidade o que permite agregação de valor. A escassez de recursos para grandes investimentos, maior flexibilização da produção e divisão dos riscos que recaem sobre investimentos, também são fatores que favorecem o surgimento de cooperação. Um sistema econômico local pode ser definido como “[...] um sistema microrregional competitivo que se relaciona de forma aberta com o mundo e com forte concentração dos interesses sociais” (CASAROTTO FILHO; PIRES, 2001, p. 20), no qual as pequenas e médias empresas contam com uma série de benefícios. Os sistemas econômicos locais competitivos são frutos de um planejamento regional em que se busca ter aglomerações econômicas competitivas, com o adicional do componente social e comunitário.

Um projeto ancorado em desenvolvimento sustentável social, econômica, ecológica, cultural e geograficamente tem como premissa considerar que deve gerar renda para seus participantes mediante atividade que tenha raízes em um processo de identificação cultural e no respeito ao meio ambiente. Entende-se que o artesanato tem esse potencial de sustentabilidade, uma vez que faz parte da tradição cultural de uma região. A partir de técnica há muito utilizada, podem-se criar novos produtos, e intensificar a agregação de valor.

O artesanato, para Pereira (1979, p. 84),

[...] não apenas representa um aspecto da memória cultural de um povo, mas também se faz instrumento de valorização dos seus elementos materiais, pois a atividade artesanal é um exercício do poder criativo do homem, emprestando variedade e beleza às formas representativas da sua cultura material.

Produzido em grande escala e com alto potencial competitivo, somente pode ser feito por intermédio de parcerias de vários artesãos constituindo uma rede. Os artesãos dispersos, buscando colocação individual no mercado, não têm conseguido lograr êxito. Alguns fatores (o investimento em *design*, por exemplo) não são acessíveis a pequenos produtores, todavia, uma vez associados em rede, seu potencial de investimento fica ampliado e as chances de geração de renda se multiplicam. O *Termo de referência para o artesanato* (SEBRAE, 2003), amplia a conceito:

[...] desenvolver produtos artesanais de referência cultural significa valer-se de elementos que reportem o produto ao seu lugar de origem, seja através do uso de certos materiais e insumos ou técnicas de produção típicas da região, seja pelo uso de elementos simbólicos que façam menção às origens de seus produtores ou de seus antepassados. Deve-se utilizar as cores de sua paisagem, suas imagens prediletas, sua fauna e flora, retratar os tipos humanos e seus costumes mais singulares, utilizar as matérias-primas disponíveis na região e as técnicas que foram passadas de geração em geração.

2.1 A FORMAÇÃO DE REDE DE ARTESÃOS EM PALHA DE TRIGO NA REGIÃO DO MEIO-OESTE CATARINENSE: ANTECEDENTES

Chegar a um eficiente estágio de cooperação requer a implantação de um sistema de parceria regional, ancorado em mecanismos de associativismo. Nesse estudo, analisou-se a constituição de uma rede de artesãos que trabalham com palha de trigo, no Meio-Oeste catarinense. A região passa por uma profunda crise originada nos anos 1980, em virtude do esfacelamento do modelo econômico fundado na suinocultura e triticultura. Segundo estudo da Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina (EPAGRI) (1996), cerca de 64% das propriedades rurais da região se encontram em processo de descapitalização, agravando as desigualdades regionais.

Dados do IBGE (2000) informam que a taxa de urbanização cresceu 39,63% em relação a 2000, comparando-se os índices de 1991. Esse dado possibilita observar que um número aproximado de 15.000 habitantes, de 1991 a 2000 trocou a zona rural pela urbana, ou seja, anualmente, mais de 1.670 agricultores deixaram de produzir no campo, representando um êxodo de 18,34%. Quanto aos aspectos demográficos da região, observa-se que a proporção da população potencialmente inativa, menores de 15 anos e maiores de 65 anos, em relação à população ativa, entre 15 e 65 anos, têm peso 50,63%.

O rendimento médio dos responsáveis pelos domicílios nos municípios da AMMOC é inferior à média do Estado, exceto Lacerdópolis, Joaçaba e Catanduvas, que possuem rendimento bem acima da média. Por sua vez, as médias mais baixas de rendimento encontram-se em Ibicaré e Herval d'Oeste. De acordo com De Marco (2003, p. 12): “[...] a distribuição de rendimentos é bastante assimétrica e os rendimentos médios são muito influenciados pelos valores bem maiores, recebidos por alguns segmentos da população.”

O Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) usado para indicar o nível de desenvolvimento humano da AMMOC, está baseado nas três dimensões estabelecidas para esse indicador pelas Nações Unidas: educação, ren-

da e longevidade. Segundo a classificação do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (Pnud), 28,57% dos municípios da microrregião (o que corresponde a quatro municípios) possuem índice considerado médio (IDH entre 0,5 e 0,8), aos demais municípios, 71,43%, o índice atribuído é considerado alto (IDH maior que 0,8).

A urgência de encontrar alternativas de desenvolvimento sustentável fez com que a região se mobilizasse para desenvolver projetos. Uma dessas alternativas que se apresenta, captada por estudos desenvolvidos pela ADMOC (AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO MEIO OESTE CATARI-NENSE, 2002), é a revitalização do artesanato regional. Essa revitalização do artesanato requer alguns cuidados na sua condução. Em primeiro lugar é preciso conhecer qual atividade artesanal revitalizar. Cumprida essa tarefa, é necessário estudar quais são os artesãos que têm habilidades com a atividade eleita para depois desenhar a maneira formal e legal de organizá-los. Simultaneamente, precisa ser levantada a pesquisa de mercado para os produtos desses artesãos, bem como seus mecanismos de colocação no mercado interno e externo.

O artesanato em palha de trigo tem sido desenvolvido na região desde a chegada dos primeiros colonizadores, particularmente os descendentes de italianos. Segundo Filippim et al. (1994), a região chegou a ser, na década de 1950, a de maior produção tritícola do Brasil; nesse período, com uma produção média de 200 mil toneladas/ano. Somente na cidade de Joaçaba, existiam 41 moinhos de trigo.

Em paralelo às atividades de plantio e moagem do trigo, prosperava na região o artesanato em palha de trigo que atendia a duas finalidades: a estética e a funcional. Se por um lado, os chapéus e sacolas produzidos pelos artesãos a partir da trança da palha de trigo eram úteis à proteção nos trabalhos na lavoura, também cumpria, em dias de festa, finalidade decorativa, como cestas e outros acessórios.

O quadro de produção tritícola começou a mudar quando, nos anos 1960, teve início na região o processo de modernização da agricultura caracterizado pela mecanização e introdução de novas variedades de trigo. A modernização exigia novas técnicas de manejo e relevo apropriado para a mecanização. Uma vez que a Região Meio-Oeste apresenta relevo forte-

mente acidentado e pela falta de disponibilidade financeira para os grandes investimentos que a modernização agrícola exigia, a fronteira tritícola se moveu do Meio-Oeste catarinense para outros estados, sobretudo o Paraná (FILIPPIM et al., 1994).

Com a crise na produção e moagem do trigo, declinou, também, o artesanato de base tritícola. Nos últimos anos, esse decréscimo tem sido ainda maior, em virtude de alguns fatores, como a falta de novos aprendizes da técnica, a escassez da palha de trigo, a falta de colocação no mercado e outros observados na pesquisa.

Segundo as informações levantadas na primeira pesquisa para a constituição dessa rede de artesãos, a produção de trigo na microrregião da AMMOC, em 2002, foi de 5.915 toneladas, com destaque para o município de Capinzal, com 45,65% da produção, o que corresponde a 2.700 toneladas. Quanto aos artesãos, foram cadastrados 11, distribuídos da seguinte forma: 4 do município de Ouro, 2 de Herval d'Oeste, 1 de Luzerna, 1 de Catanduvas, 1 de Água Doce, 1 de Erval Velho e 1 de Treze Tílias. Constatou-se que, geograficamente, os artesãos identificados encontram-se dispersos no território da AMMOC, distantes uns dos outros, mesmo quando residindo dentro do mesmo município; 71,42% dos artesãos residem a até 10 km de distância do centro urbano do seu município, uma parcela de 20,78% reside no centro da cidade e 7,8% dos artesãos residem a mais de 20 km da sede do município.

Essa distância entre os artesãos foi considerada no momento da elaboração da proposta de rede. Em relação aos artefatos produzidos com a trança da palha do trigo, percebia-se que não havia, até 2002, uma grande variedade; eram produzidos: cestas; bolsas; *sportas* (sacolas) e o tradicional chapéu de palha de trigo, acessório característico dos pequenos proprietários do Sul do Brasil. Outros (14,29%) produziam, além dos itens citados, balaios, utensílios de mesa e tapetes. Nota-se que o diferencial desse artesanato consistia na técnica elaborada de trançar a palha herdada dos imigrantes ítalo-germânicos.

A pesquisa identificou que a atividade de artesanato em palha de trigo tem declinado, em razão de alguns fatores, como a baixa valorização do produto no mercado e a falta da variedade de palha (talo longo) utilizada

para tecer a trama. Esse último fator é resultante do emprego de novas tecnologias para o cultivo do trigo que, para atender às novas normas expressas pelo mercado, produtores, técnicos e engenheiros precisaram desenvolver novas variedades para o cultivo, isso fez com que o trigo sofresse mudanças em sua estrutura. As mudanças vão deste o porte – tamanho menor do talo – até sua resistência, além da espessura menor. Essas mudanças favoreceram a produtividade de grãos, mas para o talo (parte do trigo utilizada pelos artesãos), em algumas variedades, tornou-se impróprio para o uso. As novas variedades introduzidas na Região Meio-Oeste a partir dos anos 1970, não apresentam mais um resultado satisfatório, como o que se obtinha com o talo da variedade “peladinho”. Essa variedade tradicional tem a preferência entre os artesãos por ser mais fácil e apropriada para o manejo no artesanato. Essa variedade logrou sobreviver às mudanças tecnológicas implantadas na atividade tritícola, ainda é encontrada nas pequenas propriedades dos municípios de Herval d’Oeste, Ouro e Água Doce, porém em pequena quantidade.

A falta de uma variedade de trigo adequada para a confecção da trança, base para o artesanato em palha de trigo, foi considerada pela associação de artesãos no início do projeto. Por esse motivo, uma das estratégias da rede de artesanato foi o fomento do plantio da variedade de trigo “peladinho”. Essa ação trouxe lembranças afetivas entre os participantes do projeto e comunidade regional por meio de resgate e exposição de fotografias (especialmente da colheita do trigo), importantes para a construção da identidade cultural regional.

No que diz respeito à faixa etária dos artesãos que trabalham em palha de trigo, percebe-se que boa parte está próxima ao grupo da terceira idade (acima de 60 anos); 28,57% dos entrevistados têm entre 51 e 60 anos, 26,69% entre 61 e 70 anos, 21,32% de 31 a 50 anos e apenas 14,28% têm até 30 anos. A totalidade dos artesãos é composta por mulheres e o fator idade, somado à distância dos centros urbanos, traz dificuldades adicionais para a sua integração como associação.

Na prática artesanal foram levantadas algumas informações sobre a comercialização do artesanato. A principal dificuldade apontada pela maioria dos artesãos foi a falta de local para vender a produção. A pesquisa de

2002 evidenciou que a produção dos artesãos era pequena e pouco variada, sendo comercializada na própria propriedade rural de moradia do artesão ou em feiras de produtos coloniais da região. Os artesãos apontavam, ainda, como dificuldades, a falta de divulgação do trabalho, a idade avançada, a falta da palha de trigo apropriada, o desinteresse dos jovens em aprender a técnica e o baixo rendimento econômico da atividade. Outro dado verificado na pesquisa foi o interesse manifesto por parte dos artesãos em unirem forças em um trabalho em rede. Todos os entrevistados manifestaram vontade de participar de uma associação de produtores de artesanato em palha de trigo, uma vez que declararam que individualmente havia dificuldade na comercialização dos produtos.

Essa determinação em revitalizar o artesanato em palha de trigo, por parte dos artesãos, coincidiu com a expectativa apontada pelo diagnóstico das potencialidades da região realizado pela ADMOC (AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO MEIO OESTE CATARINENSE, 2002). Juntando as duas expectativas, os interessados começaram discussões para a constituição da rede, sob a coordenação da ADMOC e do Sebrae.

Diante dos dados apresentados, considerou-se que a alternativa mais viável de enquadramento, em um primeiro momento, para a rede de artesãos, seria a formação de uma associação, já que possui algumas facilidades em relação às cooperativas. Uma dessas facilidades é a de que as associações têm suas atas de constituição e alterações registradas no Cartório de Títulos e Documentos do seu município ou de sua Jurisprudência, já as cooperativas devem obrigatoriamente registrar seus atos na Junta Comercial do Estado, desse modo, os custos tornam-se menos onerosos.

Em relação à dinâmica do funcionamento da rede, considerando-se o aspecto da distância entre os artesãos, optou-se por constituir um núcleo de produção em torno de cada um dos onze artesãos identificados e interessados em participar dessa associação. Nesses núcleos, a técnica tradicional da trançagem seria repassada para jovens aprendizes. A formação de novos artesãos poderia minimizar o iminente desaparecimento dessa técnica, uma vez que os atuais artesãos são poucos, têm idade avançada e não encontram jovens dispostos a aprender o ofício.

No aspecto gerencial, a associação teria uma diretoria, eleita entre os pares, que assumiria a condução dos trabalhos. Contudo, em virtude do perfil de baixa escolaridade dos artesãos hoje em atividade (100% ensino fundamental incompleto), presumiu-se que haveria a necessidade de investimento, por parte da ADMOC, em capacitação de pessoas nas mais diferentes áreas: desenvolvimento de produtos, custos, qualidade, comercialização, atendimento ao cliente, entre outras.

Esses passos, em razão da metodologia participativa definida pela teoria para a constituição de uma rede, passaram pela ampla discussão dos artesãos interessados em fazer parte da associação (rede). O papel das instituições fomentadoras do desenvolvimento, como a Universidade, o Sebrae e a ADMOC, foi o de articular essa participação e de fornecer subsídios técnicos, teóricos gerenciais capazes de alavancar o projeto de implantação da rede de artesanato em palha de trigo.

Os ganhos da cooperação são inegáveis, contudo, a formação de redes depende de um processo de mudança cultural que não ocorre de uma hora para outra. É preciso grande investimento na formação de uma cultura de associativismo. Para cooperar, as pessoas precisam ter visão de longo prazo e buscar o desenvolvimento sustentável da região, além de gerar e compartilhar conhecimento relevante para a rede.

Fez-se necessário respeitar as raízes da técnica da trança e repassá-la a novos artesãos, contudo, isso não foi suficiente. Para que o artesanato da região alcançasse mercados e sustentabilidade econômica foram necessários investimentos em *design* e desenvolvimento de novos produtos, respeitando as origens pitorescas desse ofício além de outros expedientes, como o incentivo ao plantio e à colheita manual do trigo de variedades propícias ao artesanato; o incremento e a agregação de valor nos produtos atuais; desenvolvimento de novos produtos; a pesquisa de mercado, e ampla capacitação dos envolvidos. Nesse contexto, o projeto de revitalização do artesanato em palha de trigo da região tem atendido aos requisitos essenciais para promover o desenvolvimento sustentável, uma vez que gera o resgate da cultura local/regional, respeita o meio ambiente, gera e distribui renda, favorece a iniciativa comunitária e fortalece a participação qualificada na geração de projetos para a melhoria da qualidade de vida do cidadão no Meio-Oeste catarinense.

2.3 O ASSOCIATIVISMO EM AÇÃO: PROJETO TRANÇAS DA TERRA

Em 2004, a articulação interinstitucional entre a ADMOC, AMMOC, Universidade local e Sebrae/SC, fundados na experiência acumulada até então e na pesquisa realizada, elaboraram o projeto de Desenvolvimento do Artesanato em Palha de Trigo.

A produção do artesanato da região, anterior a esse projeto, fundava-se nas manualidades, sem nenhum valor agregado, seja por meio de um diferencial no produto, seja em elementos culturais que pudessem ser manifestados por meio dos produtos desenvolvidos pelos artesãos, dificultando o acesso ao mercado.

Alguns passos foram seguidos para se chegar ao projeto Tranças da Terra, os quais seguem.

2.3.1 **Articulação e envolvimento dos parceiros locais na elaboração do Projeto**

Após obter a adesão e motivação dos artesãos, para a elaboração do projeto foi utilizada uma metodologia de planejamento utilizada pelo Sebrae nos projetos contemplados com o seu apoio. A metodologia de planejamento, Gestão Estratégica Orientada para Resultados (GEOR), também disponibiliza como ferramenta de gestão o Sistema de Gestão Estratégica Orientado para Resultados (Sigeor), sistema pelo qual a sociedade tem acesso via internet, possibilitando seu acompanhamento. A elaboração do projeto também contou com o apoio da Universidade regional.

Foram inúmeras reuniões articuladas pela AMMOC, reunindo os gestores municipais para apresentação do projeto, com vistas à adesão. Inicialmente, o projeto contemplava um território com os treze municípios de abrangência da AMMOC. Em 9 de agosto de 2005, o projeto foi lançado com a adesão de seis municípios: Água Doce, Capinzal, Catanduvas, Joaçaba, Luzerna e Ouro. Aderiu, também, ao projeto, a Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional (SDR) de Joaçaba. Na ocasião, apoiaram o pro-

jeto empresas do setor privado, especialmente uma tradicional do ramo de moagem de trigo e farinhas; empresa de comunicações (grande rede do Sul do Brasil) e empresas de contabilidade. No início de 2006, o projeto ganhou mais força com a adesão de outras empresas privadas e de uma empresa pública, a qual presta assessoria a pequenos agricultores em SC.

Nessa parceria para a implementação do projeto foram definidos os papéis para cada instituição sempre tendo em vista que o objetivo era a constituição de uma organização com o caráter autogestionário.

2.3.2 Etapas da implementação do Projeto

Inicialmente, o desafio consistia na implementação das primeiras etapas/ações do projeto. Em um período de pouco mais de quatro meses, objetivou-se a execução das seguintes etapas/ações: motivar e cadastrar artesãos e capacitá-los em técnicas de gestão, associativismo, custos, finanças, a realização de prospecção de mercado, elaboração da estratégia de *marketing* e comercialização, desenvolvimento de produtos e oficinas técnicas no ofício de trançar em palha de trigo.

Eram poucas as artesãs que detinham a técnica tradicional. A maioria tinha idade acima de 60 anos, foram as primeiras mestras de ofício nas oficinas técnicas para novos aprendizes. Dessa forma, manteve-se viva a técnica da trança em palha de trigo na região.

Inicialmente, foram realizados seminários nos municípios participantes do projeto, para apresentação do projeto, mobilização e cadastramento de pessoas interessadas em desenvolver-se nesse ofício. Houve 118 adesões de pessoas com habilidades manuais, critério básico para aderir ao projeto. Aderiram ao projeto para a produção da matéria-prima (o trigo peladinho) 16 produtores rurais.

A partir dessas adesões, iniciaram-se várias ações simultâneas: capacitações em gestão, associativismo, custos, finanças, qualidade e capacitações técnicas, prospecção de mercado, pesquisa histórica e cultural na região, desenvolvimento de produtos, participações em feiras e visitas técnicas.

A análise de *marketing* apresentou sugestões de segmentação do mercado, público-alvo e posicionamento de mercado. Também, como estratégia de *marketing* e comercialização foi desenvolvido e lançado o *site* tranças da terra.

Tabela 1: Perfil dos artesãos que aderiram ao Projeto

Quanto ao gênero							
Feminino		1 14		Masculino		4	
Faixa etária		Escolaridade		Importância da atividade artesanal		Atividade artesanal em palha de trigo	
18 a 29	9	Analfab.	2	Principal	23	Sim	33
30 a 39	46	Ens. fund.	59	Secundária	95	Não	85
50 a 69	57	Ens. méd.	44				
Acima 70	6	Sup. incomp.	5				
		Sup. compl.	9				

2.3.3 Estrutura Organizacional

O projeto previu a implantação de uma estrutura organizacional diferenciada dos modelos de projetos similares conhecidos no Brasil. As experiências conhecidas estavam calcadas no artesão individualmente, muitas vezes em núcleos, porém com produção individual e distinta, bem como os resultados eram pela venda individual de produtos. No projeto Tranças da Terra desenhou-se uma estrutura fundamentada em um trabalho em rede. Foram constituídos dois núcleos produtores da matéria-prima. Esses produtores receberam orientações sobre o processo produtivo, com base em uma produção ecologicamente correta. Outros seis núcleos de produção do artesanato foram organizados, sendo um em cada município participante do projeto, responsáveis pela produção do artesanato. Organizou-se, ainda, um núcleo administrativo e central de vendas, responsável pela distribuição da matéria-prima, vendas e toda a parte de secretaria executiva localizado em Joaçaba, cidade-polo da região.

Outro núcleo foi o de armazenagem da matéria-prima, localizado em Luzerna. Para a adequação desse último núcleo, foi necessário uma consultoria tecnológica realizada por professores do Curso de Ciências Biológicas

da Universidade regional. Duas unidades experimentais colaboraram com o projeto: o Colégio Agrícola de Água Doce e a Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina S/A (Epagri) de Campos Novos, que buscaram novas espécies de trigo para a matéria-prima. Dessa forma, foi criada, ainda em 2005, a Associação de Artesanato Tranças da Terra, organismo responsável pela gestão operacional e estratégica dos núcleos. A implementação do projeto contava com um grupo gestor, representado pelos parceiros e pelos investidores, denominado Comitê Gestor.

2.3.4 Desenvolvimento de produtos de matriz cultural e ecologicamente sustentáveis

No Brasil, a inserção do *design* no artesanato ainda é muito incipiente e requer um investimento na maioria das vezes inacessível aos artesãos individualmente. No entanto, em um trabalho em rede e com apoio financeiro de diversas instituições, foi possível a contratação de uma empresa de *design* e a opção foi por uma empresa especializada em *ecodesign*, a qual realizou um estudo cultural e étnico na região que serviu de base para o desenvolvimento dos produtos, para a prospecção de mercado. Essa empresa desenvolveu a identidade visual, logomarca – desenho e nome *Tranças da Terra*. Esses elementos estão representados nas diversas peças promocionais, como sacolas, *banners*, *tags*, *folders*, cartões de visita e *flyer's*. Com a preocupação do resgate histórico-cultural e preservação do meio ambiente como diretriz fundamental do projeto, foram desenvolvidas, em 2005, as três primeiras coleções do projeto Tranças da Terra:

Coleção	Descrição das raízes histórico-culturais
Curvas da Terra	Resgate das curvas dos trigais e esculturas religiosas presentes na região.
Cores da Terra	Resgate das matizes arquitetônicas da colonização ítalo-germânicas da região.
Flores da Terra	Elaborada a partir da temática central do bordado realizado pelos imigrantes colonizadores da região.

Quadro 1: Características das primeiras coleções do Tranças da Terra

Foram criados 22 produtos respeitando o resgate histórico e cultural, assim como os princípios de uma produção ecologicamente correta, com tingimentos naturais, como, por exemplo, a partir de cipó-índio e casca de pinheiro araucária. Também, desde o início, buscou-se observar os princípios do comércio justo e solidário.

Em 2007, foi criada e lançada, no mês de setembro, a coleção Tranças da Terra Interiores, com luminárias e peças decorativas (bromélias, arandelas, baleiro e revisteiro), totalizando 33 produtos das coleções Tranças da Terra.

2.3.5 Questões de acesso ao mercado

Em 2006, o Projeto foi reconhecido com os prêmios: Prêmio House e Gift de Design 2006, considerado o “Oscar” do *design* brasileiro, com o Cesto Flores, na categoria artesanato regional, o Prêmio Sebrae TOP 100 de Artesanato e a Associação Tranças da Terra conquistou o segundo lugar no Prêmio Finep de Inovação Tecnológica, na categoria Inovação Social, na Região Sul do País. O prêmio House e Gift de Design e Prêmio Sebrae TOP 100 de Artesanato, conquistados em 2006, foram significativos e geraram inúmeras encomendas nos anos que se seguiram. Os compradores eram de procedência dos estados do Rio de Janeiro, São Paulo, Goiás, Maranhão, Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

Uma das estratégias de acesso ao mercado e comercialização foram as parcerias efetuadas com diversas empresas nos estados de Santa Catarina e Paraná, com a exposição dos produtos Tranças da Terra. Durante o primeiro semestre de 2008, os esforços estavam voltados para a avaliação desses pontos de comercialização, verificando-se que alguns eram inviáveis.

2.3.6 A participação dos artesãos

Nem todos os artesãos que iniciaram no projeto conseguiram adquirir a habilidade em trançar em palha de trigo. Este foi um dos fatores que levou al-

guns artesãos a desistirem. Outras dificuldades que também levaram à desistência, foi a dificuldade de realizar trabalho em grupo que, talvez, tenha sido o maior desafio no início do projeto. A partir de todo um trabalho realizado pelas entidades articuladoras do projeto voltado ao associativismo e para o desenvolvimento pessoal dos participantes, algumas lideranças surgiram e estas foram capacitadas para exercerem a gestão nos núcleos, bem como da Associação de Artesanato Tranças da Terra. A diretoria da Associação reúne-se mensalmente para deliberar sobre vendas, produção, e outros assuntos pertinentes à rede. Essa diretoria, também, participa do comitê gestor, cujas reuniões acontecem com frequência mensal. Esse comitê é composto por instituições públicas (prefeituras municipais de Água Doce, Capinzal, Catanduvás, Joaçaba, Luzerna e Ouro, Secretaria de Estado do Desenvolvimento Regional, Empresa de Pesquisa Agropecuária Regional), empresas privadas, Associação de Artesanato Tranças da Terra, coordenados pela instituição de Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae).

Todos esses fatores e, ainda, a forte expectativa do retorno financeiro imediato, fez com que alguns artesãos desistissem. Desse modo, o grupo ficou assim constituído: 38 artesãos sediados nos seis municípios participantes do projeto e 11 produtores rurais; 6 núcleos produtores do artesanato, 2 núcleos produtores da matéria-prima, 1 núcleo administrativo e loja, 1 núcleo de armazenagem da palha de trigo e 10 pontos de comercialização com produtos em consignação em lojas selecionadas para exposição dos produtos Tranças da Terra. Uma equipe de consultores é responsável pelo acompanhamento da produção do artesanato, produção da matéria-prima e contatos comerciais. O Quadro 3 apresenta o perfil dos artesãos que permanecem no projeto.

Tabela 2: Perfil dos artesãos que estão participando do Projeto em 2008 (continua)

Sexo							
Feminino				Masculino			
Faixa etária		Escolaridade		Importância da atividade artesanal		Atividade artesanal em palha de trigo	
18 a 29	0	Analfab.	1	Principal	4	Sim	38
30 a 39	9	Ens. fund.	26	Secundária	34	Não	0

(conclusão)

				Sexo	
Feminino		37		Masculino	
Faixa etária		Escolaridade		Importância da atividade artesanal	
				1	
				Atividade artesanal em palha de trigo	
50 a 69	25	Ens. méd.	9		
Acima 70	4	Sup. incomp.	1		
		Sup. compl.	1		

O perfil dos artesãos do projeto Tranças da Terra demonstra a concentração da técnica em pessoas na sua quase totalidade do sexo feminino e com faixa etária acima de 50 anos. O processo de constituição de uma rede no setor de artesanato passou por inúmeras dificuldades. A integração de pessoas com expectativas, culturas e valores distintos foi no início do projeto o maior gargalo.

Os resultados qualitativos do projeto estão alicerçados na satisfação dos artesãos e se encontram nas respostas fornecidas nas entrevistas, como a da Entrevistada 1: “Sempre morei na região, nasci em Campos Novos, passei minha infância em Capinzal, depois vim a Joaçaba estudar e trabalhar [...] Para mim significa um orgulho e satisfação de saber fazer os produtos e a história de como surgiu o resgate da cultura. O produto premiado foi muito especial para a autoestima e motivação.”

O envolvimento das instituições públicas e privadas tem sido imprescindível à organização e estruturação da rede; o fato de cada parceiro participar com as competências humanas e recursos financeiros necessários é que mantém vivo o Projeto. O envolvimento e compromisso dos parceiros estão relatados no depoimento do Entrevistado 2: “Se essa rede não estivesse tão integrada não teríamos este resultado. Os parceiros fortalecem este projeto. Outro fator importante é a cadeia produtiva, desde o plantio até o aproveitamento do trigo, que é o que se pretende fazer futuramente.”

3 CONCLUSÃO

O estudo de caso, com base na experiência do projeto de Desenvolvimento do Artesanato em Palha de Trigo – Tranças da Terra, objeto deste

artigo, apresentou que é viável a implementação de uma rede social até mesmo em setores com elevado grau de informalidade, como geralmente é o setor do artesanato. Além da geração de renda, o processo de constituição de uma associação deve ser visto como estratégia que pode contribuir para alavancar o desenvolvimento de uma região, desde que a atividade seja vista e gerida como atividade econômica.

Outro ponto importante levantado neste estudo foi a importância do associativismo. Constatou-se que muitos artesãos pouco saíam de suas casas, por não atuarem no mercado de trabalho. Esse fator ocasionava a desvalorização. Com a constituição da rede de artesãos, estes começaram a participar no trabalho dos núcleos, das reuniões com a diretoria da associação, de feiras e dos próprios eventos demandados pelo Projeto. Esta atuação social fez com que esses artesãos se inserissem novamente no convívio comunitário reforçando os elos sociais e desenvolvendo uma cultura associativista. Os artesãos se declararam, ao longo das entrevistas, orgulhosos em participar dessa rede e consideram que se não fosse essa estrutura, não teriam o retorno e o reconhecimento que conseguiram do mercado. Reconhecem, ainda, a importância de trabalhar em grupo e buscar a melhoria de vida do coletivo.

A pesquisa apresentou que apesar dos resultados alcançados até 2008 a integração entre os núcleos e o apoio dos parceiros investidores é de fundamental importância à continuidade do projeto. Esse fator levanta alguns questionamentos sobre a possibilidade de os artesãos serem autossuficientes, no caso das entidades apoiadoras se retirarem totalmente do processo. Essa preocupação tem sido motivo de reflexão à associação. Quanto ao mercado, os artesãos e parceiros têm consciência de que mesmo com toda a divulgação e notoriedade que os produtos já adquiriram, ainda é instável, levando os parceiros a buscar novas estratégias de comercialização, como a contratação de consultores para prospectarem clientes e efetivarem vendas em curto prazo, inicialmente no mercado regional.

Um dos pontos relevantes constatados na pesquisa foi a forma como é feita a venda que vem a beneficiar os artesãos pelo fato de que toda a comercialização é feita com uma estratégia coletiva e concentrada na unidade administrativa e loja. Os artesãos produzem nos núcleos e não precisam se preocupar com a venda, apenas entregar seus produtos no ponto de comercialização e distribuição.

Observou-se, na análise do caso, que ainda há a necessidade de motivar o grupo inserido na rede, pelo fato de terem elevada expectativa por resultados imediatos. Essa é uma das preocupações dos líderes dos núcleos e parceiros, pois torna a associação vulnerável; para minimizar essa dificuldade, a estratégia adotada foi a da conscientização e a de iniciar a inclusão de novos artesãos. Ainda, quanto aos parceiros, observou-se que estão otimistas quanto ao futuro da rede de artesãos em palha de trigo – Tranças da Terra e acreditam no potencial dessa iniciativa associativista ao desenvolvimento da região.

Braiding the straw wheat: an associative experience

Abstract

The main objective of this article is to describe an associative experience with basis in the craftwork in wheat straw. Regarding to the methodological procedures, this research define itself as qualitative, by embrace multi-methods to the data collection: the interview, the historical report and the straight observation. The analysis of the case had two fronts of investigation: the bibliographic and the field research. Regarding to the field research, some principles of the ethnographic research were used. The article begins with a bibliographic presentation about the development and nets, to then, be presented contextual data from AMMOC, reporting the experience and the results of the research. Finally, appear some considerations about the experience constitution of this associative articulation in the region of the Santa Catarina Middle West. Beyond the income generation, the process constitution of an association must have been seen as a strategy of socio-economic development that can contribute to raise the development of a region. Keywords: Association. Craftwork. Development. Net.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA DE DESENVOLVIMENTO DO MEIO OESTE CATARINENSE.
Diagnóstico regional. Joaçaba: ADMOC, 2002.

AMATO NETO, João. **Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais**: oportunidades para pequenas e médias empresas. São Paulo: Atlas; Fundação Vanzolini, 2008.

ANDION, C. Análise de redes e desenvolvimento local sustentável. **Revista da Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 1.033-1.054, set./out. 2003.

BOURDIEU, P. **O poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

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

DE MARCO, B. H. **Indicadores Sociais Municipais Comparados**: Oeste Catarinense e Microrregião da AMMOC. Joaçaba, 2003. (Série Pesquisas do Nupese, v. 3).

EMPRESA DE PESQUISA AGROPECUÁRIA E EXTENSÃO RURAL DE SANTA CATARINA. **Desenvolvimento Integrado**. Chapecó: Epagri, 1996.

FILIPPIM, E. S. et al. **A trajetória da triticultura na região de Joaçaba**. Joaçaba: Unoesc, 1994. Mimeografado.

FLEURY, Sonia; OUVÉNEY, Assis Mafort. **Gestão de Redes**: a estratégia de regionalização da política de saúde. Rio de Janeiro: Ed. FGV, 2007.

GODOY, Arilda Schmidt. Pesquisa Qualitativa – tipos fundamentais. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, maio/jun. 1995.

IBGE. **Indicadores Sociais Municipais 2000**. Rio de Janeiro: IBGE, 2000.

MANCE, E. A. **A Revolução das Redes**: a colaboração solidária como uma alternativa pós-capitalista à globalização atual. Rio de Janeiro: Vozes, 1999.

MONTIBELLER-FILHO, G. **O mito do desenvolvimento sustentável**. Florianópolis: Ed. UFSC, 2002.

PEREIRA, Carlos José da Costa. **Artesanato** – Definições e Evolução – Ação do MTb – PNDA. Brasília, DF, 1979. (XI Planejamento e Assuntos Gerais).

SACHS, I. Em busca de novas estratégias de desenvolvimento. **Estudos Avançados**, v. 9, n. 25, 1994.

SEBRAE. **Termo de referência para o artesanato**. Edição Sebrae, 2003.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso** – Planejamento e Métodos. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

Recebido em 20 de junho de 2009

Aceito em 16 de outubro de 2009

