ELIANA GONÇALVES

SANTA CATARINA MODA E CULTURA: parceria entre UDESC e empresas

Dissertação de mestrado apresentada ao Curso de Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental do Centro de Ciências Humanas e da Educação da Universidade do Estado de Santa Catarina, como requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre.

Orientação: Prof.ª Dr.ª Isa de Oliveira Rocha

FLORIANÓPOLIS, SC

2015

G635s Gonçalves, Eliana
Santa Catarina Moda e Cultura / Eliana Gonçalves. - 2015.
116 p. il.; 29 cm

Orientadora: Isa de Oliveira Rocha
Bibliografia: p. 101-105
Dissertação (Mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Centro de Ciências Humanas e da Educação, Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental, Florianópolis, 2015.

1. Moda – Santa Catarina. 2. Economia – Santa Catarina. 3. Indústria têxtil – Santa Catarina. I. Rocha, Isa de Oliveira. II. Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental. IV. Título.
CDD: 391.0098164 – 20.ed.

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca Central da UDESC

ELIANA GONÇALVES

SANTA CATARINA MODA E CULTURA: parceria entre UDESC e empresas

Dissertação aprovada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre, em Mestrado Profissional em Planejamento Territorial e Socioambiental da Universidade do Estado de Santa Catarina- UDESC.

Banca examinadora:

Orientadora:

_____

Prof.ª Doutora Isa de Oliveira Rocha – UDESC

Membro:

_____

Prof. Doutor Pedro Martins – UDESC

Membro:

_____

Prof.ª Doutora Marilia Matos Gonçalves – UFSC

“Sabemos mais do que somos capazes de expressar.”
(POLANYI, 1966)

RESUMO

GONÇALVES, Eliana. **Santa Catarina Moda e Cultura:** parceria entre UDESC e empresas. 2015. 116 p. Dissertação (Mestrado Profissional) do Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental, Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, 2015.

Frente à problemática proveniente da competitividade do mercado e da economia do conhecimento, cuja característica predominante é o aprendizado constante, junto com o domínio da tecnologia e da informação, o presente estudo teve por objetivo verificar a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, resultante da parceria estabelecida entre a UDESC e as empresas parceiras das edições de 2013/2014, do projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC, utilizando os conceitos básicos das teorias do conhecimento, de Nonaka e Takeuchi e do *ba,* de Nonaka, Toyama e Konno. A temática que orientou a elaboração do estudo está centrada em dois eixos: no processo socioeconômico neoliberal, gerador das mudanças ocasionadas na economia catarinense, a partir da década de 1990 e nas características e fatores decisivos que permitiram a evolução do conhecimento. As metas estabelecidas foram: levantar o contexto histórico da crise econômica da década de 1990 e sua relação com as empresas têxteis e de confecções do vestuário catarinense; descrever a gênese do projeto SCMC; identificar como o conhecimento foi compartilhado na prescrição do projeto SCMC e averiguar a apreensão dos conhecimentos compartilhados e as contribuições decorrentes da experiência vivenciada. A pesquisa classificada como estudo de caso, com enfoque descritivo, compreendeu, além da revisão teórico-temática em bibliografias, o recolhimento de dados e informações, no campo, por meio virtual e hipermidiático que foi submetido aos processos de ordenação, classificação e análise, assim como os demais materiais e, para validação, foi empregado o procedimento de triangulação dos dados. Concluiu-se, após o tratamento das evidências, que as organizações voltadas à produção do vestuário de moda, do estado de Santa Catarina, também estão inseridas nesse contexto de mudanças geradoras da economia do conhecimento e voltaram seu foco para o aprimoramento do capital humano, visando à geração distinta de valor e a criação de vantagem competitiva; que o compartilhamento de conhecimentos, no Inteligência Compartilhada do SCMC, tanto na dimensão epistemológica quanto na ontológica, está na cultura das empresas parceiras e no Curso de Bacharelado em Moda: Habilitação Design de Moda da UDESC; que o conhecimento tácito, socializado dos grupos de indivíduos participantes do SCMC-2013/2014, é transformado em explícito na externalização e combinado com explicito e internalizado nas pessoas em tácito, na produção de produtos de moda, ao final de quatro módulos, conforme constatado nos quatro contextos *ba,* do processo de conversão SECI.

Palavras-chave: Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC. Compartilhamento do conhecimento. Parceria UDESC empresas.

ABSTRACT

GONÇALVES, Eliana. **Santa Catarina Fashion and Culture:** partner between educational and company. 2015. 116 p. Master's dissertation. Graduate Program in Physical Planning and Environmental Development, University of the State of Santa Catarina (UDESC), Florianopolis, 2015.

Faced with the problem from the market competitiveness and the knowledge economy, whose dominant feature is the constant learning, along with the field of technology and information, the present study aimed to verify the knowledge sharing dynamics resulting from the partnership between UDESC and partner companies of the issues of 2013/2014, project Santa Catarina Fashion and Culture-SCMC using the basics of theories of knowledge, Nonaka and Takeuchi and ba, Nonaka, Toyama and Konno. The theme that guided the drafting of the study is centered on two axes: the neoliberal socioeconomic process, the generator caused changes in the state's economy from the 1990s and the characteristics and key factors that allowed the evolution of knowledge. The targets were: to raise the historical context of the economic crisis of the 1990s and its relationship with textile companies and clothing of Santa Catarina clothing; describe the genesis of SCMC project; identify how knowledge was shared in the prescription of SCMC design and verify the apprehension of shared knowledge and contributions arising from lived experience. The survey classified as a case study with descriptive approach, understood, beyond the theoretical and thematic review in bibliographies, data and information gathering in the field, by virtual means and hypermedia which was submitted to the ordering process, classification and analysis, as well as other materials and, for validation, we used the data triangulation procedure. It was, after treatment of the evidence, that the organizations devoted to the production of fashion garments, the state of Santa Catarina, are also inserted in this context generating changes of the knowledge economy and turned their focus to the improvement of human capital, aimed at distinct value creation and the creation of competitive advantage; that knowledge sharing in the Shared Intelligence SCMC, both epistemological dimension as the ontological, is the culture of partner companies and Bachelor Course in Fashion: Fashion Design Qualification of UDESC; that tacit knowledge, socialized groups of individuals participating in the SCMC-2013/2014, is transformed into explicit in outsourcing and combined with explicit and tacit internalized in people, in the production of fashion products at the end of four modules, as evidenced ba in the four settings, the SECI conversion process.

Keywords: Santa Catarina Fashion and Culture-SCMC. Knowledge sharing. Partnership UDESC companies.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Percurso Metodológico do Estudo de Caso 28
Figura 2 - Fluxograma da Cadeia Têxtil 32
Figura 3 - Fluxograma do processo produtivo de confecção do vestuário 34
Figura 4 - Ciclos de Kondratiev 52
Figura 5 – Fluxograma da derivação do conhecimento 60
Figura 6 – Modos de conversão do conhecimento 61
Figura 7 - Espiral do conhecimento 63
Figura 8 - Conteúdo do conhecimento criado pelos quatro modos 65
Figura 9 - Espiral do conhecimento organizacional 66
Figura 10 - Representação conceitual do *ba* 68
Figura 11 – Organização como configuração orgânica *ba* 69
Figura 12 - Fluxograma do Projeto SCMC 83
Figura 13 - Modelo utilizado para análise das evidências 89

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Valor da Produção 43
Quadro 2 - Estoque de empregos na Indústria Têxtil – Base Sintex 45
Quadro 3 - Características do Conhecimento Tácito e do Explícito..... 57
Quadro 4 - Características das empresas parceiras da UDESC no SCMC 2013 e 2014 84
Quadro 5 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC-2013..... 90
Quadro 6 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC-2013 90
Quadro 7 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC-2013..... 91
Quadro 8 - Contextos *ba* da Internalização no SCMC-2013..... 91
Quadro 9 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC-2014..... 91
Quadro 10 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC-2014 92
Quadro 11 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC-2014. 92
Quadro 12 - Contextos *ba* da Internalização no SCMC-2014..... 92
Quadro 13 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC..... 93
Quadro 14 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC 93
Quadro 15 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC..... 94
Quadro 16 - Contextos *ba* da internalização no SCMC..... 94
Quadro 17 - Modo de compartilhamento de conhecimento e conversões aplicadas..... 97

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Percentual da população das Mesorregiões 47
Gráfico 2 - População das Microrregiões do Vale do Itajaí 48
Gráfico 3 - População das Microrregiões do Oeste 49
Gráfico 4 - População percentual de Grande Florianópolis 50
Gráfico 5 - População percentual Mesorregião do Norte Catarinense 50

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO 19
1.1 ASPECTOS TEÓRICO-TEMÁTICOS 23
1.2 ASPECTOS METODOLÓGICOS 24
1.2.1 Universo e delimitação da pesquisa 26
1.2.2 Materiais e Métodos 27
2 O CONTEXTO TÊXTIL NA FORMAÇÃO SOCIOESPACIAL CATARINENSE E NA EVOLUÇÃO DA SOCIEDADE INDUSTRIAL 31
2.1 A CADEIA PRODUTIVA TÊXTIL 31
2.2 NOTAS DA FORMAÇÃO SOCIOESPACIAL DE SANTA CATARINA 39
2.2.1 Características socioeconômicas das regiões catarinenses 46
2.2.2 Kondratiev e a teoria dos ciclos econômicos 51
2.3 O CONHECIMENTO NA SOCIEDADE ORGANIZACIONAL 53
2.3.1 A Criação do Conhecimento nas Organizações 55
2.3.2 Gestão do Conhecimento nas Organizações 70
3 COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTOS: UDESC e EMPRESAS 75
3.1 O CURSO DE MODA DA UDESC 75
3.2 GÊNESE DO SANTA CATARINA MODA E CULTURA-SCMC 79
3.3 TRATAMENTO DAS EVIDÊNCIAS DE CAMPO 88
3.3.1 Evidências levantadas nos questionários 89
3.3.2 Evidências observadas pela pesquisadora 93
3.3.3 Triangulação e análise comparativa dos processos 97
CONSIDERAÇÕES FINAIS 99
REFERÊNCIAS 101
Apêndice A 107

1 INTRODUÇÃO

As políticas econômicas neoliberais adotadas ultimamente, em vários países, inclusive no Brasil, vêm ocasionando desequilíbrios na sociedade, tanto em âmbito social e ambiental, quanto econômico. As empresas enfrentam o grande desafio de se manterem no mercado, onde a produção precisa ser flexível e inovadora, para competir com preços e produtos, de forma rápida e eficiente. Os empresários brasileiros têm enfrentado dificuldades em função do cenário competitivo, imposto pela globalização da economia, que levou ao aumento da concorrência internacional.

O mercado consumidor, também, provocou mudanças nas empresas, ficando mais exigente porque está mais atualizado e influenciado pela mídia e pela tecnologia, uma vez que recebe informações em tempo real. Por isso, as organizações contemporâneas precisam lançar produtos no mercado, com mais qualidade e agilidade, de forma criativa e profissional, atendendo as exigências dos consumidores, para se manterem competitivas.

Nesse contexto, também se inserem as organizações voltadas à produção do vestuário de moda. A expressão vestuário de moda foi adotada por Barthes (1979), para definir a roupa com valor agregado, que vai além do sentido de proteção e abrigo, como uma forma de expressão capaz de moldar o corpo, transformar as aparências, seduzir, iludir e, mesmo, transmitir mensagens, permitindo ao usuário criar um mundo de imagens e significados visuais e experimentar algo mais amplo, como a possibilidade de criar a si próprio ou construir identidades.

A diferenciação competitiva assegurou Pimentel (2014), presidente da ABIT, no 4º Encontro Nacional de Pesquisa em Moda, resultará da adoção espontânea de metas desafiadoras, inovação, sustentabilidade e também do compartilhamento de informações, para desenvolver a confiança entre parceiros, nas empresas. No ambiente global, para que ocorra a diferenciação competitiva, é necessário inovar em todos os elos da cadeia produtiva; compartilhar estratégias de criação de valor no design, na produção, no varejo e nos serviços; desenvolver novas competências dinâmicas, empregando recursos internos latentes da cadeia; ter como diferencial a utilização ética e sustentável da diversidade de recursos naturais e de competências

humanas, enfatizando a criatividade e a identidade regional; interagir com múltiplas cadeias produtivas, para formar uma organização de valor ágil e versátil, forte em conhecimento, que desperte a emoção e atenda às exigências dos vários segmentos de consumo.

O estado de Santa Catarina, segundo maior produtor de têxteis do Brasil[1], não está indiferente às consequências das políticas econômicas neoliberais, especialmente à produção dos países da Ásia, como os "tigres asiáticos" [2], China, Malásia, Vietnã, etc., que conseguem produzir com custos inferiores aos praticados pelo Brasil, principalmente, na produção de *commodities* (produtos básicos).

Preocupados com as consequências geradas por essas transformações econômicas - e percebendo que para participar de maneira efetiva do mercado globalizado, com base em novos conhecimentos, as empresas devem investir em inovações, mas acima de tudo, nos seus trabalhadores, capacitando-os e inserindo também, neste ambiente, novos profissionais com conhecimentos especializados - empresários catarinenses do segmento têxtil e de confecção do vestuário foram buscar aproximação com as universidades. Assim, em 2005, foi criado o projeto Santa Catarina Moda Contemporânea-SCMC[3], conhecido no meio acadêmico e empresarial como SCMC, com o objetivo de transformar o estado em referência no Design e na Moda, através de uma construção de imagem contemporânea e de vanguarda.

Em 2013, o projeto passou a abranger a cultura e a denominar-se Santa Catarina Moda e Cultura, absorvendo empresas de outros segmentos que têm a moda como suporte criativo, apesar de predominarem os setores têxtil e de confecção do vestuário.

Na Universidade do Estado de Santa Catarina, o SCMC está integrado ao Programa de Extensão Santa Catarina Moda e Cultura/UDESC. Tal programa tem como finalidade cooperar com as empresas do setor têxtil e de confecção do vestuário catarinense, na busca de alternativas criativas, para enfrentar a competitividade do mercado atual, tanto no âmbito interno como externo e permitir que acadêmicos do curso de Bacharelado em Moda – Habilitação em Design de

[1] Disponível em: <http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site_topo/pei/info/textil-e-vestuario>
Acesso em: 4 jan. 2015.
[2] O termo "tigres asiáticos" é usado para designar quatro países e territórios da Ásia: Cingapura, Coreia do Sul, Taiwan (República da China) e Hong Kong (região administrativa da República Popular da China).
[3] Disponível em: <http://www.scmc.com.br>

Moda desenvolvam produtos inovadores, com os parceiros, o que lhes possibilita uma imersão no futuro mercado de trabalho.

Desta forma, surgiu o SCMC, como consequência dos fatos econômicos advindos principalmente a partir da década de 1990 (neoliberal – pós Consenso de Washington de 1989), geradores desta transformação, como: a globalização da economia; o desenvolvimento tecnológico; o desenvolvimento ambiental, econômico e social sustentáveis; as mudanças demográficas, o fenômeno Ásia; os novos conhecimentos organizacionais; a customização da produção; os recursos naturais e ambientais.

No que se refere aos novos conhecimentos organizacionais, na sociedade atual, sua principal característica é o aprendizado constante, junto com o domínio da tecnologia e da informação. Isso porque em uma sociedade baseada em informações, as mudanças ocorrem num ritmo acelerado e se faz necessário identificar e gerir o conhecimento das pessoas, dentro e fora das empresas. Em razão disso, o projeto SCMC tem como destaque uma plataforma diferenciada e pioneira na América Latina, está em busca constante de renovação, capacitação, profissionalização e inovação. Reúne empresas que concorrem no mesmo mercado, mas que também compartilham os mesmos propósitos e acreditam no crescimento.

Segundo dados do portal, o SCMC é composto por diversos 'produtos' (ações), dentre os quais se destaca o Inteligência Compartilhada, cujo projeto tem início com o lançamento do edital anual de convocação, para os cursos de moda e design de Santa Catarina, seguido de processo seletivo. Esse processo seletivo ocorre, primeiramente, nas instituições de ensino e, posteriormente, pela direção do próprio projeto, onde são eleitos os acadêmicos que desenvolverão, com as empresas associadas, sob a orientação da direção criativa, novos conceitos e processos de inovação e aplicabilidade para suas marcas.

Promover a busca de novos olhares, conteúdos, ações e técnicas inovadoras e incorporá-las no cotidiano industrial e acadêmico, é o objetivo central, dos produtos desenvolvidos pelos times criativos[4]. Além disso, o projeto auxilia e complementa o conhecimento de ambas as partes: aos estudantes proporciona a vivência e experiência industrial e, às empresas, a troca de conhecimento gerada pelas pesquisas realizadas na academia.

[4] Times criativos são grupos de trabalho formados por dois acadêmicos, um professor coordenador e os membros da empresa parceira.

Desde a primeira edição do SCMC, a UDESC já trabalhou com vinte e seis empresas, sendo que seu maior volume de trabalho ocorreu em 2013, quando participou com seis times criativos, em seis empresas catarinenses, em consequência da ampliação do número de empresas associadas ao projeto, abrangendo novos segmentos, do têxtil ao de marcenaria. Em 2014, na 9ª edição do SCMC, o curso de Moda da UDESC participou com três times criativos.

O SCMC tem como pilares estratégicos: o claro posicionamento institucional, atuando no tripé empresas, governos/entidades e instituições de ensino, na promoção da integração da cadeia produtiva de vestuário de moda, como catalizador permanente de cenários de comportamento de consumo e segmentos de consumidores, mantendo uma política de relacionamento de vanguarda, reconhecida e respeitada pelos participantes.

No que se refere aos profissionais, com formação acadêmica na área de vestuário de moda, sua inserção no mercado é recente. A primeira instituição de ensino, voltada para a produção do vestuário de moda, surgiu no Brasil em 1988, na Faculdade Santa Marcelina, em São Paulo, que continua sendo uma das principais formadoras de mão de obra para o segmento. Em Santa Catarina, por exigência do mercado, o primeiro curso a ser implantado foi na Universidade do Estado de Santa Catarina/UDESC, na cidade de Florianópolis, o Bacharelado em Moda, Habilitação Estilismo, em 1996.

Em decorrência, a formação de profissionais para este setor também é recente, bem como a sua valorização, incentivada pela necessidade das empresas em compor seus departamentos produtivos, com profissionais de formação adequada à função e criativos, dispostos a trabalhar em equipe e compartilhar ideias inovadoras.

Frente a essa problemática, proveniente da competitividade externa e da economia do conhecimento, pode-se afirmar, empiricamente, que a interação universidade e empresas contribui para os setores têxtil e de confecção do vestuário catarinense se manterem no mercado competitivo e propicia aos professores e alunos uma relação efetiva com a realidade empresarial, com o processo industrial, confrontando de forma direta com os limites da produção e possibilidades de criações, permitindo a prática pedagógica mais concreta e eficaz.

Entretanto, para averiguação dos fatos, propôs-se a presente pesquisa a verificar como ocorre a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, resultante

da parceria estabelecida entre a UDESC e as empresas participantes, das edições de 2013 e 2014, do Inteligência Compartilhada, do Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC.

A motivação para o desenvolvimento da pesquisa surgiu a partir da necessidade desta pesquisadora - que coordena, junto ao curso de Bacharelado em Moda: Habilitação em Design de Moda, o Programa de Extensão Santa Catarina Moda e Cultura/UDESC - de mensurar os resultados das parcerias, para corrigir possíveis desvios, ou propor novos enfoques, com vistas a potencializar a participação acadêmica.

No que se refere à relevância do estudo, a pesquisa se justifica por sua contribuição às soluções dos problemas ligados aos aspectos socioeconômicos, com os quais o estado se defronta e, por outro lado, também permite aos acadêmicos uma imersão no futuro mercado de trabalho.

1.1 ASPECTOS TEÓRICO-TEMÁTICOS

Para verificar a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, entre a UDESC e as empresas parceiras do projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC, nas edições de 2013 e 2014 foram estabelecidas as metas: levantar o contexto histórico da crise econômica da década de 1990 e sua relação com as empresas têxteis e de confecções do vestuário catarinense; descrever a gênese do projeto SCMC; identificar como o conhecimento é compartilhado na prescrição do projeto SCMC e averiguar a apreensão dos conhecimentos compartilhados e as contribuições decorrentes da experiência vivenciada, na relação UDESC com as empresas.

Em vista disso, a temática que orienta a elaboração do estudo está centrada em dois eixos: 1) no processo socioeconômico, gerador das mudanças ocasionadas na economia catarinense, a partir do período de 1990 e 2) nas características e fatores decisivos que permitiram a evolução da sociedade industrial para uma sociedade baseada no conhecimento.

Para atender ao primeiro eixo temático do estudo, a pesquisa está alicerçada na teoria dos Ciclos Longos da Economia ou Ciclos de Kondratiev que aponta os períodos de expansão e recessão econômicos, conectados aos acontecimentos estaduais e nacionais. No processo de Formação Socioespacial, da região do Vale

de Itajaí, em função da maior concentração das indústrias do setor têxtil e de confecção do estado de Santa Catarina, e nos fatores que provocaram a reestruturação da produção, na década de 1990. Os dados utilizados foram os da Federação da Indústria do Estado de Santa Catarina, assim como as obras de Rangel (2005), Mamigonian (1965, 1998, 2000), Bresser e Rego (1998), Goulart Filho (2002), Santos; Pereira (1996), Luclktenberg (2004) e outros autores.

Para o segundo eixo temático, com o objetivo de identificar como as organizações entendem o capital humano, enquanto fator de produção mais importante, para as economias atuais, e para compreender a criação e gestão do conhecimento e a sua relação com a geração de produtos inovadores, foram utilizados os autores: Polanyi (1996), Blacker (1995), Nonaka; Konno (1999), Takeuchi; Nonaka (1997, 2008); Figueiredo (2005) e outros autores.

1.2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

Para compreender a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos entre sujeitos distintos, nos contextos educacional e empresarial, foco deste estudo, foi utilizada a pesquisa qualitativa, cujos métodos são mais indicados para as investigações de perspectiva interpretativa, uma vez que

> [...] a pesquisa qualitativa se preocupa, nas ciências sociais, com um nível de realidade que não pode ser quantificado. Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis. (MINAYO, 1994, p. 21).

A estratégia de pesquisa qualitativa adotada foi o Estudo de Caso, por ser uma investigação empírica, um método que abrange planejamento, técnicas de coleta de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto, e, muito frequentemente, utilizado em estudos organizacionais, assegura Yin (2001). Por examinar, avaliar, permitir conhecimento amplo e detalhado sobre esses fenômenos, reforça Gil (1999), complementando que a análise de algumas unidades de determinado universo, possibilita a compreensão da generalidade dos objetos ou, pelo menos, o estabelecimento de bases para uma investigação posterior, mais sistemática e precisa.

Martins (2008, p. 24) enfatiza que no Estudo de Caso, a técnica de observação coloca o pesquisador dentro do contexto estudado, por isso, "o observador

deve ter competência para observar e obter dados e informações com imparcialidade, sem contaminá-los com suas próprias opiniões e interpretações."

Quanto ao desenvolvimento do processo, o Estudo de Caso tem início com a fase exploratória da pesquisa, esclarece Minayo (1994), oportunidade em que são interrogados aspectos relativos ao objeto, aos pressupostos, às teorias pertinentes, à metodologia apropriada e às questões operacionais exigidas para desencadear o trabalho de campo. Concluída esta fase é estabelecido o trabalho de campo, que consiste no recorte empírico da construção teórica elaborada no momento. Nesta etapa são combinadas as diversas técnicas de coleta de dados, como entrevistas, observações, pesquisa documental e bibliográfica. Findo o trabalho de campo, o passo seguinte é o tratamento do material recolhido que obedece a seguinte sequência: ordenação, classificação e análise propriamente dita.

A fase de tratamento do material conduz o pesquisador à teorização sobre os dados, desencadeando o confronto entre a abordagem teórica anterior e o que a investigação de campo acrescenta de singular como contribuição. Posteriormente a coleta de dados, a fase subsequente aborda os processos de análise e interpretação, que variam significativamente, em função dos delineamentos da pesquisa. Tais processos, apesar de conceitualmente distintos, aparecem sempre estreitamente relacionados, isso porque,

> a análise tem como objetivo organizar e sumariar os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação. Já a interpretação tem como objetivo a procura do sentido mais amplo das respostas, o que é feito mediante sua ligação a outros conhecimentos anteriormente obtidos. (GIL, 1999, p. 168).

Desse esclarecimento de Gil (1999), infere-se que a análise de dados é o processo de formação de sentido que ultrapassa os dados, e esta formação ocorre na consolidação, limitação e interpretação daquilo que as pessoas disseram e o que o pesquisador viu e leu, isto é, o processo de formação de significado.

Dentre outros autores, Martins (2008, p. 80) aponta a triangulação dos dados como procedimento imprescindível à validação da pesquisa, considerando que

> [...] a confiabilidade de um Estudo de Caso poderá ser garantida pela utilização de várias fontes de evidências, sendo que a significância dos achados terá mais qualidade ainda se as técnicas forem distintas. A convergência de resultados advindos de fontes distintas oferece um excelente grau de confiabilidade ao estudo, muito além de pesquisas orientadas por outras estratégias. O processo de triangulação garantirá que descobertas em um Estudo de Caso serão convincentes e acuradas, possibilitando um estilo corroborativo de pesquisa.

Minayo e Minayo-Goméz (2003, p. 136), por sua vez, esclarecem que a triangulação é uma combinação de métodos, portanto é diferente de abordagem interdisciplinar, que exige a ocorrência de vários olhares disciplinares sobre um mesmo objeto de pesquisa. A triangulação é necessária porque “nenhum método pode se arrogar a pretensão de responder sozinho às questões que a realidade social coloca” e a triangulação metodológica pode “iluminar a realidade a partir de vários ângulos, o que permite confluências, discordâncias, perguntas, dúvidas, falseamentos, numa discussão interativa e intersubjetiva na construção e análise dos dados.”

As argumentações de Gil (1999), Martins (2008) e Minayo (2010) balizaram o Estudo de Caso, especialmente, no que se refere à coleta de dados e a triangulação que facultaram à pesquisadora o uso de várias técnicas, com vistas a ampliação do universo informacional em torno de seu objeto de pesquisa, utilizando-se para isso, de fontes bibliográficas e documentais, conversas informais com os times criativos, da aplicação de questionário e da observação participante.

1.2.1 Universo e delimitação da pesquisa

O universo pesquisado abrangeu as empresas (proprietários e funcionários) das diversas mesorregiões do estado, associadas e participantes do Projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC, os acadêmicos e os professores do Programa de Extensão Santa Catarina Moda e Cultura/UDESC, do curso de Bacharelado em Moda; a direção do projeto SCMC, sendo que todos fazem parte do estado de Santa Catarina e estão envolvidos com o setor têxtil e de confecção. A pesquisa se delimita a verificar a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, entre a UDESC e as empresas participantes em apenas duas edições do projeto SCMC: 8ª edição, em 2013 e 9ª edição, em 2014. Essa delimitação se justifica em razão do projeto Inteligência Compartilhada, cuja metodologia promoveu mudanças na

relação UDESC e empresas, e pelo fato de ser um número significativo de empresas, suficientes para avaliação de resultados, segundo Gil (1999), pois a análise de algumas unidades de determinado universo, possibilita a compreensão da generalidade dos objetos.

Deste modo, ficam à margem da pesquisa as demais empresas, embora também atuem no setor têxtil e de confecção do vestuário, ou de outros segmentos que têm a moda como suporte criativo e sejam associadas ao projeto SCMC.

1.2.2 Materiais e Métodos

Para efetivação do estudo foram adotados os seguintes passos: 1) identificação e localização das fontes de pesquisa e obtenção dos materiais; 2) leitura exploratória; 3) leitura interpretativa com fichamento; 4) coleta de dados – pesquisa de campo por meio virtual, Internet; tratamento das informações e 5) construção do Relatório de Pesquisa.

As fontes bibliográficas e documentais consultadas foram de diferentes formatos como: livros, catálogos, revistas, periódicos, *sites,* além de fontes de acervos particulares e apontamentos de sala de aula e dos encontros.

Para a coleta de dados, foi utilizado o questionário, aplicado por meio virtual, Internet, a partir de ferramenta de compartilhamento do Google Drive - Formulários[5].

Anteriormente à aplicação foram realizados dois testes, para verificar a eficiência da ferramenta. Constatado o grau de eficiência da ferramenta, os questionários foram enviados aos integrantes dos times criativos das empresas e aos alunos da UDESC, selecionados nas edições de 2013 e 2014, do projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC.

Para melhor compreensão, apresenta-se a estrutura e a trajetória da pesquisa (figura 1) que contempla as ações realizadas na busca da informação, no que se refere ao compartilhamento de conhecimento entre UDESC e empresas.

A partir do estabelecimento do percurso metodológico, para atender a meta 1: levantar o contexto da crise econômica da década de l990 e sua relação com as empresas têxteis e de confecções do vestuário catarinense foi utilizada a revisão bibliográfica. Meta 2: para descrever a gênese do projeto SCMC, utilizou-se a pesquisa documental. Meta 3: para identificar como o conhecimento é compartilhado

[5] Disponível em: <https://drive.google.com>

na prescrição do projeto SCMC foi realizada pesquisa documental e observação participante. Meta 4: para averiguar a apreensão dos conhecimentos compartilhados e as contribuições decorrentes da experiência vivenciada, na relação UDESC com as empresas parceiras das edições de 2013 e 2014 foi utilizado o resultado da coleta de informações, oriunda de questionários e observação participante, resultante da análise de conteúdo.

Figura 1 - Percurso Metodológico do Estudo de Caso

Fonte: elaborado pela autora.

Finalmente, para facilitar o entendimento, dividiu-se este trabalho em três partes complementares. Esta primeira parte, introdutória, visa apresentar o tema; a

problemática; o objetivo proposto e as metas para seu alcance; os aspectos teórico-temáticos e metodológicos; a relevância do trabalho para o campo da produção universitária, bem como a sua delimitação.

A segunda parte trata dos dois eixos que orientam a elaboração do estudo: a formação socioespacial de Santa Catarina e os ciclos longos da economia, com base na teoria dos Ciclos de Kondratiev; a reestruturação da produção; o processo de industrialização; a criação do conhecimento organizacional e a gestão do conhecimento.

A terceira parte apresenta os resultados do estudo: a gênese do projeto SCMC; tratamento das evidências de campo; o compartilhamento do conhecimento entre a UDESC e as empresas.

E as considerações finais, tanto do estudo teórico, quanto do prático.

A trajetória percorrida para realizar este trabalho não foi solitária, por isso, agradeço a Deus, que esteve presente, dando-me alento e coragem para enfrentar mais este desafio, iluminando meu caminho. Aos meus pais João e Elim (*in memorian*) e meus familiares, pelos estímulos para enfrentar esta etapa de capacitação profissional. Ao Programa de Pós-Graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental-PPGPLAN, pela oportunidade concedida para a realização do Mestrado. À minha orientadora, Isa de Oliveira Rocha, por me valorizar como pessoa e profissional. Agradeço as suas orientações, ocasiões em que compartilhei do seu conhecimento. À banca examinadora pelas suas valiosas contribuições. Aos amigos que encontrei e conheci durante o período do curso. E a todos que colaboraram para realização desta pesquisa.

2 O CONTEXTO TÊXTIL NA FORMAÇÃO SOCIOESPACIAL CATARINENSE E NA EVOLUÇÃO DA SOCIEDADE INDUSTRIAL

Esta parte do estudo aborda o extenso mecanismo industrial que constitui a cadeia produtiva têxtil e trata dos dois eixos que orientam a elaboração do estudo: a formação socioespacial de Santa Catarina, confrontando as fases ascendentes e descendentes dos ciclos longos de sua economia com a teoria dos Ciclos de Kondratiev; e a teoria que embasa a evolução da sociedade industrial para a sociedade do conhecimento, ou seja, a criação do conhecimento organizacional e a gestão desse conhecimento.

2.1 A CADEIA PRODUTIVA TÊXTIL

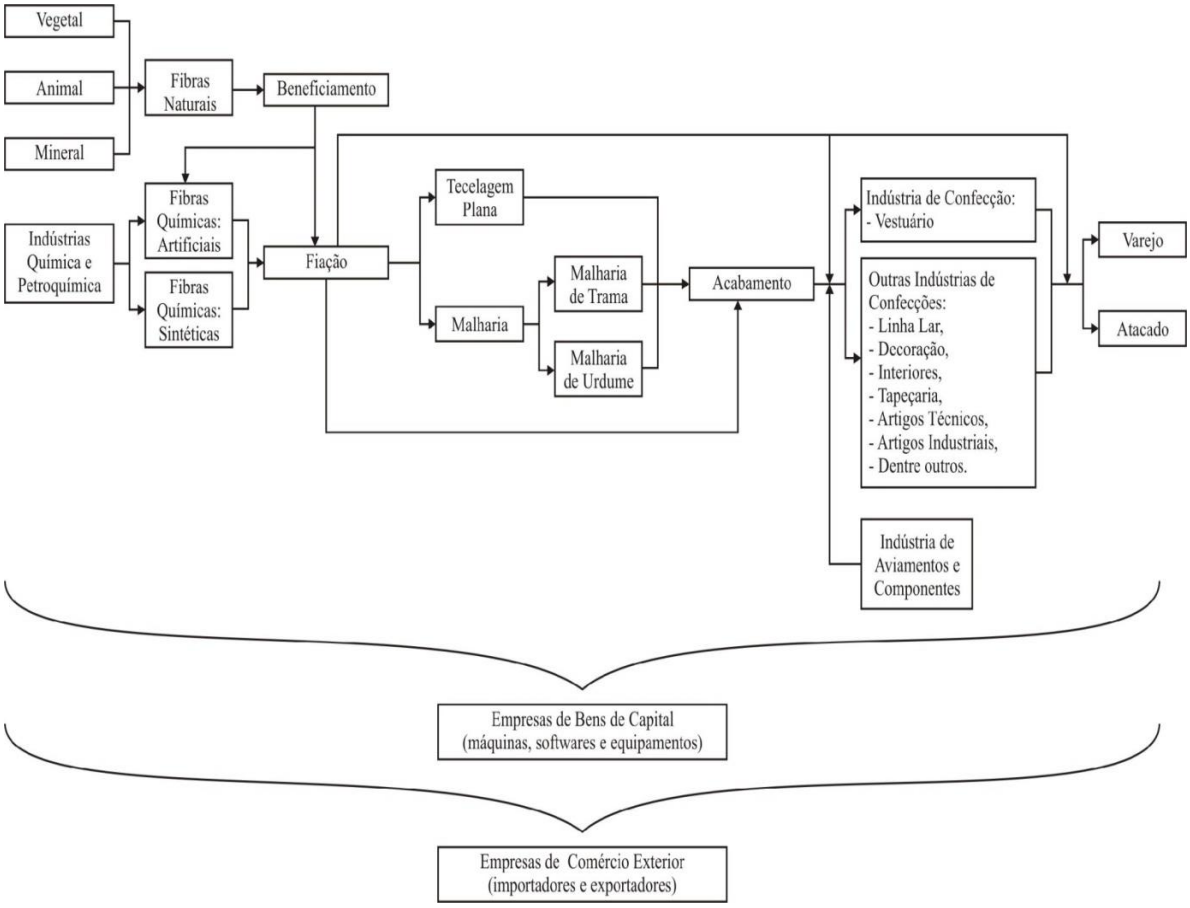
Integrantes da cadeia produtiva têxtil e situadas entre as atividades industriais mais antigas da humanidade, a indústria têxtil e a de confecção do vestuário "[...] utilizam métodos e processos que exigem bastante conhecimento e tecnologia de domínio universal [...]", afirmam Feghali e Dwyer (2001, p. 30). Geralmente são as primeiras atividades fabris instaladas em um país e têm sido grandes absorvedoras de mãos de obra, pelo fato de o setor têxtil ser muito amplo, diversificado e subdividido em vários subsetores (figura 2).

A produção do vestuário, uma das mais globalizadas indústrias, está presente de forma simultânea, em mais de 40 países, do sudeste da Ásia à América Latina, Caribe e Europa, capitaneadas pelas TNCs – Transnational Corporations, empresas globais que, através de tecnologias informacionais coordenam a fabricação de produtos em múltiplos locais simultaneamente. Utilizam tecnologias simples, baseadas na relação trabalhador-máquina de costura e se caracterizam pela utilização de trabalho intensivo. A expansão dessas indústrias, por países de regiões não industrializadas ou de industrialização recente, resulta na proletarização de trabalhadores (em sua maioria mulheres) engajados originalmente na agricultura ou em atividades não capitalistas, que passam a ser incorporados como força de trabalho industrial (LIMA, 1998).

O processo industrial têxtil e de confecção do vestuário tem início com a transformação da matéria-prima – fibra natural, fibra artificial ou fibra sintética – em fios; compreende ainda seu beneficiamento, ou seja, aplicação de cor, elasticidade e

textura. Na sequência ocorre a tecelagem, transformação do fio em tecido, que também recebe beneficiamento como: tingimento, estamparia, impermeabilização e tantos outros. Somente a partir dessas etapas, ocorre a transformação do tecido em roupa e passa a requerer outros bens intermediários – botões, zíperes, fivelas. Todas essas fases têm de estar entrosadas entre si e com o setor comercial – venda no varejo, inclusive passando às vezes pelo atacado, e dele ao consumidor final (DURAND, 1988).

Figura 2 - Fluxograma da Cadeia Têxtil



Fonte: Rosa (2011, p. 32).

Neste contexto, os produtores de matéria-prima estão localizados na ponta de trás da cadeia têxtil e deles depende o fornecimento a todos os demais elos. Em vista disso, os produtores precisam saber com maior antecedência como será a moda nos próximos dois ou três anos. Esse saber implica previsão das cores

dominantes e secundárias, e outros aspectos de fios, tecidos e acessórios, com a finalidade de garantir estoques. Da mesma forma, as fiações precisam dessas informações, com menos antecipação, e assim sucessivamente.

Tais preocupações também agitam outros elos da cadeia têxtil e geram um tráfego constante de informações, previsões e conjecturas das características da moda que está por vir. Isso ocorre porque via de regra, as fábricas, em cada elo da cadeia têxtil, pertencem a proprietários diferentes e, assim os que estão na ponta de trás não podem passar ordens, mas apenas “influências e propostas” (DURAND, 1988).

Essas influências serão utilizadas, pelas assessorias de estilos das empresas, em cada elo da cadeia têxtil, para elaborar suas cartelas e mostruários de cores, texturas e materiais, oferecendo-as a seus clientes. Quando essas influências e propostas chegam ao setor de compra das lojas, elas se concretizam em pedidos, que começam a percorrer o caminho contrário. Ou seja, os revendedores encomendam às confecções, que por sua vez o fazem às tecelagens e fabricantes de acessórios e, estes fazem seus pedidos às fiações, e assim por diante.

Confirmadas as tendências de moda, tem início o processo produtivo que irá transformar a matéria-prima e insumos - permeados com as informações - em produto para o consumo, através da indústria de confecção, integrante final do complexo têxtil, dividida entre os segmentos de vestuário e artigos confeccionados.

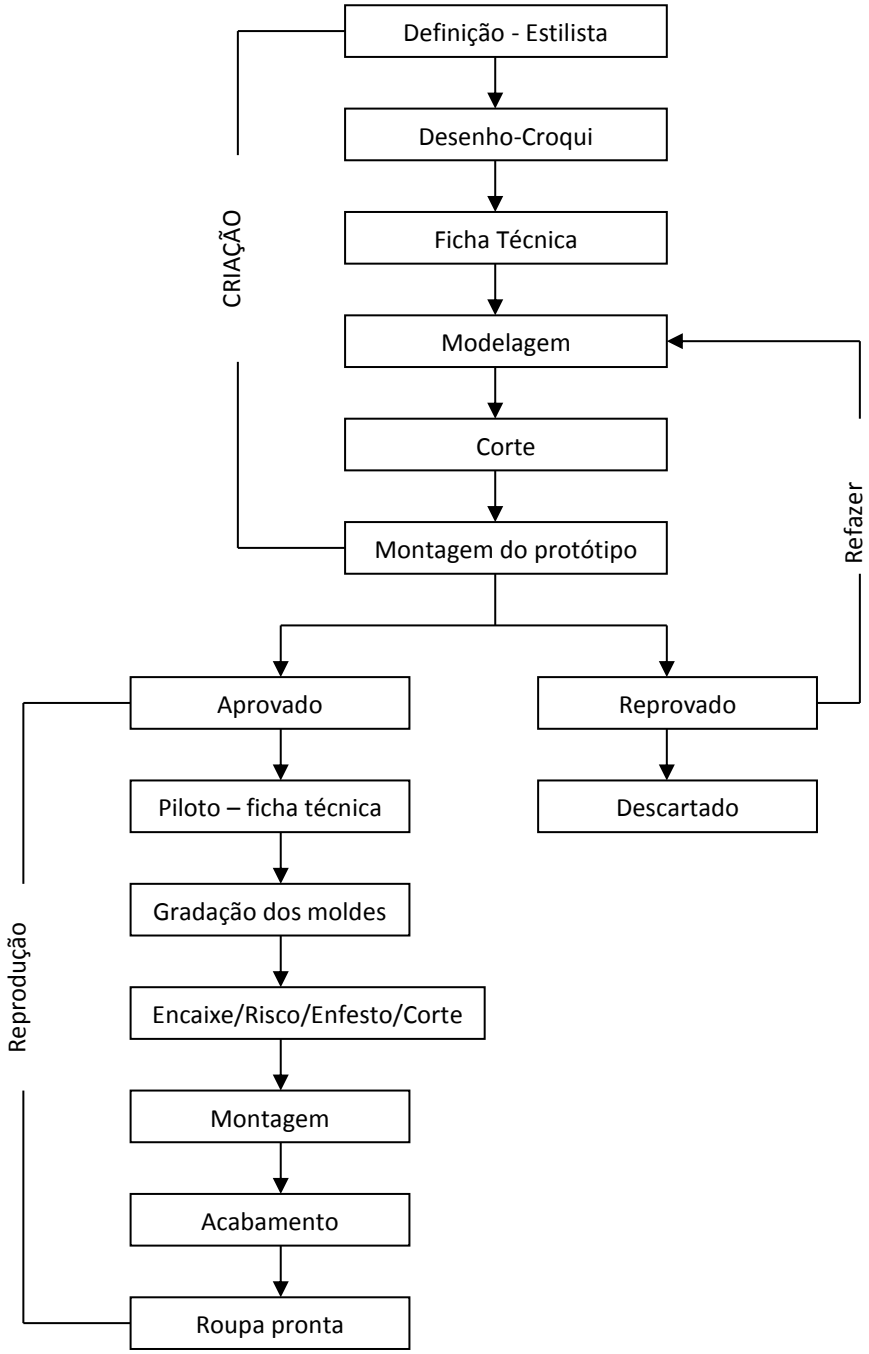
O segmento de vestuário apresenta, como característica marcante, a existência de uma grande diversidade de produtos que podem ser confeccionados. Essa variedade decorre tanto dos vários usos específicos que os produtos podem ter, como também da existência de alta segmentação do mercado consumidor, seja por sexo, idade, nível de renda (BRAGA, 2005).

Dessa forma, os artigos de vestuário podem variar desde aqueles cujo foco é a qualidade e o aspecto intangível, do status social associado à marca do produto, até aqueles que são vendidos como *commodities*, isto é, produtos de baixa diferenciação, padronizados, que são fabricados em grande escala e cujos preços estão fortemente dependentes da oferta mundial (BRAGA, 2005).

Em vista disso, o processo produtivo de confecção do vestuário comporta duas grandes etapas: a criação e a reprodução, conforme pode ser visualizado na figura 3. A criação pode ser entendida como a pré-montagem que compreende a

definição do que vai ser criado, o desenho, a ficha técnica, a modelagem, o corte e a montagem do protótipo.

Figura 3 - Fluxograma do processo produtivo de confecção do vestuário



Fonte: Abreu (2005, p. 28).

A reprodução ou produção propriamente dita, para comercializar, acontece após a aprovação do protótipo e refere-se à elaboração da peça piloto, da graduação dos moldes, do encaixe, risco, enfesto e corte, da montagem ou costura e do acabamento, finalizando com a peça pronta. Cada uma dessas etapas produtivas pode ser realizada de forma isolada, o que torna possível a especialização de uma empresa em apenas uma ou algumas atividades.

A criação é a primeira etapa para o desenvolvimento de um produto de moda vestuário e dela depende o sucesso ou fracasso de produtos e de empresas. O setor de criação, normalmente, está sob a responsabilidade de um estilista ou designer de moda – profissional que define o estilo de uma coleção e determina os materiais a serem usados, por isso deve possuir conhecimento das tendências de moda, das estratégias e do mercado consumidor da empresa, tendo assim condições de produzir modelos que facilitem a comercialização (FEGHALI; DWYER, 2001).

Quanto à pesquisa de tendências de moda, o seu objetivo é selecionar aquilo que o consumidor da empresa deseja para a estação e o estilista a utiliza para desenvolver o esboço ou croqui - desenho artístico da ideia do modelo - que dá origem a todo o processo produtivo. Junto escolhe o tecido, cores, estampas, padronagens e texturas, com o qual serão confeccionadas as roupas.

Após a elaboração dos desenhos, quer sejam eles na forma de esboços ou croquis, o estilista – ou seu auxiliar – preenche a Ficha Técnica do protótipo que tem como função orientar o modelista no desenvolvimento do protótipo. Nesta ficha devem estar descritos todos os dados de identificação da peça e um desenho técnico do produto, tanto de frente quanto de costas, contendo todas as informações para a confecção do protótipo. Esse desenho técnico, assim como a ficha técnica são provisórios, neste estágio da criação. Somente após a confecção e aprovação da peça piloto, terá caráter definitivo (RIGUEIRAL, 2002).

Quando considerados adequados, pela empresa e pelo mercado consumidor, os produtos criados passam para a etapa da modelagem que geralmente é executada pelo modelista e se refere à elaboração do modelo sobre uma base plana ou busto – sendo a da base plana, denominada de modelagem plana e a sobre o busto, *moulage.* Na modelagem plana, os modelos são traçados sobre papel, em duas dimensões, utilizando uma tabela de medidas e cálculos geométricos. A *moulage* é desenvolvida através do uso de manequim de prova – representação de

um corpo em três dimensões, do pescoço até abaixo do quadril, confeccionado em tecido – sobre o qual o tecido vai sendo ajustado de acordo com a forma e o caimento, indicados no desenho. Tanto a modelagem plana quanto a *moulage* são passadas para o tecido, posteriormente, para confeccionar a roupa (GOULARTI FILHO; JENOVEVA NETO, 1997).

Elaborada a modelagem, a fase seguinte é o corte. Para isso, são estendidas as partes do molde sobre o tecido e feito o encaixe das peças (posicionamento dos moldes para obter maior rendimento); riscado o molde no tecido e, finalmente as diversas peças são cortadas e preparadas para a montagem, nos diversos tipos de máquinas, reta, overloque, interloque e galoneira, dependendo do tipo de produto (GOULARTI FILHO; JENOVEVA NETO, 1997).

Após a confecção do protótipo de um modelo, este é submetido à aprovação dos setores de compra, venda, marketing, produção, modelagem e outros, para análise técnica e comercial, com vistas a garantir que o produto final corresponda às expectativas do mercado e da empresa. No caso de não ser aprovado, o protótipo pode ser descartado ou encaminhado ao setor de modelagem para ser refeito, atendendo as modificações sugeridas.

A partir da aprovação do protótipo, inicia a segunda etapa do processo produtivo de confecção do vestuário, com a execução da peça piloto, pela piloteira – costureira especializada em peça piloto -- orientada pela modelista que acompanha todo o processo de montagem, corrigindo possíveis defeitos e cronometrando o tempo de execução de cada etapa e anotando na ficha técnica. Depois de confeccionada, a peça piloto é provada em manequins que possuem a mesma forma anatômica do padrão de medidas utilizado na elaboração dos moldes. Aprovada a peça piloto, a modelista executa a graduação dos moldes, ou seja, faz a adequação aos diversos tamanhos a serem confeccionados. Goularti Filho e Jenoveva Neto (1997, p. 81) afirmam que a graduação pode seguir “tendências gerais (tamanhos padrão) ou criados pela empresa.”

Em paralelo a graduação é realizado o enfesto, que consiste na sobreposição de várias folhas de tecido, sobre a mesa de corte, com medidas determinadas, respeitando sua largura e comprimento estabelecidos pelo risco e encaixe e, principalmente a capacidade de corte da máquina (GOULARTI FILHO; JENOVEVA NETO,1997).

Concluída a elaboração dos moldes, a fase seguinte é o posicionamento deles sobre o tecido, procurando o melhor encaixe. Por encaixe, entende-se a distribuição dos moldes sobre o tecido, de forma que permita a obtenção do maior número de peças, numa dada metragem. Conseguido o encaixe ideal, os moldes são riscados no tecido, para indicação do corte - outra operação decisiva para a qualidade da produção. Essa atividade exige habilidade do operador que determina a uniformidade das peças e a minimização das perdas. Executado o corte, as peças são inspecionadas e agrupadas em lotes para encaminhamento ao setor de montagem, etapa mais complexa e intensiva de trabalho do processo de produção, "[...] consiste na união de dois ou mais elementos constituintes de uma roupa [...]", através da operação de costura. Para a montagem existem diferentes tipos de costura que podem ser realizadas com máquinas específicas: reta, ziguezague, overloque, galoneira (GOULARTI FILHO; JENOVEVA NETO, 1997, p. 82).

O acabamento, última etapa do processo produtivo de uma roupa, concentra as fases de limpeza, passadoria e embalagem. A limpeza consiste na retirada dos excessos de linhas e fios das peças. Essa revisão final serve para detectar qualquer defeito que comprometa a qualidade, tanto visual quanto ergonômica do produto. A passadoria consiste na prensagem das peças, realizada por meio de ferro de passar, prensas -- podem ser, ar quente, ar frio, vapor e a vácuo -- ou ainda, com formas -- manequins com o formato de modelos costurado. E, finalmente a embalagem e armazenamento que podem ser realizados de forma manual ou automatizados. As peças são preparadas, dobradas e armazenadas conforme as especificações dimensionais das embalagens. Depois de embaladas as mercadorias são enviadas para o depósito da empresa, para serem enviadas aos clientes (ARAÚJO, 1996).

Assim sendo, estas são as etapas do processo produtivo, para confeccionar desde um único tipo de roupa até grandes coleções, adotado pelas organizações que formam profissionais para a área e por empresas, porém, nem todas as etapas precisam ser realizadas pela mesma empresa, pode-se fazer uso de outras empresas para desenvolver algumas etapas do processo, através do procedimento de terceirização.

As etapas do processo produtivo da indústria do vestuário passaram por transformações significativas nos últimos anos, ocasionadas pelos avanços

tecnológicos, principalmente no que se refere às fases que antecedem a costura. A introdução de sistemas computadorizados, nas etapas de encaixe e risco, produziu benefícios de redução de tempo e economia de tecido, além de aumentar a flexibilidade da produção. A etapa do corte, também evoluiu bastante, do processo manual, para o mecânico e eletrônico.

Entretanto, a etapa de costura, fase principal do processo produtivo, é a que menos apresenta avanços, em termos de tecnologia. As inovações, apesar de significativas com as máquinas de última geração, ainda não chegam ao estágio de automatização da costura, em relação ao manuseio de tecido. Desta forma, continua a relação básica entre máquina e operador, onde o ritmo da produção depende basicamente, da habilidade e do ritmo da mão de obra envolvida.

Em termos de organização da produção internacional, a cadeia de vestuário vem apresentando uma tendência à formação de redes globais, com deslocamento das atividades produtivas mais intensivas em trabalho, para os países de menor custo relativo de mão de obra, enquanto as atividades que agregam maior valor e, portanto, geram mais lucro como design, marketing e vendas são mantidas sob a responsabilidade de empresas de países desenvolvidos (CASTRO, 2004).

Isso vem ocorrendo desde a década de 1970, quando os mercados dos países desenvolvidos da América do Norte e Europa começaram a ser invadidos por produtos importados de origem asiática, tanto por parte de empresas de países desenvolvidos que buscam reduzir custos e ofertar produtos de qualidade a preços menores, quanto por parte de produtores de países em desenvolvimento que pretendem alavancar suas exportações. Algumas empresas que participam dessas redes são conhecidas como “fabricantes sem fábrica”, pois, em geral, não fabricam produtos, suas competências ficam restritas ao design, ao marketing e à gestão da cadeia de fornecedores. Na verdade, são grandes companhias com marcas internacionalmente conhecidas que foram as pioneiras em transferir suas áreas produtivas para outros países (BRAGA, 2005, p. 25).

Essas empresas, ao invés de terceirizarem todo ou parte de seu processo produtivo, para um fabricante em outro país, transferem uma de suas fábricas para o exterior – para países como a China, por exemplo, “[...] onde produzirá exatamente o mesmo produto, exatamente da mesma maneira, só que com mão de obra mais barata, uma carga tributária menor, energia subsidiada e menos gastos com os planos de saúde dos funcionários.” (FRIEDMAN, 2005, p.136).

No entanto, a formação de redes que engloba produtores de diversos países, “[...] só é rentável quando as despesas com transporte, telecomunicações e outros custos de coordenação das etapas produtivas são baixos o suficiente para compensar essa fragmentação” (Braga, 2005, p.28). Sendo assim, somente baixos níveis salariais não bastam para que os produtores de países em desenvolvimento consigam se vincular às redes e se tornem ofertantes globais.

O Brasil é um dos poucos países em desenvolvimento que possui todas as etapas de produção da cadeia têxtil bem desenvolvidas. De modo geral, o setor é caracterizado pela fragmentação da produção e do mercado e pelo grande número de empresas de diferentes portes, sendo que a grande maioria se constitui em pequenas e médias empresas.

2.2 NOTAS DA FORMAÇÃO SOCIOESPACIAL DE SANTA CATARINA

Se a Geografia explica o espaço humano como um fato histórico, então a história da sociedade mundial, aliada à da sociedade local, pode servir como base para a compreensão da realidade espacial e permitir a sua transformação a serviço do homem, “[...], pois a História não se escreve fora do espaço e não há sociedade a-espacial. O espaço, ele mesmo, é social.” Cada sociedade tem a sua especificidade, em função de como ocorreu a sua formação, tanto no plano local como em relação ao todo, assim “[...] nenhuma sociedade tem função permanente, nem em nível de forças produtivas fixas, nenhuma é marcada por formas definitivas de propriedade e de relações sociais.” (SANTOS, 1982, p. 1-2).

A noção de Formação Socioespacial, como fase de um processo histórico, já foi estudada por Marx e Engels, Formação Social e Econômica, para elucidar o desenvolvimento da sociedade em sua totalidade concreta, e considerado que não é indissociável do concreto. Assim como, modo de produção, formação social e espaço são três categorias interdependentes. Os processos que reunidos formam um modo de produção – produção, circulação, consumo - são histórica e espacialmente determinados num movimento de conjunto, isto é através, de uma formação social, tendo em vista que,

> a formação social envolve uma estrutura produtiva, e uma estrutura técnica. Esta estrutura técnico-produtiva expressa geograficamente por uma certa distribuição da atividade produtiva, formada por diferentes formas técnicas e de organização do processo produtivo, correspondendo as diversas relações de produção existentes. O que difere um lugar do outro, são os diferentes arranjos espaciais dos modos de produção particulares. (SANTOS, 1982, p. 4).

Em virtude das características do quadro natural e do processo colonizador em Santa Catarina, grande parte do território catarinense apresenta distintas formações socioespaciais (analisadas no artigo de Vieira e Pereira, 1997) baseadas em diversificada pequena produção mercantil, os numerosos artesanatos rurais e urbanos.

Diferentemente das etapas de ocupação de Santa Catarina (a vicentista e a açórico-madeirense) dos séculos XVII e XVIII, a ocorrida a partir de meados do século XIX caracterizou-se por um generalizado desenvolvimento industrial. Mas, a gênese industrial ocorreu inicialmente na área de colonização germânica do Vale do Itajaí e do Nordeste Catarinense, com a fundação de Blumenau (1850), Brusque (1860) e Joinville (1851), a partir de 1880 (Mamigonian, 1986).

No vale do rio Itajaí-Açu, de origem alemã, a colonização iniciou por volta de 1848, com a vinda de Hermann Brunno Otto Blumenau que fundou a Colônia de Blumenau, segundo Luclktenberg (2004).

Em 1850, “quando começou o povoamento da Colônia Blumenau os trabalhadores do Brasil tropical eram ainda escravos, com uma produtividade e uma capacidade de consumo muito fracas.” (MAMIGONIAN 1965, p. 69).

Os autores destacam que os imigrantes que chegaram a esta região eram artesãos - carpinteiros, marceneiros, agrimensores, ferreiros, etc. - e lavradores - e em virtude dessas características, desenvolveu-se uma pequena produção mercantil, de origem rural e urbana. A Colônia, embora pequena, 943 moradores e com poucos recursos, em 1859 já possuía atividades culturais – canto, teatro, leitura dos clássicos alemães e atividades desportivas. Por outro lado, as dificuldades em adquirir produtos de outras regiões, provocou o aparecimento de algumas empresas caseiras.

Assim, em fins do século XIX, por volta de 1880, por iniciativa de mestres artesãos têxteis e operários de origem europeia que imigraram, em grande quantidade, da Alemanha, em consequência das crises econômicas e das transformações políticas, foram criadas as primeiras unidades fabris têxteis em

Santa Catarina, localizadas no Vale do Itajaí. O fato de estes imigrantes serem de origem urbana e com formação operária, comercial, industrial e intelectual, contribuiu para a criação dessas empresas, na região (MAMIGONIAN, 1965).

As empresas pioneiras do século XIX foram: Hering (1880), Karsten (1882) e Renaux (1892). Surgiram nos anos de 1900, empresas de destaque como a Cremer (1935), Teka (1936), Artex (1936), Sulfabril (1947), Dudalina (1957), Marisol (1964) e Malwee (1968). Sendo que, atrelado a este movimento, na região do Vale do Itajaí criaram-se inúmeras pequenas e médias empresas têxteis que se beneficiavam das sinergias existentes, colocadas em termos de um contingente de trabalhadores, com conhecimentos têxteis, baixo volume de capital requerido à entrada na indústria, para pequenos empreendimentos, tecnologia conhecida e difundida (CAMPOS et al., 2000).

No início, a indústria têxtil se desenvolveu amparada em uma significativa divisão social do trabalho regional, onde a existência de pequenos produtores agrícolas independentes e outros incipientes segmentos industriais compravam e vendiam produtos, insumos e instrumentos de trabalho associados à produção têxtil. Nasceram pequenas e tiveram que superar dificuldades, colocadas pelo contexto em que se situavam, como: dependência de matérias-primas, falta de recursos financeiros para maiores investimentos, insuficiência de energia, dificuldades de comercializar com outros mercados. Tinham a demanda local para os seus produtos, que eram os agricultores e utilizavam a mão de obra dos carpinteiros para construir seus teares, que na época eram feitos de madeira. Porém o resultado financeiro, obtido desta transação, era muito pequeno e ainda dependia do fio de algodão que vinha da Europa (CUNHA, 1992).

Entretanto, estas empresas permaneceram crescendo de forma lenta e segura e foram expandindo suas atividades, adquirindo algodão do Nordeste do país, ou importando de outros países, através de vinculações diretas com casas de importação e exportação; participando de projetos voltados a promover a disponibilidade de energia elétrica em substituição à energia hidráulica e mantendo relações com os empresários do setor de comércio varejista e atacadista e com empresários da navegação de cabotagem, através dos portos de Itajaí e São Francisco (CUNHA, 1992).

Na vigência da política de valorização do café, até fins dos anos de 1920, a

indústria têxtil do Vale do Itajaí se beneficiou dos efeitos de garantia da renda para o complexo cafeeiro, exportando seus produtos para os estados produtores. A partir dos anos de 1930, também se beneficiou dos momentos de política cambial favorável, para adquirir matérias-primas, teares e outros equipamentos têxteis, no exterior. Nos períodos de restrição cambial, aproveitou-se da capacidade produtiva existente para atender o mercado interno, dada as barreiras à importação de produtos têxteis concorrentes e equipamentos (BOSSLE, 1988).

Durante os anos de 1950 e 1960, as empresas têxteis não foram afetadas negativamente com o direcionamento da política econômica nacional, que privilegiou um modelo de desenvolvimento, voltado ao fortalecimento das indústrias de bens duráveis no país, porque nesse período já havia atingido um nível de especialização em produtos de qualidade e com versatilidade produtiva que lhe possibilitava atender diferentes faixas do mercado consumidor nacional (SCHULTZ, 1999).

Para atender a demanda do mercado nacional, nos anos de 1970, as empresas Hering (1976), SulFabril (1979), Teka (1980) e Artex (1980) adotaram a estratégia de instalação de unidades fabris, próximas dos principais mercados consumidores - São Paulo - e em locais que ofereciam vantagens e benefícios fiscais – Rio Grande do Norte e Pernambuco (SCHULTZ, 1999).

No entanto, um conjunto de medidas adotadas nos anos de 1970 e com vigência em parte até os anos de 1980 contribuiu para o desenvolvimento industrial têxtil na região do Vale do Itajaí, em especial as grandes empresas que obtiveram recursos e condições de elevar a escala de produção e destinar parte significativa da produção para o mercado externo. Dentre estes programas, destacaram-se a criação de programas de investimentos de âmbito regional e nacional, com fortes subsídios à formação de capital e as políticas de promoção à exportação, através de incentivos ficais e financeiros - crédito de IPI, financiamento de bancos oficiais para exportação (CAMPOS et al., 2000).

Para demonstrar o crescimento das indústrias catarinenses, no período de 1940 a 1980, apresenta-se o quadro 1, em valores percentuais, mostrando a participação de Santa Catarina na produção nacional no setor têxtil, vestuário e calçados. Como se pode observar, a participação do ramo têxtil de Santa Catarina foi bem expressiva e no período de 1970/80 o crescimento acelerou. O ramo de vestuário e calçados não teve uma participação tão efetiva, porém também cresceu de forma acentuada, no mesmo período.

Na década de 1980, o setor têxtil e do vestuário catarinense apresentou desenvolvimento, em decorrência da atualização do parque fabril, com aquisição de maquinários computadorizados e velozes, reduzindo o tempo no processo de produção. O estado de Santa Catarina sempre foi reconhecido como grande produtor têxtil, mas não como polo criador de moda.

Quadro 1 - Valor da Produção

RAMOS	1940		1950		1960		1970		1980	
	Brasil	SC	Brasil	SC	Brasil	SC	Brasil	SC	Brasil	SC
Têxtil	23,1%	22,1%	18,7%	17,4%	12,5%	16,3%	9,3%	16,0%	6,4%	14,4 %
Vestuário/ Calçados, etc	4,7%	1,7%	4,3%	1,2%	3,4%	1,3%	3,4%	1,3%	3,9%	9,2%
TOTAL SC/BR		1,8%		2,2%		2,2%		2,5%		3,9%

Fonte: adaptado de Mamigonian (2011, p. 61).

Entretanto, frente à nova ordem, a "sociedade de moda"[6] com a concorrência da economia global, a valorização do conhecimento, a aceleração das informações, as empresas contemporâneas necessitaram responder com rapidez, de forma criativa e profissional às exigências dos consumidores, para permanecerem competitivas no mercado. Surgiu a necessidade do desenvolvimento de produto diferenciado, destinado a um consumidor mais exigente e atualizado, por meio das novas mídias, que recebem informações em tempo real dos grandes centros de moda. Para criar este novo produto surgiu um novo profissional – o designer de moda – que passou a ser identificado como ativo intangível à inovação, necessário para as empresas se manterem competitivas no mercado (COSTA; SILVEIRA; MAGALHÃES, 2009).

[6] "Sujeito fixado à superfície, mutante ao sabor das inovações, cuja personalidade encontra prazer e sentido na efemeridade, que se recompõe incessantemente, que o diferencia e o integra a esta sociedade." (SANT'ANNA, 2007).

Na década de 1990, a economia catarinense e nacional enfrentou a abertura comercial unilateral e destrutiva. O setor têxtil e do vestuário, foi o setor industrial mais atingido no estado de Santa Catarina, em consequência da sobrevalorização cambial e do Plano Real, facilitando a invasão dos importados e a queda nas exportações. Raulino (2011) avalia como as grandes empresas do setor têxtil e do vestuário, da região do Alto Vale do Itajaí enfrentaram este evento e apresenta a reestruturação produtiva decorrente do processo.

Para Lins (2000), os anos de 1990 testemunharam enormes alterações na economia brasileira. Uma das mais expressivas, a abertura comercial, que trouxe consequências para o processo produtivo e diante dessa problemática, realiza um diagnóstico de como as pequenas e médias empresas têxteis e do vestuário de Santa Catarina se posicionaram diante do evento, entretanto, o setor têxtil catarinense possui lugar de destaque neste cenário econômico e produtivo.

Assim, a década de 1990 foi marcada por mudanças estruturais, de natureza econômica e social. Segundo Raulino (2011), a indústria têxtil- vestuarista, passou por transformações provocadas pela abertura comercial, esta mudança afetou principalmente as indústrias de matérias primas – algodão em pluma, filamentos, fios e tecidos planos - que passou a importar, devido o preço atrativo destes produtos. A outra ponta da cadeia, a de confecção do vestuário foi beneficiada com a baixa do custo de produção provocada pela baixa de preços no mercado interno, tanto com as fibras artificiais e sintéticas, como as de algodão, segundo o autor, o período da análise foi de 1993-2000.

Complementando, ainda, o autor afirma que foi a partir de 1995, que os problemas, nas empresas do polo têxtil da região do Médio Vale do Itajaí, começaram a aparecer, provocando desemprego de grandes proporções, o que pode ser verificado nos dados do quadro 2, relativa aos anos de 1992 a 1999 do sindicato dos trabalhadores das indústrias de fiação e tecelagem de Blumenau, onde o desemprego cresce e só volta a diminuir um pouco em 1999, em decorrência da terceirização implantada pela empresa. A causa apontada pelas empresas é a redução de custos, ocasionada pelo movimento de demissões e admissões de novos trabalhadores, com salário inferior ao seu antecessor. Outra possibilidade de ter ocasionado a queda do desemprego pode ser a modernização do parque fabril, por parte das empresas.

Quadro 2 - Estoque de empregos na Indústria Têxtil – Base Sintex

Anos	Estoque inicial	Admitidos	Demitidos	Estoque final	Variação
1992	31.651	6.640	6.562	31.729	+ 78
1993	31.729	6.325	7.310	30.744	- 985
1994	30.744	7.943	7.840	30.847	+ 103
1995	30847	9.189	12.920	27.116	- 3.731
1996	27.116	5.089	8.006	24.199	-2.917
1997	24.199	4.733	8.856	20.076	-4.123
1998	20.076	5520	5.917	19.679	-397
1999	19679	7090	6,466	20.303	+624

Fonte: Raulino (2011, p. 191).

A partir da década de 2000, o desempenho dos setores têxtil e de confecção, no âmbito mundial teve desempenho reconfigurado, segundo Costa e Rocha (2009, p.160),

> Ao longo dos anos 2000, o Brasil tem perdido competitividade e mercado no setor têxtil e de confecções. Apesar de um forte crescimento do consumo mundial de têxteis e confeccionados, a participação do país no comércio mundial declinou de 0,7%, em 1997, para 0,3%, em 2007. Além disso, houve acirramento da competição global, tendo em vista o crescimento exponencial dos produtos asiáticos no comércio internacional, em especial da China. Nessa conjuntura, tornou-se fundamental para a sobrevivência das empresas da cadeia têxtil e de confecções desenvolver estratégias competitivas diferenciadas, baseadas na utilização da inovação tecnológica como um instrumento relevante para inserção no mercado mundial.

Estas estratégias competitivas diferenciadas, na busca por inovação, vêm ao encontro dos objetivos propostos pelo projeto SCMC, desde sua ata de formação que se tornou a palavra de ordem, uma forma de auxiliar no desempenho econômico de suas empresas. O estudo ressalta que a maioria das empresas do setor têm gargalos dos tipos – ausência de parcerias estratégicas, de redes integradas de empresas para os diversos setores, de desenvolvimento de novos produtos, dificuldade de produzir com agilidade lotes menores, baixo investimento para o desenvolvimento de produtos e design, problemas de abastecimento das principais

matérias-primas e muitas empresas deixaram de investir no setor, por falta de investimentos na área têxtil, devido à baixa rentabilidade.

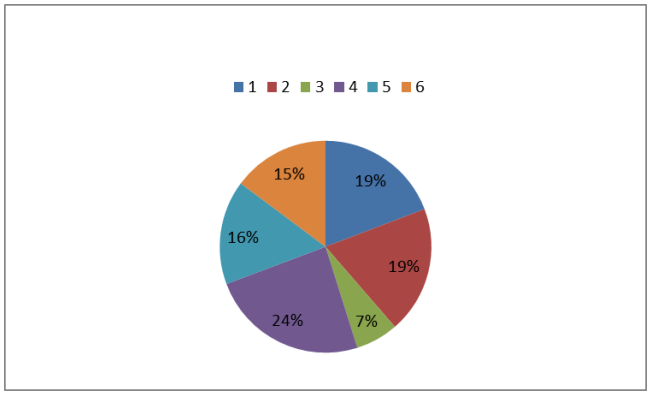
Após uma década desses eventos, em 2010, segundo os dados da FIESC, sobre o desempenho da indústria têxtil e do vestuário de Santa Catarina, o setor empregou 172. 824 trabalhadores em seus 9.234 estabelecimentos. Na indústria têxtil estavam 1.878 estabelecimentos e 62.103 empregados e na do vestuário, 7.386 indústrias, com 110.711 funcionários. O setor têxtil e de confecções teve participação de 21,36% na indústria catarinense, levando em consideração o valor da transformação industrial de 2010. O peso da indústria têxtil foi de 8,26% e o do vestuário foi de 13,10%. Ainda o segmento têxtil se destacou nacionalmente, tendo uma representatividade de 22% sobre igual setor do Brasil e o do vestuário 29%.

A seguir, para concretizar o estudo, é relevante a abordagem da organização do espaço geográfico e da economia industrial catarinense, para contextualizar o universo da pesquisa, ou seja, as empresas que participaram, com a UDESC, das edições de 2013 e 2014 do SCMC.

2.2.1 Características socioeconômicas das regiões catarinenses

Quanto à estrutura territorial, o estado de Santa Catarina está dividido, segundo o IBGE, como uma unidade da federação em Mesorregiões, Microrregiões e Municípios. As Mesorregiões são entendidas como forma de organização do espaço geográfico pelas dimensões – o processo social, o quadro natural, a rede de comunicação e de lugares. Estas três dimensões possibilitam que o espaço delimitado tenha uma identidade regional. Em Santa Catarina são seis as mesorregiões e suas respectivas populações (gráfico 1): 1) Mesorregião do Oeste Catarinense (1.200.712); 2) Mesorregião do Norte Catarinense (1.212.843); 3) Mesorregião Serrana (406.741); 4) Mesorregião do Vale do Itajaí (1.508.980); 5) Mesorregião da Grande Florianópolis (994.095); e 6) Mesorregião do Sul Catarinense (925.065).

Gráfico 1 – Percentual da população das Mesorregiões



Fonte: adaptado com base nos dados do Censo/IBGE 2010.

A economia industrial de Santa Catarina é formada por diversos polos que coincidem com as mesorregiões, atribuindo ao estado padrões de desenvolvimento equilibrado – os polos alimentar e móveis, no Oeste; os polos têxtil, vestuário, naval e cristal, no Vale de Itajaí; os polos cerâmico, carvão, vestuário e descartáveis plásticos, no Sul; os polos metalurgia, máquinas e equipamentos, material elétrico, autopeças, plástico, confecções e mobiliário, no Norte; o polo madeireiro, na região Serrana e o polo tecnológico, na Grande Florianópolis (FIESC, 2014).

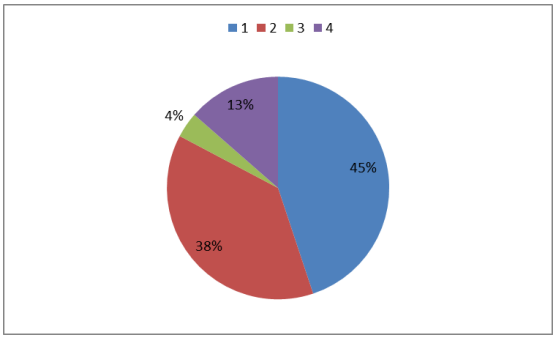
A população, conforme gráfico 1, demonstra uma distribuição percentual um tanto equilibrada, exceto na região Serrana que tem o menor percentual, 7%, que segundo dados do Boletim Regional do Mercado de Trabalho, série 2014, nª 6, também configura como a menor geradora de riqueza, dentre as mesorregiões catarinenses, atingindo um PIB de pouco mais de R$ 7 bilhões, representando 4,7% do total do PIB[7] (2010) do Estado.

. As Mesorregiões são divididas em Microrregiões que por sua vez são formadas por agrupamentos de Municípios que apresentam características naturais, sociais e econômicas semelhantes.

A Mesorregião do Vale do Itajaí é formada por quatro microrregiões, (gráfico 2), denominadas como: 1) Microrregião de Blumenau, 2) Microrregião de Itajaí, 3) Microrregião de Ituporanga e 4) Microrregião de Rio do Sul.

[7] PIB – Produto Interno Bruto

Gráfico 2 - População das Microrregiões do Vale do Itajaí



Fonte: adaptado com base nos dados do Censo/IBGE 2010.

A Microrregião de Rio do Sul abrange o maior número de municípios, seguida pelas microrregiões de Blumenau, Itajaí e Ituporanga, respectivamente. No entanto, a maior população está na Microrregião de Blumenau que representa 45% da Mesorregião, contra apenas 13% de Rio do Sul, 38% de Itajaí e 4% de Ituporanga. A representatividade da Mesorregião do Vale do Itajaí em termos populacionais sobre Santa Catarina é expressiva. Nessa mesorregião, tem-se 24,15% da população catarinense.

No que se refere aos aspectos econômicos, a Mesorregião do Vale do Itajaí se sobressai como a mais rica do estado, segundo dados, o PIB da região em 2010 atingiu R$ 44 bilhões de reais, sendo responsável por 30% do total do PIB catarinense e, apresentou um crescimento econômico acima da média estadual.

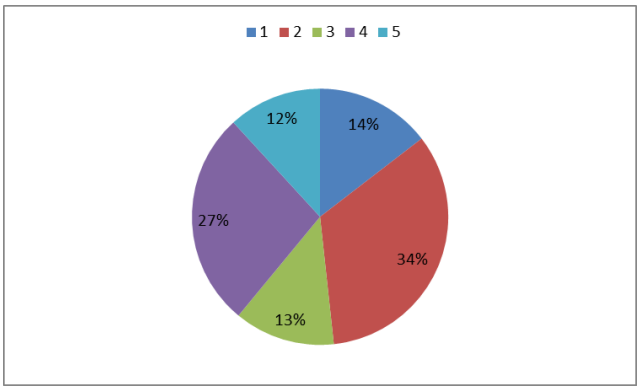
Com relação aos setores e sua participação no PIB estadual, ocorreu com a preservação da distribuição dos setores econômicos no Valor Adicionado Bruto (VAB)[8] da região. Em 1999, o setor de Serviços respondia por 62% do VAB da região do Vale de Itajaí, a Indústria 33% e a Agropecuária com 5%.

A Mesorregião do Oeste Catarinense se subdivide em cinco microrregiões: 1) São Miguel do Oeste; 2) Chapecó; 3) Xanxerê; 4) Joaçaba e 5)Concórdia. Possui

[8] Valor adicionado bruto, valor que a atividade agrega aos bens e serviços consumidos no seu processo produtivo. É a contribuição ao produto interno bruto pelas diversas atividades econômicas, obtida pela diferença entre o valor bruto de produção do ano (t), e o consumo intermediário do ano (t), ambos a preços do ano anterior (t-1), em relação ao valor corrente do valor bruto da produção do ano (t-1) e do valor corrente do consumo intermediário do ano (t-1), absorvido por essas atividades. Boletim Regional do Mercado de Trabalho, 2014, n. 6, Mesorregião Vale do Itajaí DITE/SINE/SC), o Valor Adicionado Bruto se diferencia do PIB, pois não considera os Impostos, Líquidos de Subsídios, sobre os produtos.
Disponível em: < http://seriesestatisticas.ibge.gov.br/series.aspx?vcodigo=ST44> Acesso em: 10 abr. 2015.

um contingente populacional grande (gráfico 3), de acordo com o Censo de 2010, 1.200.712 habitantes e a maior extensão territorial, com uma área de 27.275 km², sendo sua densidade demográfica de 44 habitantes por km², a menor das regiões do Estado.

Gráfico 3 - População das Microrregiões do Oeste



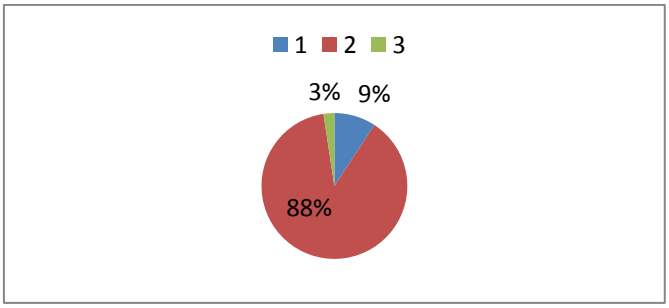
Fonte: adaptado com base nos dados do Censo/IBGE 2010.

Com 34%, do contingente populacional, a microrregião de Chapecó é a maior, seguida de Joaçaba, com 27%, as demais apresentam percentual semelhante.

Com relação aos aspectos econômicos a Mesorregião é considerada como a terceira mais rica, segundo o Boletim. Em 2010, o PIB atingiu mais de R$ 25,5 bilhões, correspondendo a 16,8% do total do PIB catarinense, do mesmo ano. A região tem vocação para a área alimentar e móveis, porém uma das empresas de confecção parceira do SCMC, analisada neste estudo, está localizada nesta região.

A Mesorregião da Grande Florianópolis se divide em 3 microrregiões, (gráfico 4): 1) Tijucas; 2) Florianópolis e 3) Tabuleiro; e também faz parte desta pesquisa, uma vez que nela está localizada uma empresa de tecnologia, pertencente ao grupo de empresas parceiras do SCMC/UDESC.

Gráfico 4 - População percentual de Grande Florianópolis

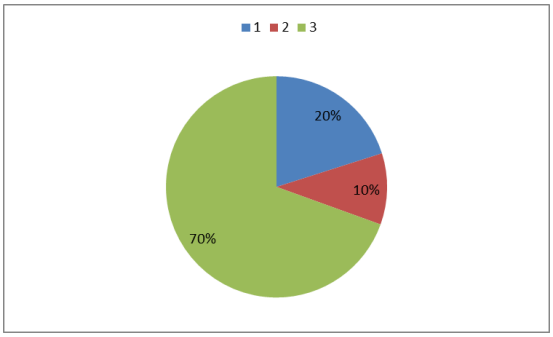


Fonte: adaptado com base nos dados do Censo/IBGE 2010.

Detentora de 88% do contingente populacional, a microrregião de Florianópolis, onde está localizada a empresa de tecnologia, é propícia à formação de um polo criador de Moda, com vários estúdios e uma revista de moda e comportamento – Revista Catarina. Com relação aos aspectos econômicos, a região, segundo Boletim, é considerada a quarta mais rica do Estado. Em 2010 o seu PIB superou a casa dos R$ 20,6 bilhões, equivalente a 13,6% do total do PIB catarinense.

A Mesorregião do Norte Catarinense está dividida em três microrregiões (gráfico 5): 1) Canoinhas; 2) São Bento do Sul e 3) Joinville. Essa Mesorregião participou do projeto com uma empresa do segmento mobiliário, tendo em vista a ampliação do leque de empresas associadas, para além das têxteis e de confecção, ou seja, para qualquer empresa que trabalhe com produtos de moda[9].

Gráfico 5 - População percentual Mesorregião do Norte Catarinense



Fonte: adaptado com base nos dados do Censo/IBGE 2010.

[9] Ou seja: "produto de moda como qualquer elemento ou serviço que conjugue as propriedades de criação (design e tendências de moda), qualidade (conceitual e física), vestibilidade, aparência (apresentação) e preço a partir das vontades e anseios do segmento de mercado ao qual o produto se destina" (RECH, 2002, p. 37).

A Mesorregião possui o segundo maior contingente populacional do Estado correspondendo a cerca de 20%. Com relação aos aspectos econômicos, de acordo com o Boletim, em 2010 o PIB superou a marca de R$37 bilhões, equivalendo a 24,7% do total do PIB do estado para o mesmo ano. Ainda, segundo a mesma fonte, um estudo correspondente ao período entre 1999 a 2010, a região ampliou em dois pontos percentuais a sua participação no PIB catarinense, e obteve três piques de crescimento nos períodos de 2002, 2005 e 2010, só interrompendo em 2008, em função da crise mundial. O setor industrial foi responsável pelo desempenho positivo da região.

Concluída a breve caracterização socioeconômica das regiões catarinenses, o próximo item vai confrontar as fases ascendentes e descendentes dos ciclos longos de sua economia, com a teoria dos Ciclos de Kondratiev.

2.2.2 Kondratiev e a teoria dos ciclos econômicos

O economista russo Kondratiev, na década de 1920, tratou os dados estatísticos econômicos da Inglaterra, França, Alemanha e Estados Unidos, de fins do século XVIII até início do século XX. Seus estudos, sobre o começo do desenvolvimento do capitalismo industrial, são indicadores chaves do crescimento da produção industrial e do crescimento das exportações mundiais, evidenciados nos países do centro, embora nas periferias também sejam verificados.

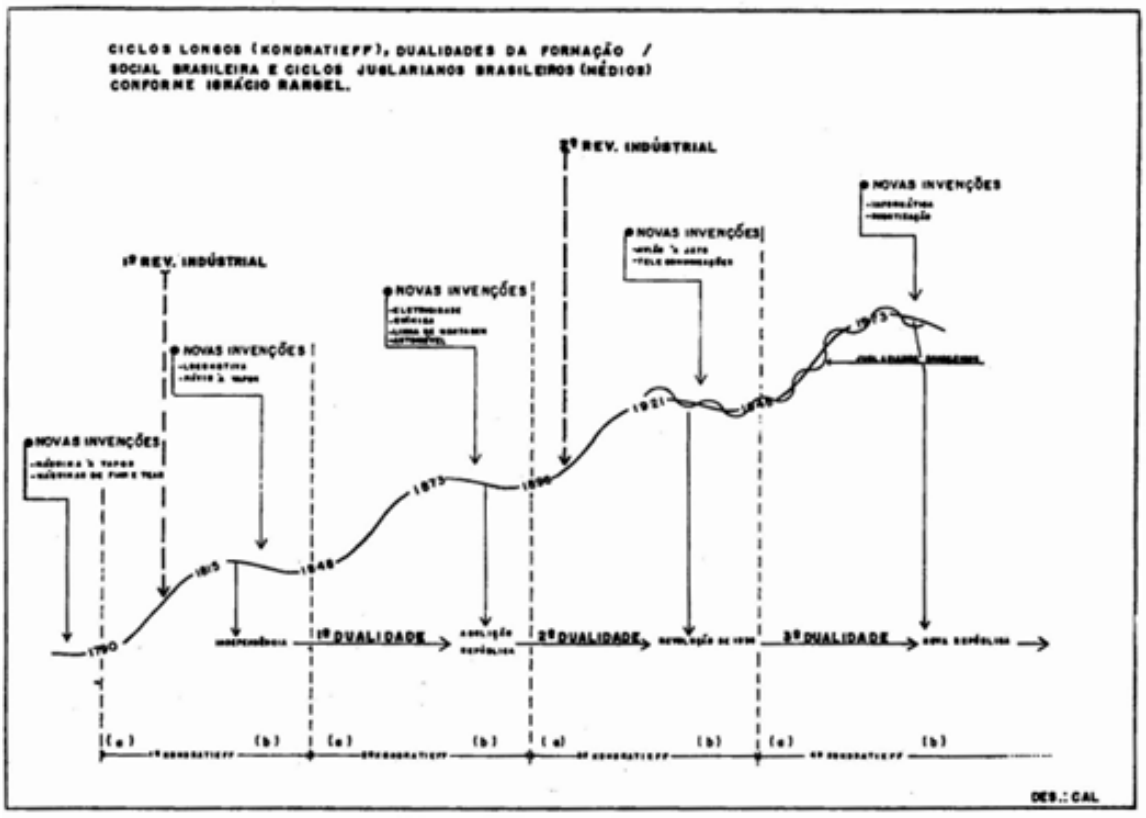
Constatou Kondratiev que a economia capitalista industrial apresentava ciclos de aproximadamente cinquenta anos e que na primeira metade, ocorria uma fase de expansão que ele chamou de fase A e na segunda metade, uma fase depressiva ou fase B. Concluiu o economista que o fator impulsionador da fase A era uma nova onda de invenções tecnológicas básicas, que por sua vez provocava elevação da produtividade do trabalho. A fase B ocorria quando a economia paulatinamente tinha absorvido toda a inovação e a taxa de lucro baixava, desestimulando os investimentos e ensejando a implementação de novas invenções e o surgimento de uma nova fase A, de um novo ciclo longo da economia. Pode-se citar como exemplo da fase A, as ocorrências oriundas da chegada da máquina a vapor, máquinas de fiar e de tecer, na 1ª Revolução Industrial e a fase B ocorreu quando

toda a economia absorveu a inovação e a taxa de lucro baixou, desestimulando os investimentos (RANGEL, 2005; MAMIGONIAN, 2000).

O estudo do economista russo analisou quatros ciclos logos da economia: 1º Ciclo de Kondratiev fase A (1790-1815) fase B (1815-1848); 2º Ciclo de Kondratiev fase A (1848-1873) fase B (1873-1896); 3º Ciclo de Kondratiev fase A (1896-1920) Fase B (1920- 1948); 4º Ciclo de Kondratiev fase A (1948-1973) Fase B (1973 -) (+ de 41 anos) (RANGEL, 2005; MAMIGONIAN, 2000) (figura 4).

Segundo Luclktenberg (2004), fenômenos relativos aos ciclos econômicos, como surgem, o seu tempo de duração e suas causas foram pesquisados por vários estudiosos, entre eles Hansen, Thorp, Cassel, Juglar, Kondratiev entre outros, porém no Brasil, destacam-se Ignácio Rangel e Armen Mamigoniam.

Figura 4 - Ciclos de Kondratiev



Fonte: extraído de Mamigonian (1987).

Rangel (2005) apresenta a sua visão sobre os ciclos longos da economia, a partir da teoria desenvolvida pelo russo Kondratiev, e expõe o seu pensamento sobre os fatos econômicos e sociais decorrentes da teoria proposta. Pode-se

observar, conforme demonstra Mamigonian (1987), e com base nos estudos de Rangel que cada fase de expansão é liderada por um acontecimento histórico ou econômico, ou um novo avanço de base tecnológica.

O primeiro ciclo foi marcado por dois grandes acontecimentos: a primeira Revolução Industrial e a Revolução Francesa, e as inovações mais importantes foram à máquina a vapor, a máquina de fiar e tear.

O surgimento do tear mecânico provocou uma revolução no setor têxtil, permitindo um ganho de produtividade, o que possibilitou ampliar a criatividade, e os demais setores foram contaminados com esta onda de inovação que transformou o modo de produção vigente. Aos poucos, o antigo modelo de produção se tornou obsoleto e perdeu a atratividade de investimento, permitindo que os novos avanços tecnológicos estimulassem a mudança de um novo ciclo.

No segundo ciclo longo, a expansão econômica foi provocada pelo surgimento da locomotiva e do navio a vapor. O automóvel, a eletricidade, a química e a linha de montagem (fordismo, taylorismo) foram as inovações que levaram a mudança para o terceiro ciclo, (2ª Revolução Industrial), já no quarto ciclo, destacam-se os aviões a jato e as telecomunicações disseminados na nova fase A da economia (1945-1973). Na contemporânea fase depressiva (fase B do 4º Ciclo, a partir da década de 1970) despontam inovações determinantes da 3ª Revolução Industrial, como o toyotismo, informática, robótica etc.

A evolução da industrialização brasileira e de Santa Catarina, especificamente do Vale do Itajaí, foram determinadas pela conjuntura dos ciclos de Kondratiev, e são apresentadas, respectivamente, nas obras de Rangel (2005) e Mamigonian (1965, 1986, 2011), principalmente.

2.3 O CONHECIMENTO NA SOCIEDADE ORGANIZACIONAL

A sociedade humana, na atualidade, é formada por organizações de todos os tipos e tamanhos, que assumiram importância sem precedentes na vida das pessoas, sendo poucos os aspectos da vida humana não influenciados por alguma espécie de organização. Em razão disso, a sociedade moderna é uma sociedade organizacional, em contraste com as sociedades comunitárias do passado. Os conceitos relativos à organização fazem referência ao termo sistema que é formado

por pessoas, recursos financeiros e recursos materiais que ao atuarem em conjunto, possibilitam o alcance de objetivos (BRAGA, 2005).

Observa Maximiano (2000, p. 27), que as organizações são “[...] grupos sociais deliberadamente orientados para a realização de objetivos, que de forma geral, se traduzem no fornecimento de produtos e serviço.” Desse modo, evidencia-se que uma organização não é um grupo aleatório de pessoas que estão juntas ao acaso, mas sim, um grupo estabelecido consciente e formalmente, para atingir certos objetivos que seus membros não estariam capacitados a atingirem sozinhos.

O conhecimento sempre esteve na base das mudanças da civilização e no contexto da sociedade organizacional, ele alterou a economia e passou a ser um fator crucial para as organizações, especialmente para sua sobrevivência, no campo da competitividade. A nova economia, baseada em conhecimento, não se refere apenas às indústrias de software, computação ou biotecnologia, ou a tecnologias da informação e a internet, mas também as novas fontes de vantagens competitivas, como a capacidade de inovar e criar novos produtos e explorar novos mercados.

Diferentemente da economia industrial, na qual os empreendimentos tinham como premissa a economia de escala, ou seja, fabricavam grandes quantidades de um produto para obter preço final de venda baixo, a economia baseada em conhecimento desloca o eixo da riqueza e do desenvolvimento de setores industriais tradicionais – intensivos em mão de obra, matéria-prima e capital – para setores nos quais produtos, processos e serviços são intensivos em tecnologia e conhecimento. O valor dos produtos depende cada vez mais do percentual de inovação, tecnologia e inteligência a eles incorporados e, ainda, precisam estar de acordo com os gostos e preferências dos consumidores que não querem mais ter de escolher entre os produtos oferecidos pela indústria (SILVESTRE; OLIVEIRA, 2006).

Nos setores têxtil e de confecção do vestuário de Santa Catarina, este fato não passou despercebido para os empresários que, através do SCMC, vislumbraram uma possibilidade de adquirir novos conhecimentos, nas instituições de ensino de Moda. Essa reação já estava prevista por Nonaka e Takeuchi (1997, p. 4) ao afirmarem que “Épocas de incerteza frequentemente forçam as empresas a buscar o conhecimento dos indivíduos fora da organização.”

Em vista do exposto e atendendo o segundo eixo temático, os próximos itens abordam a criação e a gestão do conhecimento organizacional, para facilitar a compreensão dos aspectos que envolvem a parceria entre as instituições de ensino

de vestuário de moda e as empresas participantes do projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC e como essa parceria vem contribuindo para os setores têxtil e de confecção catarinense se manterem no mercado global.

2.3.1 A Criação do Conhecimento nas Organizações

O conhecimento organizacional se constitui em ativo invisível (intangível), acumulado vagarosamente ao longo do tempo e representa a base e os alicerces da história e da cultura da organização, por isso não pode ser negociado ou facilmente imitado por concorrentes, Quanto mais especificidades esse conhecimento demonstrar, em relação à organização, mais ele se tornará seu ativo estratégico. Em verdade, esse conhecimento é o fundamento das competências essenciais da organização, uma vez que pertence ao seu capital humano, existindo exclusivamente no cérebro das pessoas. Portanto, as competências essenciais se configuram por conjuntos de conhecimento tácito e coletivo, resultantes da aprendizagem, produzindo vantagem competitiva para a organização (FLEURY; OLIVEIRA, 2001).

Dessa forma, Lévy (2011, p. 19) entende que “A prosperidade das nações, das regiões, das empresas e dos indivíduos, depende de sua capacidade de navegar no espaço do saber.” Complementando, Teixeira (2000) afirma que o conhecimento nas empresas (ou capital intelectual) iniciou com a constatação de que o valor de mercado de grandes empresas, como Microsoft, Apple, Nokia, Nike, é superior ao patrimônio físico (instalações, equipamentos, etc.), por isso, o conhecimento se tornou o fator econômico mais importante, no ambiente competitivo das organizações. Esclarece ainda o autor que não é o conhecimento no sentido abstrato ou teórico, mas aquele presente nas ações diárias das empresas, nos processos, na tecnologia, nos clientes e nos concorrentes.

Alvarenga Neto (2008, p. 2), por sua vez, ao propor o mapeamento conceitual integrativo da gestão do conhecimento nas organizações, afirma que “Nossa premissa é que o conhecimento só existe na mente humana e entre as mentes. O conhecimento fora desse contexto é visto como informação.” Assim, quando uma organização busca solução para um problema através de uma inovação, ela vai além de processar informações, de fora para dentro, ela cria novos conhecimentos e

informações e recria o seu ambiente. Corroborando, Silveira (2011, p.39) acrescenta que [...] “as perspectivas das bases filosóficas do conhecimento consideram que sua criação é dinâmica, e sua natureza está atrelada a valores individuais.”

A esse respeito, Nonaka e Takeuchi (1997, p. 10), pioneiros e principais teóricos no estudo sobre a criação e o uso do conhecimento nas organizações, afirmam que “O conhecimento deve ser construído por si mesmo, muitas vezes exigindo uma interação intensiva entre os membros da organização”, porque criar novos conhecimentos não significa apenas aprender com os outros, ou mesmo adquirir conhecimentos externos, mas trabalhar adequadamente o grande volume de conhecimento interno acumulado na organização. Os autores, tendo desenvolvido o modelo de criação do conhecimento organizacional, denominado de “Espiral do Conhecimento”, que valoriza e integra os vários tipos de conhecimentos, conceituam a criação do conhecimento organizacional como a capacidade da empresa em criar novo conhecimento, difundi-lo na organização como um todo e incorporá-lo a produtos, serviços e sistemas, tornando-o de fato um recurso imprescindível para garantir sua competitividade no mercado globalizado. Infere-se, assim, que o conhecimento é decorrente da aprendizagem contínua; produzido na mente dos trabalhadores e seu uso e sua disseminação geram mais conhecimento.

Em linhas gerais, a criação do conhecimento organizacional, como qualquer enfoque ao conhecimento, tem sua própria epistemologia (teoria do conhecimento); sua base consiste na distinção entre o conhecimento tático e o explicito e apresenta duas dimensões – a ontológica e a epistemológica. Na dimensão ontológica, o conhecimento é criado pelos indivíduos, por meio da criação e organização de suas vivências e experiências, afirmam Takeuchi e Nonaka (2008, p. 57), pois “Uma organização não pode criar conhecimentos sem os indivíduos [...]”, por isso ela apoia os indivíduos criativos ou propicia situações para que eles possam criar o conhecimento.

Para explicar a dimensão epistemológica, Takeuchi e Nonaka (2008, p.57) recorrem “[...] à distinção de Michael Polanyi (1966) entre o conhecimento tácito e conhecimento explícito [...]”, para evidenciar suas características. O conhecimento tácito envolve uma dimensão técnica – know-how – e outra cognitiva, relativa a modelos mentais, crenças e percepções e é de difícil transmissão. Estes elementos se encontram incorporados nos indivíduos, definindo sua forma de agir e seu comportamento, constituindo o filtro pelo qual eles adquirem a percepção da

realidade. Na dimensão técnica, o conhecimento tácito é obtido por meio da prática e agrupa tanto a aprendizagem adquirida como as suas regras, sendo quase impossível separá-las, difícil de formalizar e comunicar. Fialho (2006) acrescenta que o conhecimento tácito exige participação e envolvimento de todos na empresa, para evitar que a criação do conhecimento organizacional seja prejudicada.

O conhecimento explícito ou codificado, por sua vez, é produzido a partir de dados recolhidos e informação armazenada. Por isso, é mais formal, de fácil compartilhamento, pode ser sistematizado e, normalmente, está em manuais, memórias, relatos, pesquisas, relatórios. Pode ser processado, armazenado e transmitido, eletronicamente, de forma rápida, e adquirido, especialmente, pela educação formal. Deste modo, o conhecimento explícito pode ser expresso em palavras e números, e apresenta uma pequena parte do que se pode formar do total do conhecimento. No quadro 3, as características geralmente integradas aos aspectos mais tácitos do conhecimento estão listadas à esquerda, as qualidades correspondentes arroladas ao conhecimento explícito estão à direita.

Quadro 3 - Características do Conhecimento Tácito e do Explícito

CONHECIMENTO TÁCITO	**CONHECIMENTO EXPLÍCITO**
Subjetivo	Objetivo
Dá experiência	Envolve conhecimento de fato
É adquirido principalmente pela prática	Sequencial (lá e então)
Simultâneo (aqui e agora)	Da racionalidade (mente)
De difícil compartilhamento, exigindo participação e envolvimento	Facilmente compartilhado
Envolvem percepções, modelos mentais, emoções, crenças, valores e ideias.	Facilmente articulado, codificado e formalizado
Dificuldade de articular, codificar e formalizar	Facilmente expresso em palavras e números
Difícil de expressar e transmitir por métodos sistemáticos ou lógicos	É adquirido principalmente pelas informações
Análogo (prático)	Digital

Fonte: Nonaka, Toyama e Konno (2000, p. 77).

Acerca do desempenho das organizações, Silveira (2011, p. 40) assegura que "[...] as empresas que detêm mais conhecimentos sobre seus produtos, clientes, funcionários, concorrentes e suas tecnologias, podem administrar seu negócio de modo mais eficiente [...]", entretanto, é necessário obter dados e informações, para

serem incorporados no ambiente empresarial, disseminados de forma a reverterem em conhecimento organizacional. “O conhecimento individual do trabalhador e suas experiências, quando compartilhados entre as equipes de trabalho, formam um ambiente de aprendizado e como resultado, podem gerar novos saberes, a serem incorporados aos processos e produtos”. Todos os setores da empresa devem estar envolvidos na geração dos novos conhecimentos, que devem ser registrados, para usos futuros.

Esclarecendo a advertência de Silveira (2011), quanto à necessidade de dados e informações para serem incorporados no ambiente empresarial, com vistas à criação do conhecimento, Davenport e Prusak (1998, p. 2) afirmam que o termo ‘dado’ tem significados diversos, dependendo do contexto no qual vai ser utilizado. Em se tratando de uma organização, dado é o registro estruturado de transações, mas genericamente, pode ser definido como um “conjunto de fatos distintos e objetivos, relativos a eventos”, ou seja, informação bruta, descrição exata de algo ou de algum evento. O dado em si não possui relevância, propósito e significado, mas é importante porque compõe a matéria-prima essencial para a criação da informação.

Nessa mesma linha, Turban et al. (2004) reforçam que dados podem ser definidos como uma coleção de fatos, parâmetros, estatísticas ou itens referentes a uma descrição primária de objetos, eventos, atividades e transações que são gravados, classificados e armazenados, mas não chegam a ser organizados de forma a transmitir algum significado específico., por isso precisam ser processados para evidenciar sua relevância e se constituírem informação.

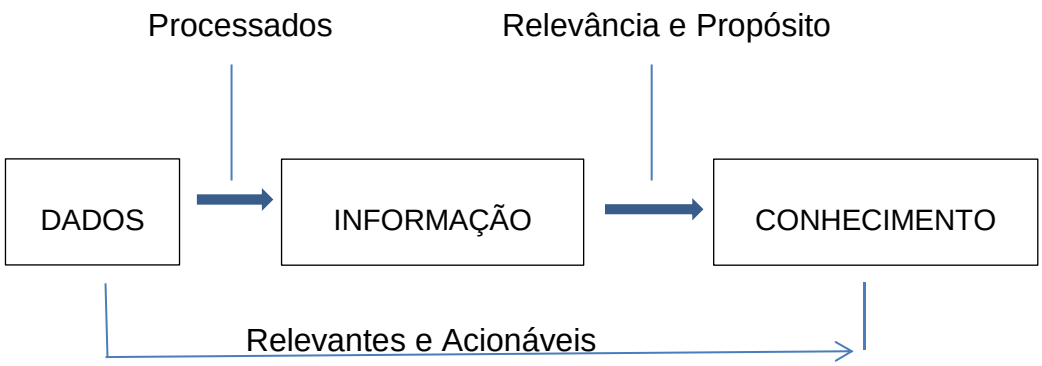
O termo ‘informação’, neste contexto, pode ser entendido como o dado que foi processado e armazenado de forma compreensível para seu receptor e que apresenta valor real percebido para suas decisões afirmam Davenport e Prusak (1998). Ampliando o conceito, asseguram que a informação pode ser inclusive uma mensagem, no formato de documento ou simplesmente audível ou visível, cujo objetivo é mudar a maneira como o destinatário percebe alguma coisa, provocando impacto sobre o seu juízo de valor e comportamento, e é o receptor quem decide se a mensagem é uma informação e não quem a transmitiu. Assim, a informação é uma mensagem, com dados que fazem diferença, e se constitui no insumo mais importante da produção humana porque “são dados interpretados, dotados de relevância e propósito”, reforça Drucker (1999, p. 32).

O termo ‘conhecimento’ é conceituado como uma mistura de elementos; é fluido e formalmente estruturado; é intuitivo e, portanto, difícil de ser colocado em palavras ou totalmente entendido em termos lógicos. Ele existe dentro das pessoas e por isso é complexo e imprevisível. Nas organizações, costuma estar inserto em documentos, ou repositórios, rotinas, processos, práticas e normas organizacionais, afirmam Davenport e Prusak (1998, p. 6), acrescentando ainda que “o conhecimento pode ser comparado a um sistema vivo, que cresce e se modifica à medida que interage com o meio ambiente.” Os valores e as crenças integram o conhecimento, pois determinam, em grande parte, o que o conhecedor vê, absorve e conclui a partir das suas observações.

Fialho (2006, p 80) afirma que o conhecimento quando alcançado se torna primeiro uma competência, “Mas dependendo da atitude que tomamos em relação a ele, nossos valores e as estratégias que empregamos, podem se tornar conhecimento útil para nós e para as organizações em que trabalhamos.“ O conhecimento organizacional promove a interação entre os indivíduos e a organização, e também com o seu meio. Ainda segundo o autor, as pesquisas apontam que os executivos consideram o conhecimento organizacional como o fator mais importante para o sucesso da organização, no entanto apenas 20% fazem uso dele, para gerar novos produtos.

Entretanto, apesar de o conhecimento se produzir na troca efetiva de saberes entre os indivíduos, no compartilhamento de experiências, valores e informações, decorrente das reflexões pessoais, ele está sujeito a modificações, gerando novos conhecimentos, ressaltam Nonaka e Takeuchi (1997, p. 11), tendo em vista que a inovação e a criação de novos conhecimentos organizacionais são resultantes da transformação ou “conversão do conhecimento tácito em conhecimento explícito” e, que o conhecimento deriva da informação assim como esta, dos dados (figura 5). O dado precisa ser processado para se tornar informação e esta precisa ter propósito (finalidade) e ser acionável, para se tornar conhecimento, ou seja, dados processados, relevantes e acionáveis equivalem a conhecimento.

Figura 5 – Fluxograma da derivação do conhecimento



Fonte: adaptado de Turban et al. (2004, p. 327).

Essas conversões ocorrem entre os indivíduos e não dentro de um indivíduo, por isso são responsáveis pela criação do conhecimento organizacional que por sua vez é responsável pelo processo de aprendizagem organizacional, no qual os participantes da organização compartilham experiências, informações e conhecimento. Como o conhecimento tácito e o explícito são formas de conhecimento totalmente separadas, e mutuamente complementares, as trocas ocorridas entre elas produzem atividades criativas. O modelo de criação do conhecimento proposto é dinâmico "[...] está ancorado no pressuposto crítico de que o conhecimento humano é criado e expandido através da interação social entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. Chamamos essa interação de conversão do conhecimento" esclarecem Nonaka e Takeuchi (1997, p. 67), apresentando quatro formas para compor essa transformação de conhecimentos (figura 6), denominada de técnica SECI, em razão das abreviações das iniciais de cada processo de conversão do conhecimento: socialização, externalização, combinação e internalização.

As quatro formas de conversão, resultantes dos modos propostos são:

- De conhecimento tácito em conhecimento tácito: socialização;
- De conhecimento tácito em conhecimento explícito: externalização;
- De conhecimento explícito em conhecimento explicito: combinação;
- De conhecimento explícito para conhecimento tácito: internalização.

Figura 6 – Modos de conversão do conhecimento

Fonte: Takeuchi e Nonaka (2008, p. 60).

A socialização ocorre pela permuta de conhecimento entre indivíduos, fruto da observação, do compartilhamento de experiências, repetição e troca de informação, por meio de reuniões ou sessões de *brainstorn,* entre um grupo de pessoas, na busca da construção do conhecimento tácito. Nonaka e Takeuchi (1997) consideram a socialização uma forma limitada de criação do conhecimento, pois o conhecimento tácito, quando não convertido em explícito, encontra barreiras para ser ampliado, no âmbito organizacional, assim a chave para a aquisição do conhecimento tácito é a experiência.

A externalização é um processo de articulação do conhecimento tácito em conceitos explícitos. Nonaka e Takeuchi (1997) esclarecem que este modo de conversão é o cerne para a criação do conhecimento, pois novos conceitos explícitos são formados a partir do conhecimento tácito. Converter o que está contido no indivíduo em conhecimento articulável, a forma escrita, desta conversão é articulada pelo diálogo ou pela reflexão coletiva. Uma vez explicitado, o conhecimento tácito é codificado, permitindo sua disponibilização para um grupo maior de interessados, tornando-se então a base de novo conhecimento para a empresa. É um método empregado com constância para criar um conceito; é combinar dedução e indução. Os conceitos explícitos depois de criados podem ser modificados, mas não podem ter contradições e todos os conceitos e hipóteses devem ser expressos em linguagem sistemática e coerente.

A combinação consiste em um processo de sistematização de conceitos em um sistema de conhecimento, abarca a combinação de distintos conhecimentos explícitos, ou seja, gera novo conhecimento explícito a partir de outro conhecimento explícito já existente. A forma que os indivíduos utilizam para combinar ou trocar os conhecimentos podem variar como – reuniões, documentos, conversas ao telefone ou redes de comunicação computadorizada e base de dados de larga escala. Outra forma de criação do conhecimento é realizada na educação formal (escolas).

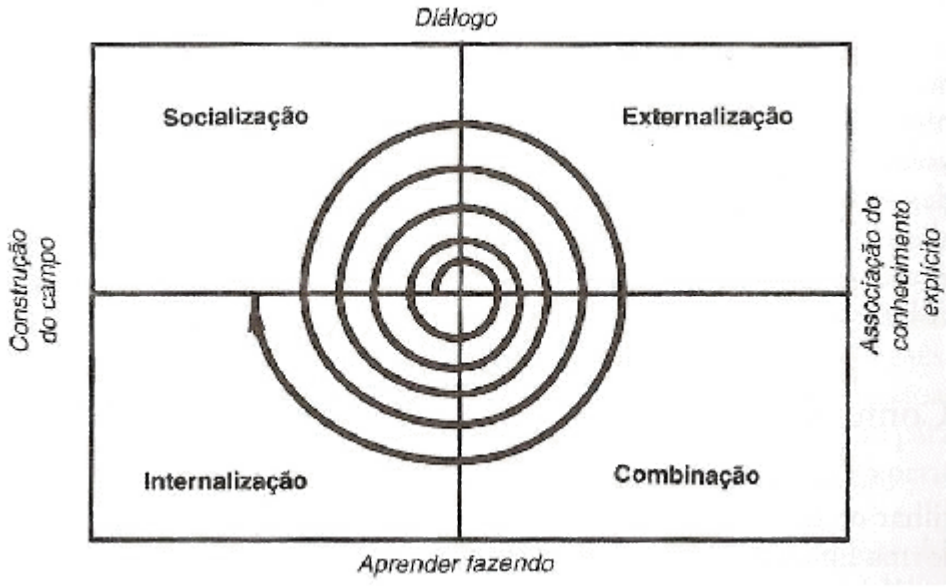
No contexto dos negócios, segundo Takeuchi e Nonaka (2008), o modo combinação da conversão do conhecimento é utilizado de forma frequente pelos administradores intermediários, quando decompõem e operacionalizam as visões corporativas, os conceitos de negócios ou de produto. O uso de redes de comunicação computadorizada e de bancos de dados em larga escala auxiliam e agilizam a conversão do conhecimento.

A internalização é o processo de incorporação do conhecimento explícito no conhecimento tácito, e de acordo com Takeuchi e Nonaka (2008) está fortemente relacionada ao “aprender fazendo”. Se as experiências por meio da socialização, externalização e combinação são internalizadas, nas bases de conhecimento tácito do individuo, na configuração de modelos mentais compartilhados ou *know-how* técnico*,* tornam-se um patrimônio precioso. Nesse caso, a criação do conhecimento organizacional ocorre, quando o conhecimento tácito acumulado no âmbito individual consegue ser socializado com outros membros da organização, dando inicio a uma nova espiral de criação do conhecimento.

Para facilitar a conversão do conhecimento explícito em tácito, os autores recomendam a sua verbalização em relatos orais ou diagramação em documentos e manuais, porque isso auxilia os indivíduos a vivenciarem e a internalizarem suas experiências e estudos, enriquecendo seu conhecimento tácito. Os manuais e os documentos ajudam a transferência do conhecimento explícito para outras pessoas, permitindo-lhes vivenciar de forma indireta essas experiências. A internalização pode ocorrer, inclusive, quando não ocorre o ‘revivenciamento’ das experiências de outras pessoas, como exemplificam os autores que, durante a simples leitura ou audição de um relato de sucesso, algum dos membros da organização pode experimentar o seu realismo e essência, transformando esta experiência em um modelo mental tácito, que ao ser compartilhado, com maior parte dos membros do grupo, esse conhecimento tácito se torna parte da cultura organizacional.

No entanto, é apropriado salientar que o conhecimento tácito e o explícito não atuam de forma isolada, eles são complementares, isso significa que cada um depende, colabora e recebe benefícios do outro. Igualmente relevante é o fato de o conhecimento se formar em espiral (figura 7) e não em círculo, o que lhe permite gerar uma nova espiral de conhecimento, expandindo-se horizontalmente e verticalmente quando ocorrer a interação interna (entre os setores) e externa, fora dos limites da organização.

Figura 7 - Espiral do conhecimento



Fonte: Takeuchi e Nonaka (2008, p. 69).

A teoria da criação do conhecimento organizacional, baseada na espiral do conhecimento de Nonaka e Takeuchi (1997) se desenvolve em duas dimensões, já mencionadas anteriormente, ontológica e epistemológica. Assim, a formação do conhecimento organizacional tem início a partir do conhecimento criado individualmente, expandindo-se quando compartilhado com o grupo organizacional, formando uma parte da rede de conhecimento, assumindo a forma espiral em vários níveis. Complementando, Fialho (2006) acrescenta que o processo acontece dentro de uma comunidade de interação em expansão, permeando os níveis e fronteiras interorganizacionais em interação contínua, nos quatros modos de conversão do conhecimento, (figura 6) começando a partir da interação entre conhecimento tácito e conhecimento explícito.

A concretização do conhecimento ocorre quando o conhecimento explícito (já internalizado) vai ser socializado novamente, ou seja, vai ser disponibilizado aos colaboradores, num processo dinâmico e contínuo, exatamente como uma espiral. O processo da espiral segue da seguinte forma: através da socialização, o conhecimento tático é trocado e posteriormente convertido em explicito, através da externalização. Começando o processo de combinação, este novo conhecimento recém-adquirido é combinado ao já existente, gerando novo conhecimento para a organização. Finalmente, o novo conhecimento será internalizado e transformado em manuais, documentos, normas, e outros documentos, fazendo com que todo o processo recomece sempre pela socialização.

Na Espiral do Conhecimento (figura 7), observa-se que cada conhecimento criado, pelos diversos modos de conversão, é distinto, na organização. A socialização ocorre através de atividades, como treinamento no local de trabalho, sessões informais e *brainstorm,* interações com os clientes*.* A transferência de informação para ser sentida, deve ser acompanhada da emoção, associada a ela e aos contextos específicos a ela associados, por isso, a socialização gera conhecimento compartilhado como modelos mentais e habilidades técnicas.

Quanto à externalização, Fialho (2006, p. 111) enfatiza que

> esse processo é o modo de conversão mais importante, por facilitar a comunicação e a transformação dos conhecimentos tácitos, que são pessoais, específicos aos contextos e de difícil formalização, em novos e explícitos conceitos. [...] Modelos mentais individuais e habilidades são transformados em conceitos comuns. Dois processos ocorrem na interação: o compartilhamento dos modelos mentais e a análise.

Pelo fato de agregar dois processos na interação, o compartilhamento dos modelos mentais e a análise, a externalização gera o conhecimento conceitual, (figura 8), enquanto a combinação dá origem ao conhecimento sistêmico. O processo de sistematização de conceitos existentes em um sistema de conhecimento pode gerar um novo protótipo, ou nova forma de divulgar um produto. A combinação de um novo conhecimento explícito, com uma informação e um conhecimento preexistente gera e sistematiza o conhecimento explícito em toda a organização.

Figura 8 - Conteúdo do conhecimento criado pelos quatro modos

Fonte: adaptado de Takeuchi e Nonaka (1997, p.81).

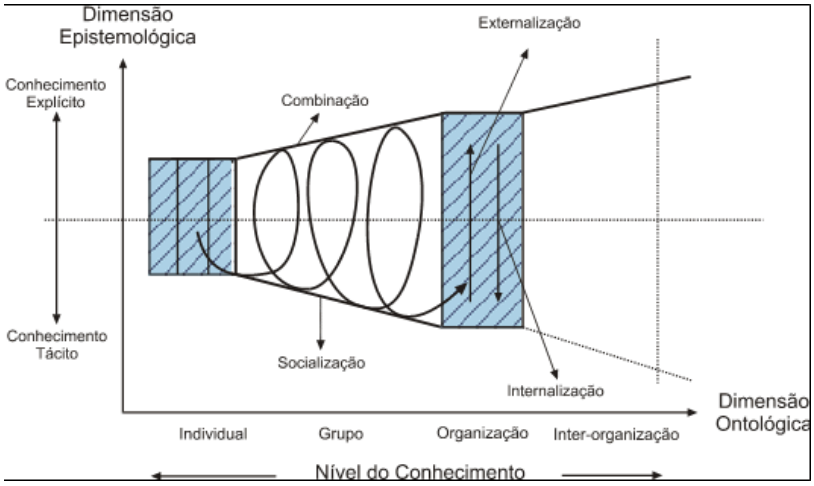
A internalização, por sua vez, produz conhecimento operacional, sobre gerenciamento de projeto, processo de produção, uso de novos produtos e implementação de políticas, dentro da organização. A inovação se dá neste processo de interação, entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito, de forma dinâmica e contínua, como uma espiral.

Acerca dos modos de conversão do conhecimento organizacional, Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82) esclarecem que,

> Chamamos isso de “espiral do conhecimento”, na qual a interação entre conhecimento tácito e conhecimento explícito terá uma escala cada vez maior na medida em que subirem os níveis ontológicos. Assim, a criação de conhecimento organizacional é um processo em espiral, que começa no nível individual e vai subindo, ampliando comunidades de interação que cruzam fronteiras entre seções, departamentos, divisões e organizações.

Sintetizando: a espiral do conhecimento organizacional (figura 9) tem início com o conhecimento tácito que pertence aos indivíduos; para que a organização crie conhecimento, ela depende da mobilização do conhecimento tácito acumulado no âmbito individual; de posse desse conhecimento tácito, a organização o amplia, através dos quatros modos de conversão, e o cristaliza em níveis ontológicos superiores, ou seja, como ‘espiral do conhecimento’.

Figura 9 - Espiral do conhecimento organizacional



Fonte: Nonaka e Takeuchi (1997, p. 82).

Entretanto, os processos não ocorrem de maneira simples ou automatizada, as organizações precisam disponibilizar, aos colaboradores, ambientes e condições favoráveis para promover a interação, com vistas à capacitação, uma vez que o novo conhecimento tem sempre origem no âmbito individual, e cresce e se cristaliza em um novo produto ou serviço, somente se houver condições propícias, alertam Nonaka e Takeuchi (1997), propondo às organizações cinco condições facilitadoras à formação da espiral do conhecimento: Intenção, Autonomia, Flutuação e caos criativo, Redundância e Variedade de requisitos.

Inicialmente é preciso definir a Intenção da organização, para atingir suas metas, e normalmente esta intenção acaba assumindo a forma de estratégia, no contexto organizacional, cuja essência reside na capacidade de adquirir, criar, acumular e explorar o conhecimento. O ponto critico da estratégia da empresa é a conceptualização da visão sobre o tipo de conhecimento que deve ser desenvolvido e operacionalizado, pela gerência de implementação.

Autonomia é outra condição para a promoção do conhecimento individual, permitindo que todos os membros da organização atuem de forma autônoma, segundo as circunstâncias enfrentadas. Quando a organização permite esta autonomia, ela possibilita a criação de novos conhecimentos, ideias criativas, geradas pelos membros da organização, isso porque ideias originais emanam de indivíduos autônomos, difundem-se dentro da equipe, transformando-se, em ideias

Inovadoras. Isto possibilita à organização maior flexibilidade ao adquirir, interpretar e relacionar informações.

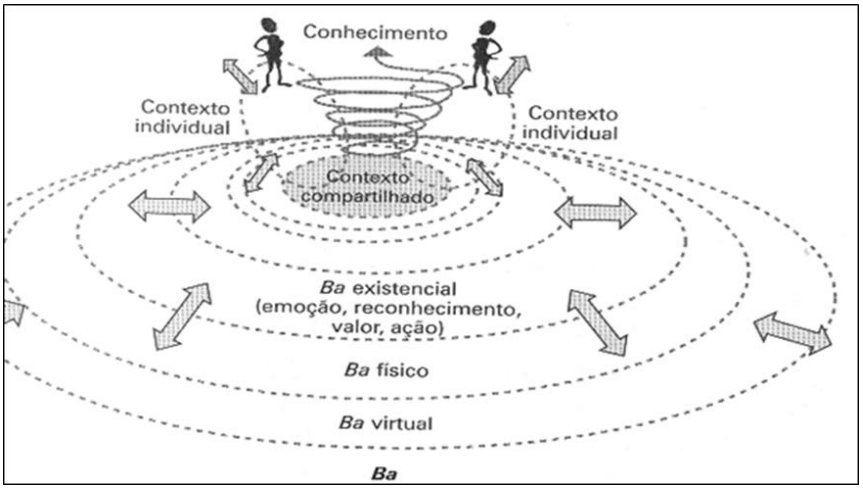
Flutuação e caos criativo são outras condições a serem estimuladas pela interação organização e ambiente externo. A flutuação é diferente da desordem total e se caracteriza pela vivência de um padrão difícil de prever inicialmente. A introdução de novas práticas ou ações, na organização, geralmente provocam crises nas rotinas, hábitos ou estruturas cognitivas. Esta desordem é temporária, mas, se o tempo de inquietação for muito longo, exige reconsideração, análise e questionamentos, sobre a viabilidade dessa nova implantação, pelos dirigentes. O processo contínuo de questionamento e reconsideração estimula a criação de novos conhecimentos.

Redundância, neste contexto, é a existência de informações que extrapolam as exigências operacionais dos integrantes da organização, ou seja, disponibilizar, ao operador, informações além daquelas necessárias à execução de determinada tarefa. Compartilhar estas informações redundantes promove a conversão de conhecimentos tácitos, pois os indivíduos conseguem compreender o que os outros estão tentando expressar, com mais facilidade e rapidez. Por outro lado, a redundância aumenta o volume de informações a serem processadas e isso pode gerar problema de sobrecarga de informações. Portanto, o equilíbrio entre a criação e o processamento de informações deve ser considerado.

Variedade de requisitos é a última das condições e deve corresponder à complexidade do ambiente de cada organização, pois permite que ela enfrente os desafios impostos pelo próprio ambiente. Os membros da organização podem enfrentar muitas situações adversas se tiverem abundância de requisitos, que podem ser aprimorados através da combinação de informações de forma flexível e rápida e se tiverem acesso às informações, em todos os níveis da organização.

Concluídas as abordagens relativas ao conhecimento e antes de tratar da gestão dele nas organizações é preciso contextualizar sua criação, ou seja, o conhecimento precisa de um contexto físico para que seja criado, ele não existe apenas na cognição de uma pessoa e não pode ser criado no vácuo; precisa de um lugar ou de uma plataforma para ser criado, asseguram Nonaka, Toyama e Konno (2000), afirmando categoricamente que não existe criação do conhecimento sem um ‘lugar' que propicie essa criação, por isso os autores propõem o *ba* (figura 10).

Figura 10 - Representação conceitual do *ba*



Fonte: Nonaka, Toyama e Konno (2000, p. 100).

Visando suprir essa lacuna, Nonaka e Konno (1998) introduzem o conceito *ba* – que significa grosseiramente lugar de criação do conhecimento, adaptado da criação de Nishida (1970), visando o aperfeiçoamento de seu modelo SECI de criação do conhecimento organizacional.

O *ba* oferece tal contexto, porquanto possibilita ambientes onde o conhecimento pode ser partilhado, criado e utilizado. A criação do conhecimento não pode ser livre de qualquer contexto, ela está vinculada aos contextos sociais, culturais e históricos que são importantes, para que os indivíduos forneçam a base para interpretar as informações que são transmitidas, para criar novos significados.

Seguindo o conceito originalmente proposto por Nishida (1970), *ba* pode ser entendido como um contexto compartilhado em movimento, no qual o conhecimento é partilhado, criado e utilizado. Ele proporciona a energia, a qualidade e os locais para desempenhar as conversões individuais de conhecimento e percorrer a espiral de conhecimento. Esse novo conhecimento é então criado, a partir do conhecimento existente, através da alteração dos significados e contextos.

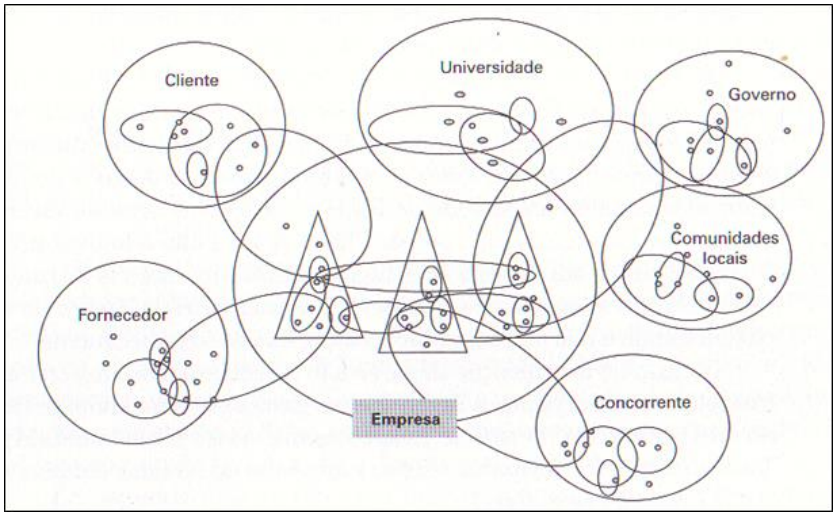
Assim sendo, *ba* pode ser entendido como o tempo e o espaço físico fenomenológico, onde o conhecimento surge, como uma corrente de significado. Entretanto, considerando que o conhecimento cresce em forma de espiral, sendo o novo conhecimento criado a partir de um já existente e, como está relacionado a

este contexto, o espaço físico, não é o único fator a ser levado em conta, advertem Takeuchi e Nonaka (2008, p.100), porque

> O *ba* pode emergir em indivíduos, grupos de trabalho, equipes de projeto, círculos informais, encontros temporários, espaços virtuais como os grupos de e-mail e no contato da linha de frente com o cliente. O *ba* é um local existencial onde os participantes partilham seu contexto e criam novos significados através de interações. Os participantes de *ba* trazem seus próprios contextos e, por meio das interações com os outros e o ambiente, mudam os contextos de *ba*, dos participantes e do ambiente.

Depreende-se, da advertência dos autores, que o *ba* também pode ser uma forma de organizar a criação de significados e não um modo de organização, como a hierarquia ou a rede. Isso equivale a dizer que uma empresa pode ter um cenário orgânico de vários *ba*, onde ocorre interação entre eles e com o ambiente, de acordo com seus conhecimentos e nos significados que criam. Portanto, *ba* não se limita a uma organização, ele pode ser criado além dos limites das organizações, como aliança (figura 11) com: concorrentes, clientes, universidades, comunidades locais, governo ou outras instituições.

Figura 11 – Organização como configuração orgânica *ba*



Fonte: Takeuchi e Nonaka (2008, p. 101).

Nesta ilustração que exibe a organização como configuração orgânica *ba* (figura 11) Takeuchi e Nonaka (2008) sintetizam a criação do conhecimento como uma resultante dinâmica e lúdica das interações entre os seres humanos e o ambiente. Em decorrência, o processo dialético é estimulado pelo caráter dualista

entre os seres humanos e o ambiente, assim como entre o conhecimento tácito e o conhecimento explícito. A principal linha de pensamento sobre a teoria do conhecimento organizacional é que a empresa é um ser dialético que resume as diversas contradições pelo meio do SECI e do *ba*.

Finalizando, pode-se afirmar que a criação do conhecimento organizacional é a capacidade da empresa em criar novos conhecimentos, e esse processo é contínuo, permitindo à empresa atualização constante frente às demandas impostas pelo mercado, inclusive possibilitando mudar seus processos industriais e seus produtos, o que equivale a dizer que a criação de novos conhecimentos leva à inovação continua, proporcionando vantagem competitiva e auxiliando na sua permanência no mercado. Entretanto, esses recursos advindos da criação do conhecimento precisam ser adequadamente geridos, para evitar perdas, tendo em vista que a gestão do conhecimento se constitui numa alavanca para a competitividade, porém está atrelada à competência das empresas, à adoção de práticas gerenciais compatíveis com a criação do conhecimento organizacional.

Em razão do exposto, o próximo item a ser abordado busca nas teorias da gestão do conhecimento, elementos para o aprimoramento do processo de desenvolvimento de produtos dos setores têxtil e de confecção, para as empresas associadas ao projeto SCMC.

2.3.2 Gestão do Conhecimento nas Organizações

Na sociedade atual, fenômenos econômicos e sociais de alcance mundial, como a globalização da economia e a generalização do uso da tecnologia da informação, são responsáveis pela reestruturação do ambiente e do modo de vida. Anteriormente, no universo corporativo prevalecia o capital financeiro, a matéria-prima, as máquinas e ferramentas, hoje, os recursos baseados em conhecimento passaram a receber maior atenção nas organizações, uma vez que se tornaram essências para um desempenho satisfatório.

As organizações começaram lentamente a perceber que investir em conhecimento era imprescindível para o aumento de valor no mercado, em função da valorização do patrimônio intangível e da efetivação de relações sustentáveis. O valor de mercado de algumas empresas supera o valor do patrimônio financeiro e físico (patrimônio tangível) acumulados. Isso acontece porque valores intangíveis

como patentes depositadas, imagem, valor da marca, talento dos funcionários, capital intelectual agregado têm sido cada vez mais valorizados e acabam por gerar aumento no valor das ações das empresas (TERRA, 2000).

Sveiby (1998, p. 9) afirma que durante muito tempo esses ativos não foram contabilizados pelos modelos contábeis tradicionais, isto por “não se tratar de tijolo, cimento, nem dinheiro; ou seja, não são concretos, palpáveis. Todavia, esses ativos invisíveis, intangíveis, não precisam ser nenhum mistério. Todos têm sua origem no pessoal de uma organização.”

Assim, paralela à necessidade de investir em conhecimento, as organizações perceberam que precisavam gerir esse conhecimento, fazendo emergir a Gestão do Conhecimento, na confluência entre tecnologia da informação e administração, um novo campo entre a estratégia, a cultura e os sistemas de informação de uma organização, como “[...] um sistema integrado que visa desenvolver conhecimento e competência coletiva para ampliar o capital intelectual de organizações e a sabedoria das pessoas.” (SABBAG, 2007, p. 60).

Choo (2003), por sua vez, ao abordar a forma de organizar o conhecimento, esclarece que gerir conhecimento significa investir de maneira equilibrada em processos de criação e armazenamento de conhecimento, bem como na sua partilha e distribuição. Desse modo, no processo de compartilhamento de conhecimento é necessário que as organizações criem condições para desenvolver o potencial humano de sua equipe de forma dinâmica, abarcando o capital intelectual e as competências individuais, a fim de proporcionar a configuração de valores coletivistas que incentivem mudanças de atitudes nos recursos humanos, com maior grau de responsabilização, orientados para o conhecimento.

Entretanto, considerando que lidar com intangíveis não significa lidar com imensuráveis, outro fator a ser considerado na gestão do conhecimento organizacional está no processo de avaliação de seus resultados, para redirecionar e maximizar ganhos, afirmam Edvinsson e Malone (1998), enfatizando que o capital intelectual de uma empresa resulta da soma do capital humano com o capital estrutural. Assim sendo, o capital humano está vinculado ao conhecimento das pessoas e aos resultados remanescentes desse conhecimento, enquanto que o capital estrutural se constitui pelo capital de clientes e organizacional. O capital organizacional se desdobra em um montante equivalente a soma do capital de

inovação e de processos e, desse modo, a mensuração de resultados deve considerar indicadores separados para cada tipo capital.

Ainda nesse sentido, Sveiby (1998), para simplificar o processo de mensuração e não deixar que se torne um obstáculo, organiza os ativos intangíveis em três grupos de indicadores: 1) indicadores de estrutura interna (investimentos em plano de carreiras e sistemas de remuneração); 2) indicadores de estrutura externa (relação com clientes e fornecedores, diálogo com a sociedade) e 3) indicadores de competências (qualificação dos funcionários, comprometimento e criatividade observada). O autor considera que as pessoas são os únicos verdadeiros agentes na empresa e, assim sendo, todos os ativos e estruturas – quer tangíveis ou intangíveis – são resultados das ações humanas.

Terra (2000) ao alertar que o conhecimento que não é compartilhado, ou seja, colocado em movimento de conversão, fica desgastado e pode ser facilmente perdido, destaca que muitos dos obstáculos à prática do compartilhamento de conhecimento advêm da própria disposição física da organização, assim como da estrutura interna, da cultura organizacional, da administração de recursos humanos e dos processos operacionais.

Em relação ao alerta de Terra (2000), Tonet e Torres da Paz (2006, p. 76) argumentam que

> no atual cenário das organizações, o compartilhamento de conhecimento tem mostrado ser de suma importância, mas de difícil concretização, embora o senso comum identifique facilmente o que é compartilhar conhecimento, ainda não há consenso empírico sobre o significado do construto.

Santos (2004) também pontua alguns desafios que as organizações precisam responder para favorecerem o compartilhamento de conhecimentos, tais como: o desenvolvimento das competências humanas internas; a criação de ambientes que estimulem a aprendizagem; a gestão adequada de pessoas; e o estímulo ao desenvolvimento de comunidades virtuais.

O desenvolvimento de competências internas se justifica uma vez que possibilita a promoção das qualificações mais diversificadas que, se transmitidas por um amplo conjunto de instrumentos, tais como bases de dados, estudos, relatórios, informações diversas e conhecimentos, facilitam processos de conversão mais dinâmicos e aprendizados mais coletivistas. A criação de ambientes que estimulem a criatividade, com o favorecimento de momentos para trocas mais dinâmicas de

conhecimentos, sejam eles tácitos ou explícitos, mas sempre de forma articulada, intencional, sistematizada e inventiva. A gestão do conhecimento precisa também de uma nova forma de gerenciamento de pessoas, porque não basta apenas investir em qualificação, é preciso investir na promoção de mudanças de atitudes, no sentido do desenvolvimento de recursos humanos com maior grau de responsabilização, orientados, tanto para uma crescente autonomia, quanto para liberdade de ação, já que isso pressupõe mais espaço para a criatividade.

Sveiby (1998) acrescenta ainda que o uso de uma linguagem facilitada e de signos facilmente partilháveis é um dos grandes desafios na gestão adequada de pessoas, para ampliação do compartilhamento de conhecimentos, isto porque, numa mesma organização, o significado expresso por uma pessoa dificilmente será o mesmo que a outra pessoa recebe. Isso se torna um elemento dificultador no processo de comunicação, que gerar desconforto e minar outras estratégias paralelas, como planos de remuneração e comprometimento organizacional.

Em sua abordagem sobre gestão de recursos humanos, Santos (2004), adverte sobre outro aspecto envolvido no compartilhamento do conhecimento, que deve ser considerado, não mais na estrutura interna da organização, mas na relação com o exterior, referente ao desenvolvimento do capital de relacionamento no intuito de estimular o aprendizado com o ambiente, tendo em vista que rede de compartilhamento de conhecimento mais ampla implica investimentos em permutas de informação, conhecimento, tecnologias e processos com o exterior. Esses conhecimentos considerados valiosos são aqueles que se desenvolvem a partir da interação entre diferentes pessoas e organizações e isso depende das relações e inovações cotidianas, assim como dos processos que conciliem conhecimentos estratégicos para as organizações.

Tonet e Torres da Paz (2006) propuseram um modelo de compartilhamento de conhecimentos, para identificar, com mais precisão, os fenômenos que acontecem com as pessoas num mesmo ambiente de trabalho. O modelo proposto apresenta quatro fases para compartilhamento de conhecimento: iniciação, implementação, apoio e incorporação.

Na fase de iniciação, ocorre um processo de diagnóstico das fontes de conhecimento, necessidades e demandas que permite que conhecimentos prévios sejam mapeados evitando esforços desnecessários, pois conhecimentos em

duplicidade são identificados, e, os ainda não disponíveis, mas necessários ao contexto organizacional, são levantados. Vale lembrar que para Nonaka e Takeuchi (1997), a identificação de conhecimentos nas empresas é essencial para os processos de conversão de conhecimentos, pois somente quando identificados é que os conhecimentos tácitos podem ser incorporados aos explícitos e vice-versa.

Na fase de implementação, Tonet e Torres da Paz (2006, p. 83) apontam que "[...] são estabelecidos vínculos entre a fonte possuidora do conhecimento e o demandante ou destinatário do conhecimento a ser compartilhado"; por isso, os focos de maior interesse passam a serem as trocas que ocorrem entre as fontes e o destinatário, e também as condições em que elas ocorrem.

Prosseguindo, os autores esclarecem que a terceira é a fase do apoio no qual os conhecimentos recebem a atenção e os esclarecimentos devidos e sofrem processo de retificação, caso seja necessário, para que na fase de Incorporação, o conhecimento possa ser incorporado ao recebedor ou ao destinatário e assim, as relações, as práticas e as pessoas, no ambiente organizacional, possam ser acrescidas de novos conhecimentos, agora compartilhados.

Essa abordagem teórica de Tonet e Torres da Paz (2006), propondo um modelo de compartilhamento de conhecimentos, vai facilitar o alcance do objetivo deste estudo, ou seja, verificar como ocorre a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, resultante da parceria estabelecida entre a UDESC e as empresas parceiras, das edições de 2013 e 2014, do projeto Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC.

3 COMPARTILHAMENTO DE CONHECIMENTOS: UDESC E EMPRESAS

Por iniciativa de três jovens empresários catarinenses foi implantado o projeto Santa Catarina Moda Contemporânea-SCMC, em 2005, com a intenção de promover mudanças no setor têxtil e de confecção, de modo a conquistar, em âmbito nacional e internacional, o reconhecimento do estado de Santa Catarina como polo industrial têxtil e de confecção, pois “[...] o todo é mais importante que uma parte só”, afirmava Cristiano Burguer, um dos empresários fundadores. Com esta visão empreendedora e por acreditar que só o conhecimento pode gerar transformações, o projeto SCMC vem firmando parcerias entre empresas e instituições de ensino, como é o caso do Curso de Moda da UDESC que tem firmado parceria com o SCMC desde a sua implantação.

A seguir são apresentados aspectos relativos ao Curso de Moda da UDESC, com a finalidade de mostrar os conteúdos e as práticas curriculares que os alunos desenvolvem no processo de criação (educação formal), que somados as suas características e seus ambientes pessoais lhes permite reelaborar e transformar em conhecimento próprio (individual), a ser compartilhado com as equipes dos times criativos, e acrescido de informações e dados, durante o processo de Inteligência Compartilhada, por meio de workshops, palestras, visitas técnicas e outras estratégias.

3.1 O CURSO DE MODA DA UDESC

Nas duas últimas décadas do século XX, a região de Florianópolis buscou a formação de uma identidade regional, semelhante às existentes em outras partes de Santa Catarina, como o Vale do Itajaí, especificamente, as cidades de Blumenau e Brusque e, Nordeste, Joinville e Jaraguá do Sul, identificadas, mundialmente, pela produção de artigos de cama, mesa, banho e de malha tubular – para a confecção de camisetas. O Sul do estado, no entorno das cidades de Criciúma e Tubarão, pela confecção expressiva de produtos oriundos do jeans, bem como outros polos confeccionistas em formação, próximo a Lajes e no Oeste catarinense (ROSA, 2005).

Com a implantação do polo confeccionista da Grande Florianópolis, verificou-se a necessidade de profissionais para desenvolverem tarefas no processo

produtivo, especialmente, nas etapas de criação e modelagem do vestuário de moda. Para auxiliar no alavancamento da estrutura industrial, a administração municipal de Florianópolis teve a iniciativa, na década de 1980, de procurar a Universidade do Estado de Santa Catarina para a criação de um curso de moda, com o objetivo de formar, em nível superior, profissionais capacitados para trabalhar nas empresas do polo confeccionista. Nesta perspectiva, a instituição formaria os profissionais no ambiente acadêmico, próximo das realidades do ensino, pesquisa e extensão, com o compromisso de interagir com as empresas, por meio da profissionalização da força de trabalho (ROSA, 2005).

Assim, em 1996 teve inicio o Curso de Bacharelado em Moda - Habilitação em Estilismo, no Centro de Artes[10], da UDESC, estruturado em nove semestres letivos, com o objetivo de capacitar profissionais na área do vestuário de moda, com enfoque, principalmente, no processo produtivo, privilegiando as atividades do estilista como criador e conferindo-lhe, também, a oportunidade de organizar e participar dos desfiles de suas criações.

Após a reforma curricular[11] de 2008, para se adequar às necessidades pedagógicas e do mercado, o curso, atualmente com Habilitação em Design de Moda, capacita os estudantes para a leitura da realidade tecnológica e social da cadeia produtiva têxtil e de confecção do vestuário, explorando teorias e conceitos diferenciados e experimentação de materiais e tendências de moda, com técnicas inovadoras.

A concepção de ensino que fundamenta a ação pedagógica do curso está pautada no conhecimento e no desenvolvimento de competências, nas áreas de criação e planejamento de produto, a partir de um conceito amplo e abrangente do design, englobando a cadeia têxtil e de vestuário e o sistema de moda, considerando a complexidade, interdisciplinaridade e convergência do conhecimento, nesta área.

A ênfase do projeto pedagógico do curso está voltada à criatividade, apropriação do pensamento reflexivo e à sensibilidade estética, prevendo a

[10] A história dos cursos superiores tem demonstrado que a Academia, na maioria das vezes, optou por alojar os cursos de moda, nos departamentos de artes, provavelmente porque até o início do século XX, o estudo do traje fosse tratado na história da arte (PIRES, 2002 apud ROSA, 2005).
[11] As informações relativas à estrutura do Curso de Moda foram extraídas do Projeto Pedagógico. Disponível em: http://www.ceart.udesc.br/wp-content/uploads/projeto_curso_moda-habilitacao_em_design_de_moda.pdf. Acesso em: 20 mar. 2015.

permanente interação com diferentes áreas do conhecimento em seus contextos político, econômico, histórico, sociológico, psicológico e administrativo, buscando ainda a ampliação das possibilidades de articulação entre pesquisa científica e extensão universitária, com vistas a proporcionar, aos alunos, oportunidades de vivenciarem experiências de produções inovadoras, em diálogo com as demandas da realidade social.

Atualmente, os conteúdos curriculares das disciplinas ministradas durante oito semestres buscam: a) promover a criatividade, estimulando a sensibilidade expressiva, por meio do Desenho Artístico de Moda, Laboratório de Criatividade, Oficina de Estilo, Design Têxtil, Laboratório de Pesquisa de Moda, Metodologia Projetual, Projeto de Produto de Moda e Expressão Visual da Moda; b) construir as competências, a partir de projetos temáticos ou da resolução de problemas, para elaborar coleções do vestuário que permeiem o processo produtivo de criação, modelagem, corte, costura e acabamento das peças – primeira etapa do processo produtivo da indústria do vestuário, através das disciplinas: Materiais Têxteis e Processos Têxteis, Ergonomia do Produto, Modelagem do Vestuário, Laboratório de Confecção e Gestão da Produção do Vestuário; c) construir as competências necessárias a uma visão atualizada e prospectiva do mercado de moda, por meio das disciplinas Empreendedorismo, Marketing de Moda, Comunicação do Produto de Moda, Expressão Visual da Moda, Produção de Moda e Imagem e Produção de Desfile.

A estrutura curricular abrange, também, campos fundamentais das Ciências Humanas, voltados à área, com o suporte teórico das disciplinas, Sistema de Moda, Metodologia de Construção do Texto Acadêmico, Moda, Cultura e Identidade, Sociedade e Moda, História e Moda, Comportamento e Consumo de Moda.

O curso conta ainda com espaços de extensão[12] como:

1) Modateca: programa de extensão que preserva elementos representativos da cultura material de moda e de vestuário catarinense, para subsidiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão e contribui para a formação de uma memória cultural têxtil em Santa Catarina.

[12] Informações obtidas na página do Curso de Moda da UDESC.
Disponível em: http://www.ceart.udesc.br/moda/projetos/ Acesso em: 20 mar. 2015.

2) Teciteca: programa de extensão com aproximadamente 2.000 bandeiras têxteis, fornece subsídios aos profissionais da área de moda e à comunidade para atuar em processos da cadeia produtiva têxtil.

3) Modeline - Moda e Extensão Virtual: programa de extensão que oferece um espaço virtual para a produção e troca de conhecimentos das disciplinas da área de moda.

4) EcoModa: programa de extensão que dissemina um modo de produção e consumo mais pertinente ao desenvolvimento sustentável, promovendo a inclusão social a partir da capacitação para geração de renda, com foco na preservação do meio ambiente, através dos projetos 'Slow fashion: a moda abre caminhos', 'Ciclo de palestras, exposições e desfiles' e 'Slow fashion: artesanato, arte e moda no contexto do desenvolvimento sustentável'.

5) Atelier de Confecção do Vestuário: programa de extensão que promove a capacitação profissional para agentes multiplicadores no segmento da costura, oportunizando a inserção no mercado de trabalho, contribuindo para a transformação pessoal e possibilitando uma nova geração de renda.

5) Economia Criativa no Sistema de Moda: programa de extensão que integra os conhecimentos acadêmico e prático, para criar e desenvolver produtos têxteis e de confecção, oportunizando a aproximação entre a academia e realidades que envolvem o exercício da profissão na área de moda.

6) Publicar Moda: programa de extensão que socializa as reflexões acadêmicas resultantes das atividades de pesquisa, extensão e ensino do corpo docente, do Curso de Moda, a toda a comunidade acadêmica nacional. Viabiliza a publicação anual da série Modapalavra e semestral da revista Modapalavra E-periódico, organiza e operacionaliza o conselho editorial da publicação, promove os Seminários de Pesquisa do Departamento de Moda.

7) MODARTE – Moda, Arte e Artesanato: projeto de extensão que oferece cursos e oficinas ligados à área de criação em moda, arte e artesanato, para a comunidade em geral.

8) Observatório Tecnológico de Moda: programa de extensão que visa o desenvolvimento, implantação e gestão de um espaço pensado como instrumento de disseminação do conhecimento e de informações relevantes ao setor do vestuário.

9) Santa Catarina Moda e Cultura SCMC/UDESC: programa de extensão criado para atender a parceria firmada com o Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC, cujo objetivo é transformar o estado de Santa Catarina em referência no design e na moda, através de uma construção de imagem mais contemporânea e de vanguarda. O projeto tem como lema unir para crescer, unir para aprender, unir para vencer. A indústria mais design mais escola é igual a um novo olhar.

10) Mostra Moda UDESC: programa de extensão que apresenta os resultados finais dos projetos interdisciplinares do Curso de Moda, em forma de desfile, vídeo e revista, de coleções/produtos do vestuário, criados e confeccionados pelos alunos. A produção do evento também é realizada pelos alunos. O evento reúne público de mais de 2.000 pessoas, entre imprensa especializada, empresas do setor, convidados dos alunos e autoridades da UDESC.

11) Núcleo de Moda, Mídia e Arte – NUMMA: programa de extensão que tem como objetivo agregar professores e pesquisadores em torno dos processos e técnicas de comunicação, costumes e hábitos de consumo. Publica, três vezes ao ano, artigos sobre temas relevantes e atuais relacionados ao eixo temático da revista. Envolve ainda uma publicação digital, Revista Altri, onde são mostrados os trabalhos realizados pelos alunos ao longo do ano, e o Ciclo de Cinema Moda e Consumo.

12) Futuro do presente: programa de extensão que tem como objetivo mapear e divulgar tendências de moda e dispõe de um espaço para observação, análise e interpretação de sinais.

Com base na revisão de literatura e na caracterização do Curso de Moda, percebe-se que aos alunos é disponibilizado o acesso a um significativo repositório de dados e informações sobre a área têxtil e de confecção do vestuário de moda, tanto no que se refere aos conteúdos curriculares e nos projetos, quanto nas práticas de laboratório e nos espaços de memória, anteriormente relacionados.

3.2 GÊNESE DO SANTA CATARINA MODA E CULTURA-SCMC

O Santa Catarina Moda e Cultura teve sua origem em 2005, na forma de um projeto, com o nome de Santa Catarina Moda Contemporânea, até 2013. Em 14 de fevereiro de 2006 foi formalizada a criação de uma associação de empresários, com o objetivo de desenvolver ações de promoção de design das indústrias têxteis e

calçadistas do estado de Santa Catarina, ficando o projeto SCMC vinculado à Associação. Fizeram parte da reunião os membros fundadores, representando as empresas integrantes – Dudalina S/A, Marisol, Oceano Confecção Surfwear Ltda, Karsten S/A, Tecnoblu Indústria Comércio Importação e Exportação Ltda, Juliano Schmidt Calçados Ltda, Cia Hering, Fábrica de Rendas e Bordados Hoecpke S/A e Buettner S/A. A reunião tratou da: constituição e fundação definitiva da Associação; discussão e aprovação do projeto do estatuto social; eleição da Diretoria e Conselho Fiscal. Na oportunidade ficou decidido que o nome passaria a ser "Associação Santa Catarina Moda Contemporânea", com personalidade jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, com duração indeterminada, sediada na cidade de Blumenau, e como objetivo social:

> [...] o desenvolvimento de ações de promoção de Design das indústrias têxteis e calçadistas do estado de Santa Catarina, em especial defender o conceito de Moda e Design para estas indústrias, realizar ações de divulgação no Brasil e no mundo dos produtos da indústria têxtil e calçadistas do estado de Santa Catarina, e promover workshops para estudantes e profissionais ligados à indústria do design e da moda, bem como encontros de concursos de design. (ASSOCIAÇÃO, 2006, p.1).

No dia 15 de julho de 2009 foi realizada uma assembleia geral ordinária da Associação SCMC, para discutir a alteração do Art. 2º do estatuto que define os objetivos, os quais passaram a ter a seguinte redação:

> I- Elaborar programas e projetos relativos ao fomento à cultura, à assistência social, ao desenvolvimento turístico, à geração de trabalho e renda;
> II- Promover seminários de aprofundamento na área cultural, social, esportiva, turística, Moda e Ciência e Tecnologia, etc;
> III- Promover cursos de atualização, palestras, workshops, concursos artísticos, bem como na área de design, da moda e setor têxtil;
> IV – Desenvolver o conceito da moda e do design, bem como realizar ações de divulgação no estado, pais e no mundo;
> V- Participar e desenvolver campanhas beneficentes e/ou campanhas educativas, culturais e de interesse social;
> VI- Firmar parcerias com instituições públicas e ou privadas, nacionais e/ou internacionais e voluntariados em projetos e programas sociais.
> (ASSOCIAÇÃO, 2006, p.1).

Após essa alteração estatutária, os idealizadores da Associação foram buscar subsídio profissional para operacionalizar suas ideias e apoio metodológico para dar corpo aos desafios propostos. Dentre eles, o projeto SCMC, considerado uma plataforma de experimentação criativa[13] que trabalha em prol do fomento da indústria da moda e do design em Santa Catarina. O primeiro nome que fez parte da

[13] Disponível em: <http://www.scmc.com.br>

gestão como coordenador geral, foi Carlos Ferreirinha,[14] especialista em luxo, com sete anos de serviços prestados à marca Louis Vuitton, como executivo; consultor da Associação Brasileira da Indústria Têxtil – ABIT e presidente da consultoria MCF Consultoria, e, por 4 anos, prestou serviço ao SCMC. Outro convidado a coordenador da área de criação foi Mário Queiroz, estilista e professor de moda da Universidade Anhembi Morumbi, que atuou no projeto no período de 2006 a 2010.

Nas cinco primeiras edições do projeto (2006-2010), empresas e instituições de ensino de moda de Santa Catarina trabalharam em equipe, para fomentar o desenvolvimento de uma identidade de moda para o estado. Tinham como missão antecipar e compartilhar tendências e comportamentos de consumo, com as indústrias têxteis e de confecções catarinenses, para que pudessem criar produtos inovadores e assim se fortalecerem.

Nesse período (2006 a 2010), as edições do SCMC tinham a seguinte estrutura organizacional: direção geral, (cargo preenchido por um dos empresários fundadores do projeto); coordenação geral, responsável pela administração do projeto e suas ações de marketing, (cargo ocupado por Carlos Ferreirinha, gestor profissional); coordenador de criação, (atividade exercida pelo estilista Mário Queiroz), orientava as equipes formadas por alunos das instituições de ensino; direção financeira e de ensino; e um conselho deliberativo.

Cada equipe de alunos era coordenada por um professor de sua respectiva instituição de ensino. A diretoria do projeto determinava quais empresas e instituições de ensino participariam do projeto. Para as empresas, os critérios como posicionamento de mercado e faturamento eram levados em consideração, assim como a sustentabilidade financeira. Já para as instituições de ensino, o tempo de criação do curso era um dos critérios basilares. As empresas assinavam um termo de compromisso e pagavam uma mensalidade, em função do faturamento. As instituições de ensino também assinavam um termo de compromisso e tinham a responsabilidade de custear as despesas dos professores e dos alunos selecionados, em cada edição.

A seleção dos alunos ocorria através de concurso, sendo a primeira etapa nas instituições de ensino que escolhiam os dez melhores trabalhos de seus alunos

[14] Informações Profissionais. Disponível em: <https://www.linkedin.com/profile/view?id=40362299&authType=NAME_SEARCH&authToken=Ka-a&locale=pt_BR&trk=tyah&trkInfo=clickedVertical%3>
Acesso em: 11 maio 2015.

inscritos. Na segunda etapa eram selecionados quatro trabalhos, dentre os selecionados anteriormente nas instituições de ensino, por uma banca formada pelo coordenador de criação do SCMC, membros das instituições de ensino e empresários ou representantes das empresas participantes. Formadas as equipes, dava-se início ao trabalho, que tinha como ponto de partida a visita técnica a uma empresa selecionada, para atuar como parceira da instituição de ensino, naquela edição do projeto. Por ocasião da visita já ficava deliberado para qual segmento ou linha de produto da empresa os alunos teriam o desafio de apresentar uma inovação, fosse ela de produto, de processo ou de *marketing.*

De posse das informações coletadas na visita técnica e das orientações da coordenação criativa, as equipes de alunos faziam a análise do material e iniciavam a elaboração de uma proposta de coleção para a empresa, com apoio do professor coordenador. Mensalmente, a equipe de alunos, empresa, coordenação criativa e professor coordenador se reuniam para discutir o andamento dos trabalhos, as viabilidades técnicas e operacionais dos produtos propostos, que depois de aprovados passavam para a etapa de desenvolvimento, que na maioria das vezes era realizada na empresa ou nas instituições de ensino.

Paralelamente a essas atividades, ocorriam encontros quinzenais, nas empresas, com seus representantes, alunos e professor; workshops e palestras, promovidos pelo projeto SCMC, com entrada franca, inclusive para os alunos não participantes daquela edição do projeto, empresários e profissionais da área de moda, com vistas a capacitação da cadeia produtiva de moda. No final de cada do ano ocorria o desfile das coleções criadas e produzidas, em um grande evento de moda, onde eram apresentadas às empresas e ao público em geral, as propostas inovadoras de cada equipe de alunos participante daquela edição.

No terceiro ano de sua existência, 2008, o projeto SCMC passou a desenvolver outras ações além da relação empresa instituição de ensino, palestras, workshops, com objetivo de integrar os empresários, tais como[15]: VIC - visita às empresas consideradas referência em outros segmentos que não o têxtil que possuíam diferencial em inovação, posicionamento de marca, design, força do canal de distribuição, etc.; *Thinking*, evento de relacionamento e integração entre os empresários associados e suas famílias; momento informal de integração e troca de

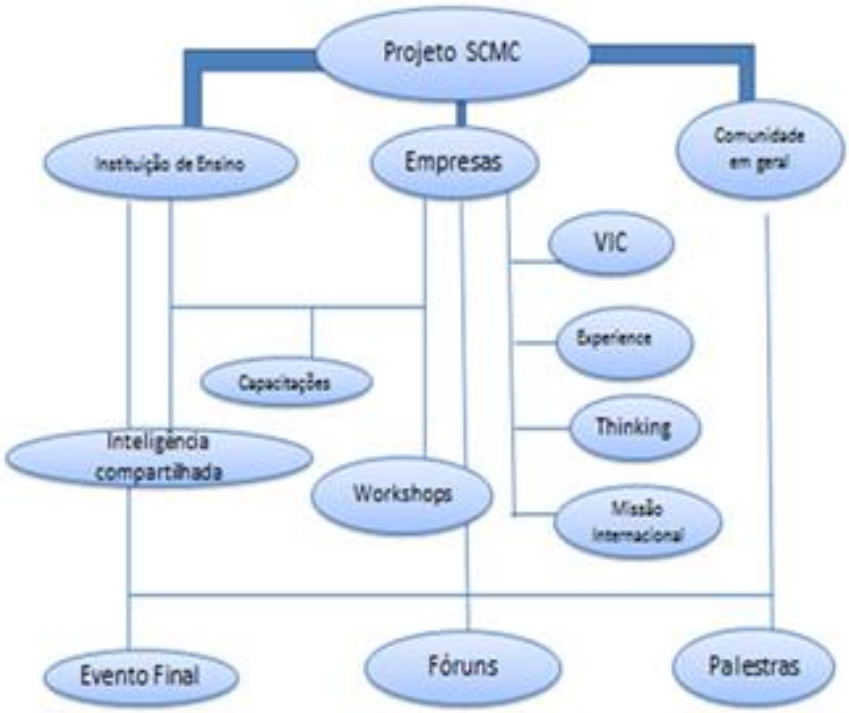
[15] Ações/produtos do SCMC.
Disponível em: <httpp://www.scmc.com.br> Acesso em: 25 mar. 2015.

informações; *Experience*, visita às empresas e instituições do SCMC, para apresentação dos seus cases, compartilhamento de modelo de gestão e intercâmbio de boas práticas.

Em 2010 ocorreu a troca na coordenação geral do SCMC, assumindo Elvira Malheiros no lugar de Carlos Ferreirinha. No período de 2011 a 2014 ocorreram significativas alterações no formato do SCMC: a partir da 6ª edição, em 2011, a coordenação criativa foi elevada a categoria de direção criativa e quem a assumiu foi Jackson Araújo[16] e Luca Predabom; o coordenador geral foi Alex Azevedo. Em 2012, quem o sucedeu foi Paula Cardoso que ainda está no cargo atualmente.

Em 2013, novas mudanças ocorreram: o projeto passou a abranger a cultura e a denominar-se Santa Catarina Moda e Cultura, absorvendo empresas de outros segmentos que têm a moda como suporte criativo e a relação escola e empresa sofreu alterações, norteadas pelo Inteligência Compartilhada, para alcançar o objetivo proposto, conforme fluxograma (figura 12).

Figura 12 - Fluxograma do Projeto SCMC



Fonte: elaborado pela autora.

[16] Jackson Araújo, consultor de Moda, analista de *trends* e *sound-stylist*, trabalha para o portal Britânico de tendência WGSN, e no projeto social A gente transforma. Luca Predabom, publicitária, trabalhou para empresa de consultoria em tendências Box 1824, é parceira de Jackson Araújo nos trabalhos de consultoria.

O Inteligência Compartilhada é um movimento coletivo colaborativo, integrante do SCMC que surgiu com o objetivo de promover o intercâmbio entre estudantes de moda e design e equipes de criação das empresas, para a troca de experiências e trabalho em conjunto "[...] é um grande workshop sobre a maneira de pesquisar, analisar e entender comportamento, englobando tanto estudantes e professores, quanto equipes de criação e comunicação das empresas."[17]

Nas edições de 2013 e 2014, do SCMC, firmaram parceria com a UDESC nove empresas, sendo seis na edição de 2013 e três na edição de 2014 (quadro 4).

Quadro 4 - Características das empresas parceiras da UDESC no SCMC 2013 e 2014

Empresa	**Edição**	**Segmento**	**Localização**	**Processo produtivo**
ALTENBURG	2013	Cama, mesa e banho	Mesorregião do Vale do Itajaí (Blumenau)	Departamento criativo na sede/designers Produção própria
VON DER VÖLKE	2013	Vestuário masculino	Mesorregião do Vale do Itajaí (Blumenau)	Departamento criativo realiza a criação inspirada no *lifestyle* catarinense Terceiriza toda a produção
TECNOBLU	2013	Etiqueta, tags lacres e outros complementos decorativos	Mesorregião do Vale do Itajaí (Blumenau)	ET- estúdio Tecnoblu de criação com equipe multidisciplinar Produção própria
PRINTBAG	2013	Sacolas de papel, caixas, embalagens	Mesorregião do Vale do Itajaí (Camboriú)	Departamento criativo reduzido, porque a maioria dos clientes já traz suas criações prontas Produção própria
HOEPCKE BORBADOS	2013	Rendas e bordados	Mesorregião da Grande Florianópolis (Florianópolis)	Estilista de empresa externa para as criações, na sede tem quadro técnico de suporte Produção própria
AUDACES	2013 2014	Tecnologia para moda	Mesorregião da Grande Florianópolis (Florianópolis)	300 colaboradores exporta para 70 países 8,5 mil clientes
DANIELA TOMBINI	2014	Pijamas e chinelos	Mesorregião do Oeste (Caçador)	Departamento criativo na empresa, com designers de produto e estilistas Produção própria
Meu Móvel de Madeira	2014	Móveis	Mesorregião do Norte Catarinense (Rio Negrinho)	Departamento criativo com designers da empresa Terceirizada toda a produção

Fonte: elaborado pela autora.

[17] Anotações da autora durante os encontros.

O detalhamento apresentado no quadro 4 permite contextualizar as empresas nas notas da formação socioespacial de Santa Catarina e identificar o processo produtivo que adotam, em razão do Inteligência Compartilhada, e, também, porque os espaços *ba*, nas etapas de desenvolvimento da *capsule collection*[18], foram os laboratórios experimentais da UDESC e o 'chão de fábrica', das empresas.

Os procedimentos adotados para realização das edições de 2013 e 2014, do SCMC foram iguais, e, por serem o foco da pesquisa, a descrição se restringe às atividades, deixando à margem as datas específicas em que os fatos relativos a essas duas edições ocorreram.

Em 2013 o método de seleção das equipes já tinha sido alterado; passaram a ser formadas por uma dupla de alunos, de livre escolha, um professor orientador da UDESC e mais três ou quatro membros de diferentes setores da empresa parceira, constituindo um time criativo, que durante a edição desenvolvia o processo de criação. Os alunos por sua vez, foram selecionados na primeira etapa por uma banca de professores da UDESC, através de um portfólio da dupla. Na segunda etapa, os melhores classificados passaram por uma entrevista, com membros da direção do projeto e das empresas associadas. As melhores duplas foram selecionadas e a quantidade foi proporcional ao número de empresas associadas ao projeto naquele ano. No caso do curso de Moda da UDESC, trabalhava com mais de uma empresa por edição.

No primeiro workshop do Inteligência Compartilhada foi realizada uma palestra de abertura, cuja abordagem tratava o conhecimento como a maior valia e a moeda de troca no mundo contemporâneo, onde a informação cada vez mais molda o consumo e aponta seus disseminadores como os titulares do mercado. Outro tema abordado foi a identidade cultural na construção da marca, uma reflexão sobre a importância do design e da moda como ferramenta para agregar valor, renovar tradições e ampliar a percepção dessa identidade cultural. A finalidade desse workshop foi subsidiar os times criativos, para interpretarem o universo da moda contemporânea, a partir da observação dos principais movimentos, para aplicabilidade e renovação da linguagem local. Após esse workshop, as equipes criaram uma identidade para a moda local, por meio de análise das tendências de design e comportamento, extraídas ainda, tanto da web quanto de outros meios de

[18] Mini coleção elaborada pelos times criativos que recebeu o aval para ser confeccionada.

comunicação, para complementar as informações utilizadas na construção da coleção, apresentada no evento final.

Ainda com foco no Inteligência Compartilhada, o projeto disponibilizou um *blog wordpress*, relacionado aos segmentos de design, moda, comportamento, web e comunicação, com acesso limitado por senha, aos participantes, cujo conteúdo era atualizado semanalmente. Esta ferramenta online dava suporte aos participantes, capacitando-os para a análise dos novos movimentos e para o entendimento das tendências de consumo.

Entre o primeiro e o segundo workshop, os alunos realizaram visitas técnicas às empresas parceiras, com o objetivo de conhecer todo o seu processo criativo e produtivo, bem como o conceito da sua marca e seu mercado consumidor.

No segundo workshop foi apresentado o resultado da imersão investigativa dos times, no qual foram decodificados os signos e elementos visuais que definem o conceito e o tema da coleção a ser desenvolvida, com apresentação de painéis de comportamento e parâmetros de moda. Ao final do evento, as equipes saíram com tema e conceito definidos.

A partir do terceiro workshop as atividades não foram coletivas, mas reuniões entre cada time criativo e os membros da direção criativa. Na oportunidade foram analisadas as ideias geradas pelo time, na forma de looks (desenhos do modelo completo), num total de vinte a trinta, dos quais foram selecionados cinco a seis looks, formando uma mini coleção, denominada de *capsule collection* que recebeu o aval para ser confeccionada. Também foram apresentados os primeiros protótipos de produtos, submetidos à avaliação, e após opiniões e críticas, visando uma harmonia final com o tema e a tendência apresentada, foram aprovados, ou retornaram para alterações.

No quarto workshop, a reunião teve como objetivo o fechamento das ideais propostas pelo time criativo à empresa parceira. Foram definidos os looks, o tipo de modelagem, os materiais a serem utilizados nas peças, o tipo de acabamento e o processo de acompanhamento da confecção, pelo time criativo.

No quinto workshop, o foco foi a forma de apresentar o produto inovador para a sociedade, porque o desfile, no evento final, a partir da edição de 2011, foi substituído pela exposição dos produtos e instalações de arte. O time criativo apresentou uma proposta de instalação de arte, baseada no conceito e tema do que estava sendo desenvolvido na *capsule collection*. Naquele encontro foram

analisadas todas as restrições impostas pelo local do evento, bem como a sua infraestrutura. Outro ponto considerado foi a questão financeira relacionada à instalação, que devia ser custeada pela empresa parceira, e como empresas de diversos portes participam do SCMC, havia um teto máximo de gastos estipulado por empresa, tendo em vista que o importante era a criatividade de cada time e também a questão da sustentabilidade. A reunião foi finalizada com a atribuição de responsabilidades, entre os membros da equipe, para execução do projeto de instalação.

No sexto e último workshop, todo o time criativo participou da filmagem do seu *fashion* vídeo, para a Mostra Experimental de *Fashion* Vídeo do Brasil, que foi apresentada no evento final e também serviu de material para divulgação do projeto. Por ser um vídeo de divulgação do produto, durante a sua edição todas as peças já estavam confeccionadas.

Nos intervalos de todos os workshops ocorreram as visitas às empresas parceiras, para estudar as questões técnicas do projeto de produto em desenvolvimento. Também o pessoal das empresas parceiras foi à UDESC para reuniões, e na oportunidade a equipe apresentou o funcionamento acadêmico, para os membros do time criativo das empresas, numa troca constante de informações dos dois lados. Também nesses intervalos aconteceram as palestras, as capacitações em que todos os participantes do projeto SCMC tinham livre acesso.

Outras atividades integrantes do Inteligência Compartilhada ainda foram desenvolvidas: a) Fórum, intensivo ciclo de palestras e atividades que reuniu as maiores e principais autoridades do design, inovação e sustentabilidade do Brasil e do mundo. Em 2014, participaram nomes como Lino Villaventura, Ronald Heinrichs (da Meu Móvel de Madeira), Nathalie Rozborski (da consultoria francesa Nelly Rodi), Gilberto Carvalho (da Imaginarium) e Claudia Bär (do Fab Lab Floripa), aberto a todos os integrantes do projeto, com entrada franca; b) Missão Internacional, viagens de pesquisa e benchmarking para países referência em inovação, produção, sustentabilidade e posicionamento de mercado, exclusiva para as empresas associadas ao projeto.

O evento final, das edições de 2013 e 2014 do SCMC, para apresentar aos demais associados e à comunidade em geral a produção dos times criativos, foi na forma de instalação de arte, Mostra Institucional de Fashionvideos e uma *capsule*

collection com as criações e conceitos desenvolvidos em cada edição. Essas atividades foram realizadas em Florianópolis, em função da infraestrutura necessária para evento de grande porte e próximo ao aeroporto, pois foram convidados profissionais da área de comunicação de moda de outros estados e inclusive do exterior.

Atualmente, a atividade final do SCMC é considerada o terceiro maior evento de moda do Brasil. Segundo o diretor criativo, Jackson Araújo, o SCMC entrega aos associados, parceiros e apoiadores, através de seus produtos, o conhecimento necessário para inovação e transformação. O evento procura despertar o novo olhar em cada negócio e nas suas pessoas, promovendo Santa Catarina como um estado que, além de referência mundial em qualidade produtiva, possui grande potencial criativo.

3.3 TRATAMENTO DAS EVIDÊNCIAS DE CAMPO

O material recolhido no campo foi submetido aos processos de ordenação, classificação e análise, visando à triangulação, pelo fato de proporcionar dois momentos distintos que se articulam dialeticamente, com base em Minayo (2010).

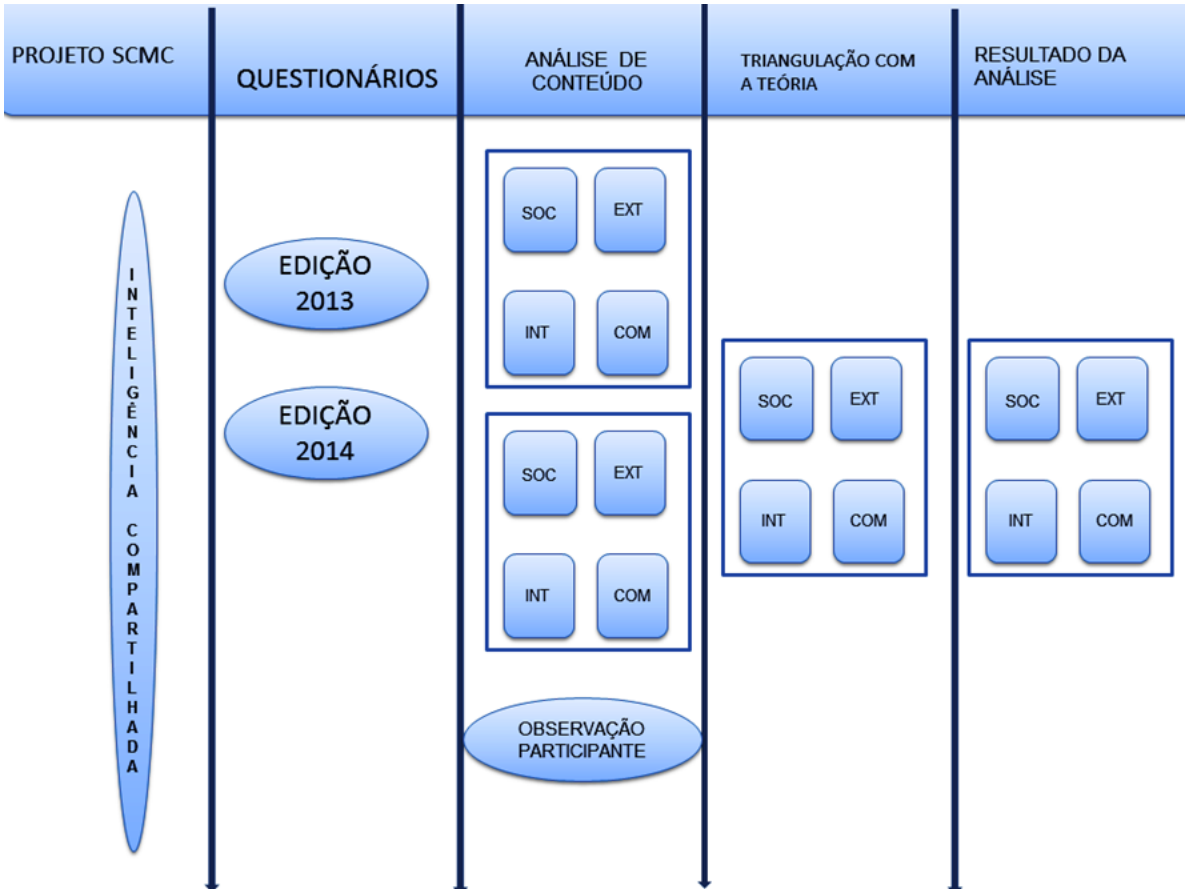
O primeiro momento englobou a preparação dos dados empíricos coletados, com vistas à organização e ao tratamento das narrativas. O segundo momento, vinculado à análise, implicou na necessidade de reflexão sobre: 1) a percepção que os sujeitos (da UDESC e das empresas) construíram sobre o processo criativo de produtos do vestuário de moda; 2) sobre os processos que atravessam as relações estabelecidas no interior da estrutura da cadeia têxtil e de confecções e, para isso, a recorrência aos autores que abordam tais processos e sobre a temática da pesquisa, compartilhamento de conhecimentos, foi indispensável e 3) sobre as estruturas que permeiam a vida em sociedade, neste caso, relativas aos encontros, workshops, visitas técnicas.

As evidências sobre a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos entre os membros dos times criativos das empresas e da UDESC, nas edições de 2013 e 2014 do SCMC, (coletadas por meio de questionários, através do *google* (Apêndice A), foram tratadas em cada contexto *ba* do processo de conversão SECI, de Nonaka

e Takeuchi (1997), conforme modelo adotado na análise das evidências pela pesquisadora (figura 13). O tratamento dos dados ensejou a elaboração sintetizada dos quatro contextos: Socialização (SOC), Externalização (EXT), Combinação (COM) e Internalização (INT),

Para efeitos de análise foram consideradas duas etapas: a primeira etapa corresponde à criação do produto *capsule collection* e os quatro primeiros worshops e a segunda etapa abrange o desenvolvimento da *capsule collection.*

Figura 13 - Modelo utilizado para análise das evidências



Fonte: elaborado pela autora.

3.3.1 Evidências levantadas nos questionários

Nas etapas de criação do produto, *capsule collection*, foram considerados como espaços *ba,* os workshops, as visitas técnicas, os espaços virtuais (grupos fechados no *google, facebook* e *e-mails*) e as reuniões na UDESC e nas empresas.

E nas etapas de desenvolvimento ou confecção da *capsule collection, os* espaços *ba* foram os laboratórios experimentais da UDESC, o chão de fábrica das empresas, os grupos fechados no *google, facebook* e *e-mails* (tomadas de decisões).

O questionário aplicado aos times das empresas e aos dos alunos e a observação participante da pesquisadora foram as fontes para apuração das evidências tabuladas, (quadros 5 a 12).

Quadro 5 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC-2013

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x tácito)		
Questionário com time criativo Empresa		Questionário com time criativo UDESC
Visitas técnicas		Visitas técnicas
Reuniões (pouco tempo disponível)		Reuniões (mais tempo disponível)
Experiência prática maior		Sem experiência prática
Troca de informações entre UDESC e empresas		Troca de informações entre empresas e UDESC
Sair da zona de conforto (sair da casinha)		Sem preocupação com o mercado
Interesse em inovação		Aplicação de teoria
Definições – tema, conceito, segmento.		Definições – tema, conceito, segmento.
		Integração entre times

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 6 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC-2013

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x explícito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Informações para o projeto criativo		Elaboração do projeto criativo
Apresentação dos catálogos das linhas de produtos		Análise dos conceitos
Repasse do conceito do consumidor das empresas parceiras		Release do conceito e tema da coleção
Análise do projeto criativo		Mapeamento visual das narrativas utilizadas para o projeto
		Esboços dos croquis da coleção
		Detalhamento técnico do produto
		PDF com a nova proposta

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 7 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC-2013

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x explicito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Modelo de ficha técnica do produto		Elaboração do projeto criativo
Construção de protótipos		Elaboração de ficha técnica do produto
Testes de processos		Elaboração dos croquis da coleção
Experimentação de novos produtos e processos		Confecção de protótipos da coleção
		Elaboração de desenhos técnicos
		Elaboração de fichas técnicas dos produtos

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 8 - Contextos *ba* da Internalização no SCMC-2013

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x tácito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Mudança na cultura das empresas		Aprendizado: criar observando as restrições de mercado
Projeto de produto com conceito inovador		Projetando para o conceito da marca
Importância da parte teórica		Aplicação da teoria
Produto com design diferenciado		Verificação do funcionamento das empresas
Novos produtos		Adquirir experiência

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 9 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC-2014

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x tácito)		
Questionário com times criativo da empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Reuniões de trabalho fora das empresas		Visitas técnicas
Conhecimento prático		Conhecimento teórico
Troca de informação		Conhecer o funcionamento de empresas
Definições de tema, conceitos de mercado consumidor		Definições de tema e conceito da marca
Busca por inovação		

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 10 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC-2014

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x explicito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Informação sobre o processo produtivo		Detalhamento do tema da coleção
Modelo de ficha técnica de produto		Release do tema e conceito da coleção
Repasse de informações sobre o perfil do consumidor das empresas		Elaboração de croquis
Análise do projeto		Preparação de pdf com a proposta do projeto
		Elaboração da modelagem

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 11 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC-2014.

Tipos de Contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x explicito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Análise da ficha técnica do produto		Elaboração do projeto criativo
Construção de protótipos		Elaboração de ficha técnica do produto
Testes de processos		Elaboração dos croquis da coleção
Experimentação de novos produtos e processos		Confecção de protótipos da coleção
		Criação de estampas
		Elaboração de fichas técnicas dos produtos

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 12 - Contextos *ba* da Internalização no SCMC-2014

Tipos de contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x tácito)		
Questionário com time criativo das empresas		Questionário com time criativo da UDESC
Desenvolvimento de produtos inovadores		Criação de produtos com foco no mercado
Aplicação de novas técnicas de estamparias		Superar barreiras
Teste de novos processos de produção		Colocar em prática a teoria
Produto com design diferenciado		Verificação do funcionamento de uma empresa
Novos produtos		Adquirir experiência
Experimentação de novas técnicas		Ampliar a rede de relacionamento

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

3.3.2 Evidências observadas pela pesquisadora

A pesquisadora utilizou documentos de *blog* fechado, sobre as metodologias e as anotações referentes ao processo de criação, no Inteligência Compartilhada, durante as edições 2013 e 2014 do projeto SCMC, consolidadas nos contextos *ba,* (quadros 13 a 16), para serem analisadas com as evidências de campo, extraídas dos questionários com os times criativos das empresas e dos alunos, segunda etapa da triangulação.

Quadro 13 - Contextos *ba* da Socialização no SCMC

Tipos de Contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x tácito) ***Originário ba***		
Edição de 2013		**Edição de 2014**
Visitas, reuniões com maior frequência.		Troca de informação entre os times com menor frequência
Troca de informação entre os membros dos times criativos com maior frequência		Visitas técnicas, reuniões.
Definição de temas e conceitos		Troca frequente dos integrantes dos times criativos das empresas
Visitas técnicas		Interesse por inovação
Interesse por inovação		
Times mais integrados		

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 14 - Contextos *ba* da Externalização no SCMC

Tipos de Contextos *ba* em cada Processo de Conversão (tácito x explicito) **Dialogando *ba***		
Edição de 2013		**Edição de 2014**
Elaboração de modelos de fichas técnicas de produto		Elaboração de modelos de fichas técnicas do protótipo
Elaboração de croquis		Elaboração de croquis
Definição perfil do consumidor da coleção		Definição perfil do consumidor da coleção
Análise do projeto		Análise de projeto
Informação sobre o processo produtivo		Menor fluxo de informação
Release da coleção		Release da coleção
Elaboração de modelagens dos protótipos		Elaboração de modelagens dos protótipos

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 15 - Contextos *ba* da Combinação no SCMC

Tipos de Contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x explicito) Sistematizando *ba*		
Edição de 2013		**Edição de 2014**
Elaboração da ficha técnica do produto		Elaboração da ficha técnica do produto
Elaboração dos croquis da coleção		Elaboração dos croquis da coleção
Confecção dos protótipos da coleção		Confecção dos protótipos da coleção
Elaboração dos desenhos técnicos		Elaboração dos desenhos técnicos
Testes de materiais		Testes de materiais
Testes de estamparia		Adequação dos testes

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

Quadro 16 - Contextos *ba* da internalização no SCMC

Tipos de Contextos *ba* em cada Processo de Conversão (explicito x tácito) Exercitando *ba*		
Edição de 2013		**Edição de 2014**
Desenvolvimento de produtos inovadores		Aplicação de novas modelagens
Aplicação de novas técnicas de estamparia		Desenvolvimento de produtos
Novos processos de produção		Novos processos de produção
Produto com design diferenciado		Novos produtos
Novos produtos		Possibilidade de novos mercados
Novos aprendizados		Novos aprendizados
Experimentação de novas técnicas		Capacitação dos times
Capacitação dos times		Mais conhecimento adquirido

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

As evidências, apresentadas nas tabulações, dos times criativos das empresas e da UDESC, das edições de 2013 e 2014 do projeto SCMC, foram tratadas nos processos de conversão do conhecimento SECI de Nonaka e Takeuchi (1997); identificadas, separadas e cruzadas com a teoria, dentro de cada contexto *ba*, como primeira etapa da triangulação de dados. O confronto ratifica a teoria, no que concerne ao processo de geração de conhecimento, nas organizações, que pode se apresentar de forma explícita ou tácita, sendo que a forma explícita pode ser sistematizada, enquanto a tácita é de difícil apreensão.

No cruzamento das informações, após o levantamento das evidências de cada processo de conversão do conhecimento, olhando sob a ótica da edição do SCMC de 2013 e 2014, pode-se destacar que a Socialização é feita em workshops, reuniões técnicas, palestras, participação em grupos de trabalho, troca de *e-mails*, grupos fechados do *Facebook, Google docs*, contatos com os membros das

equipes, durante a fase de testes, nas empresas ou na UDESC, ou em outros aspectos como os apontados nas respostas dos questionários,

> [...] troca de ideias, entre instituições de ensino e empresas para junto fortalecer a cadeia têxtil de SC e oportunidade dos alunos desenvolverem dentro da empresa a parte prática de um desenvolvimento com profissionais da área (sic). (Respondente A).
>
> Capacitação oferecida aos participantes: troca de informações técnicas, comerciais e de gestão empresarial; parcerias comerciais e técnicas; usar a inovação e o design para criar novos produtos. (Respondente B).

A teoria de Takeuchi e Nonaka (2008 p. 96) sobre a criação do conhecimento que "[...] inicia com o processo de socialização, na qual o novo conhecimento tácito é convertido através das experiências compartilhadas na interação social do dia-a-dia", foi evidenciada nas respostas do questionário,

> [...] acredito que a troca de conhecimento entre pessoas é sempre válida e importante. Seja na integração entre empresa e instituição de ensino promovida pelo SCMC, quanto na troca de conhecimento entre todas as empresas e instituições que participam do projeto. (Respondente B).
>
> [...] sempre impactante e grande a troca de experiências entre empresas e instituições de ensino. (Respondente C).

Após a realização da etapa inicial de conhecimento do processo produtivo e criativo das empresas parceiras, por meio de visitas, reuniões e troca de e-mails, e da etapa de ensino das metodologias projetuais, para os alunos, pela UDESC, as evidências apontam que o conhecimento tácito, oriundo desta relação, é transformado em conhecimento explícito, através de documentações específicas do processo criativo, como fichas técnicas, croquis, desenhos técnicos, sequências operacionais, para servir como meio de comunicação entre as pessoas da organização,

> [...] para a troca de informações e a renovação de conceitos dos profissionais com os alunos. (Respondente D).
>
> [...] é um elo que funciona muito bem nos Estados Unidos e reflete no avanço científico e tecnológico do país. (Respondente E).
>
> Acredito que o SCMC serve para a empresa sempre "testar" novas possibilidades [...] sair do produto que já está acostumada a fazer [...] Essa é a grande entrega do SCMC, gerar novos olhares para quem sabe novos projetos/produtos. (Respondente B).
>
> A relação com o time criativo da empresa foi de muito aprendizado e também de muito estresse, afinal era a primeira vez que tivemos a experiência de expectativa x realidade de lidar com uma empresa real. Foram muitos os pontos positivos de se ter trabalhado com a empresa, observando o caminho percorrido pelo produto desde a área criativa até o

> produto final. Os pontos negativos se resumem ao fato de que o time criativo, por vezes, esquecia que estava lidando com graduandos sem experiência real e sem maquinário específico na universidade exigindo protótipos perfeitos ou soluções de design que não eram do nosso conhecimento acadêmico. (Respondente F).

Retomando Takeuchi e Nonaka (2008, p. 96), o conhecimento tácito é articulado em conhecimento explícito, pelo processo de externalização, para que possa ser compartilhado com os outros e se torne a base de um novo conhecimento, e é durante este estágio que os indivíduos usam sua “consciência discursiva” e tentam racionalizar e articular as pessoas que os cercam. No SCMC, tais conhecimentos se tornam conceitos, possibilidades de novos produtos, que em cada edição são apresentados nos eventos finais.

Na combinação, o conhecimento explícito é coletado do interior ou exterior da organização, então combinado, editado ou processado, para formar um conjunto mais complexo e sistemático e, difundido entre os membros da organização. Esse processo foi perceptível, no desenvolvimento das atividades, das edições 2013 e 2014, do SCMC em parceira com a UDESC, conforme atestam alguns respondentes dos questionários:

> [...] conseguimos conciliar bem a parte conceitual, por exemplo, como definir um case inspiracional e chegar ao conceito, e com o conceito estabelecido a parte da produção dos protótipos foi bem desenvolvida. (Respondente G).

> Sim, eles gostaram da ideia das estampas feitas a partir de fusão de estampas, que é misturar duas estampas diferentes, sobrepondo-as, o que cria estampas originais do que já existe. Além disso, durante o trabalho, foi achado um novo nicho de mercado que a empresa decidiu atuar nesse ano, criando uma linha comercial do projeto SCMC. (Respondente H).

> Inicialmente houve certa resistência às novas ideias, pelos produtos serem diferentes dos quais a empresa desenvolve para o mercado. Com o passar do tempo no projeto, houve uma abertura maior e fomos equilibrando os dois lados das ideias: empresa e escola. (Respondente I).

> [...] sempre escuto bons relatos dos integrantes que passaram pelo projeto. Principalmente quando envolve pessoas de áreas diversas, pois acabam saindo da zona de conforto e aprendendo muito. (Respondente J).

Na internalização foram apresentadas evidências que demonstram que as empresas e a UDESC conseguem aprender com o processo do Inteligência Compartilhada, ou seja, a criação dos produtos e a apresentação no evento final, *fashion* vídeos e nas instalações, são indícios do aprendizado, por meio do compartilhamento de conhecimento. Nesse sentido, Takeuchi e Nonaka (2008) esclarecem que o conhecimento explícito é criado e partilhado, através da organização e, então, convertido em conhecimento tácito durante o processo de

internalização. Em relação às parcerias e ao compartilhamento de conhecimentos os respondentes se posicionaram:

> SCMC sempre foi tratado com carinho dentro da empresa, até porque surgiu muito em cima dos valores que a empresa acredita. (Respondente L).
>
> Acredito que as universidades hoje basicamente são as responsáveis por lapidar, educar e mostrar talentos e as empresas por gerar tecnologias e inovações... Juntar ideias desses alunos/talentos com o mercado é fundamental, acredito que ai surge a grande importância do SCMC. (Respondente M).
>
> Para os estudantes é uma maneira de conhecer o mercado de trabalho, profissionais que já está há mais tempo no mercado. Para a empresa é uma forma de conhecer os novos profissionais, trocar experiências, ideias, buscar outras fontes de conhecimento. (Respondente N).
>
> [...] encontros com as equipes e apresentação de ideias e produtos. (Respondente O).
>
> A minha experiência pessoal foi muito boa. Durante esse período assisti palestras interessantes e pude trocar conhecimentos e experiências com pessoas de outras empresas/instituições e acredito que resultado final dos projetos foi muito bom. (Respondente D).

3.3.3 Triangulação e análise comparativa dos processos

A análise comparativa das edições do SCMC/UDESC de 2013 e 2014, interpretadas, nos seus respectivos contextos *ba,* com a teoria, foi usada no cruzamento de dados com os questionários, completando o processo de triangulação de dados (quadro 17).

Quadro 17 - Modo de compartilhamento de conhecimento e conversões aplicadas nas edições 2013 e 2014 do Inteligência Compartilhada

Modo de conhecimento	Inteligência Compartilhada	Principais fontes de conhecimento	
	Palavras chaves	Edição 2013	Edição 2014
SOCIALIZAÇÃO	Troca de experiências, visitas técnicas	Visitas técnicas e troca de informação	Inovação, visitas técnicas
EXTERNALIZAÇÃO	Fichas técnicas de protótipos de produtos	Elaboração do projeto de produto	Elaboração do projeto de produto
COMBINAÇÃO	Fichas técnicas do produto final Peça piloto	Aperfeiçoamento do projeto de produto	Aperfeiçoamento do projeto de produto
INTERNALIZAÇÃO	Execução do projeto de produto	Apreender participando; inovação e capacitação	Apreender participando; inovação e capacitação

Fonte: adaptado de Sarpa (2011).

A pesquisa demonstrou que o compartilhamento de conhecimentos, no Inteligência Compartilhada do SCMC, é uma constante, entre todos os envolvidos, empresários, funcionários, alunos professores e que a geração de conhecimento, na dimensão epistemológica, está na cultura das empresas parceiras e no Curso de Design de Moda da UDESC, onde o conhecimento tácito dos membros das equipes (pessoas) é convertido em conhecimento explícito, e de explícito em tácito, quando elaboram as fichas técnicas, os protótipos e croquis, testam os processos e acompanham os projetos de criação de produtos. Normalmente são convertidos em documentos como fichas técnicas da peça piloto (produto testado), na qual constam todas as especificações de como confeccionar (fabricar) aquele produto projetado pelo time criativo. Os conhecimentos são compartilhados por meio de workshops, reuniões, e troca de experiências, tanto nas empresas como na UDESC.

Por outro lado, a conversão do conhecimento, na dimensão ontológica, também ocorre nas empresas e na UDESC, entre os níveis individuais e de grupos envolvidos, quando, por meio de conversas, são esclarecidas dúvidas, repassadas informações e compartilhadas ideias.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo demonstra que as mudanças no cenário mundial, a transição de uma sociedade industrial para uma sociedade do conhecimento, a velocidade e o volume da informação, a rapidez com que a tecnologia mudou o cotidiano, a criação de novos códigos e a alteração de comportamentos fizeram com que as pessoas e as organizações mudassem seus valores, hábitos e costumes frente a questões como consumo, relacionamento, interação, competitividade, cooperação e competição.

As organizações, por seu lado, se voltaram para o aprimoramento do capital humano, visando à geração distinta de valor e a criação de vantagem competitiva, em razão do atual nível de competitividade e exigência do mercado, na chamada “nova economia”, em que fatores tradicionais até então sinônimos de riqueza foram superados pela produção distinta de valor, cuja matéria prima é o conhecimento. O conhecimento promove uma série de mudanças nas empresas, sobretudo no modelo de produção, evidenciando todos os novos atributos que se contrapõem ao antigo modelo, associado à sociedade industrial, ou seja, a sociedade do conhecimento demanda flexibilidade no modelo de produção, exige pessoal polivalente e empreendedor, além de respostas em tempo real.

Entretanto, o conhecimento não nasce de geração espontânea, é necessário que a sua criação seja fomentada de forma consciente e intencional, por meio de atividades e iniciativas com o objetivo de aumentar o patrimônio de conhecimento organizacional. É preciso também disponibilizar o conhecimento num formato acessível para todos os que precisam dele, tendo em vista que a facilidade de acesso a redes e a inúmeros bancos de dados coloca ao alcance dos usuários uma quantidade de informações impossível de ser absorvida como um todo. No entanto, grandes quantidades de informação sem possuir um valor agregado, ou trabalhar apenas com informações de caráter interno, não é mais de interesse das organizações que precisam da informação tratada, analisada e compreendida em seu contexto.

No caso específico deste estudo, após o tratamento das evidências, percebe-se que as organizações voltadas à produção do vestuário de moda do estado de Santa Catarina, também se inserem neste contexto de mudanças que prioriza o

aprimoramento do capital humano, visando à geração distinta de valor e a criação de vantagem competitiva e que o projeto funciona como uma espécie de incubadora de ideias, o que as faz pensar um pouco além do seu universo de mercado. Entretanto, algumas organizações demonstraram certa resistência ao admitir que inovar tem um alto grau de risco e que é preciso realizar vários testes, até chegar ao produto ideal, e esta nova proposta as obriga a sair da zona de conforto.

Em relação aos alunos, ao final do processo, conclui-se que houve compartilhamento de conhecimentos, tendo em vista os resultados mostrados no evento final: os produtos, os *fashion* vídeos e as instalações.

Quanto à resposta ao questionamento que deu sustentação à problemática - como ocorre a dinâmica de compartilhamento de conhecimentos, resultante da parceria estabelecida entre a UDESC e a empresas participantes, das edições de 2013 e 2014, do Inteligência Compartilhada, do Santa Catarina Moda e Cultura-SCMC – o estudo demostra que o conhecimento tácito, socializado dos grupos de indivíduos participantes do SCMC-2013/2014, é transformado em explícito na externalização, e combinado com explicito e internalizado nas pessoas em tácito, na produção de produtos de moda, ao final de quatro módulos.

Em razão do exposto, fica validada a premissa de que a interação universidade e empresas contribui para os setores têxtil e de confecção do vestuário catarinense se manterem no mercado competitivo e propicia aos professores e alunos uma relação efetiva com a realidade empresarial, com o processo industrial, confrontando de forma direta com os limites da produção e possibilidades de criações, permitindo a prática pedagógica mais concreta e eficaz.

Finalizando, segundo a teoria, para que este novo conhecimento gerado se torne outro conhecimento, ele deve passar novamente por este ciclo, pois a criação do conhecimento é um processo espiral. Todavia, não é possível afirmar se vai ocorrer a geração de novos conhecimentos a partir deste porque a incorporação dele vai depender de cada empresa e esse não era o objetivo do estudo, mas registra-se a sugestão de futuras pesquisas com esta finalidade.

REFERÊNCIAS

ABREU, Aparecida Maria Battisti de. **Efeitos da ausência de padrões na representação gráfica de produtos do vestuário sobre a criação de seus protótipos.** Florianópolis. 2005. Dissertação. (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC.

ALVARENGA NETO, Rivadávia Correa Drummond de. **Gestão do Conhecimento em Organizações:** proposta de mapeamento conceitual integrativo. São Paulo: Saraiva, 2008.

ARANTES, Marco Antônio. **Conversa com Ingo Hering, hoje**. Tubarão: COAN, 2008.

ARAÚJO, Mário. **Tecnologia do Vestuário.** Lisboa Fundação :Calouste Gulbenkian, 1996.

ASSOCIAÇÃO SANTA CATARINA MODA CONTEMPORÂNEA. **Estatuto**. Blumenau, 2006.

BARTHES, Rolland. **Sistema de Moda**. Trad. Lineide Mosca. São Paulo: Nacional/ USP, 1979.

BOSSLE, Ondina Pereira. **História da industrialização catarinense** - das origens à integração no desenvolvimento brasileiro. Florianópolis-SC: FIESC. 1988.

BRAGA, Clarice de Azevedo. **Acirramento da concorrência e alterações nas estratégias competitivas na indústria de vestuário**: o caso do APL de Petrópolis. Dissertação (Mestrado) Rio de Janeiro: UFRJ, 2005.

CAMPOS Renato Ramos et al. Arranjo Produtivo Têxtil-Vestuário do Vale do Itajaí/SC. In: **Arranjos e Sistemas Produtivos Locais e as Novas Políticas de Desenvolvimento Industrial e Tecnológico**. Projeto de Pesquisa. Universidade Federal de Santa Catarina, jul. 2000.

CASTRO, Sérgio Duarte de. **O arranjo produtivo de confecções da região de Jaraguá-GO**. Relatório de Atividade da expansão da RedeSist UCG; IE/UFRJ, 2004.

CASTRO, Cláudio de Moura. A escolha do tema e o risco de um erro fatal. In: **A Prática da Pesquisa.** 2.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. p. 60-74.

CHOO, Chun Wei. A organização do conhecimento. São Paulo: Editora Senac, 2003.

COSTA, Ana Cristina Rodrigues da; ROCHA, Érico Rial da. Panorama da Cadeia Produtiva Têxtil e de Confecções e a Questão da Inovação. In: **BNDES Setorial**. Rio de Janeiro, n. 29, mar. 2009, p. 159-202.

COSTA, Maria Izabel; MAGALHÃES, Cláudio Freitas, SILVEIRA, Icléia. A Integração das Instituições de Ensino de Moda e Empresas Têxteis Catarinenses: compromisso com a criação do conhecimento e inovação. In: COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL, 9., 2009, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis, 2009.

CUNHA, Idaulo José. **O salto da indústria catarinense** - um exemplo para o Brasil. Florianópolis-SC: Paralelo 27. 1992.

DAVENPORT, Thomas H.; PRUSAK, Laurence. **Conhecimento empresarial:** como as organizações gerenciam o seu capital intelectual. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

DEMO, Pedro. Demarcação cientifica. In: **Metodologia Cientifica nas Ciências Sociais**. São Paulo: Atlas, 1981. p. 13-28.

DURAND, José Carlos. **Moda, luxo e economia**. São Paulo: Babel Cultural, 1988.

EDVINSSON, Leif; MALONE, Michael. **Capital intelectual**. Descobrindo o valor real de sua empresa pela identificação de seus valores internos. São Paulo: Makron Books, 1998.

FEGHALI, Marta K.asznar; DWYER, Daniela. **As engrenagens da moda.** Rio de Janeiro: SENAC, 2001.

FIALHO, Francisco Antônio Pereira. **Gestão do conhecimento e aprendizagem:** as estratégias competitivas da sociedade pós-industrial. Florianópolis: Visual Books, 2006.

FLEURY, M.T.L., OLIVEIRA, M.M. Júnior. (Orgs.). **Gestão estratégica do conhecimento:** integrando aprendizagem, conhecimento e competências. São Paulo: Atlas; 2001.

GOLDENBERG, Mirian**. A arte de pesquisar.** 3. ed. Rio de Janeiro: Record, l999.

GOULARTI FILHO, Alcides; JENOVEVA NETO, Roseli. **A indústria do vestuário – economia, estética e tecnologia**. Florianópolis: Obra Jurídica. 1997.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

LÉVY, Pierre. **A Inteligência Coletiva.** 8.ed. São Paulo**:** Edições Loyola, 2011.

LIMA, Jacob Carlos. **Desconcentração industrial e precarização do trabalho**: cooperativas de produção do vestuário no Brasil. XXI International Congress, Chigago, set. 1998.

LIMA, Juliana D.; SANSON, João Rogério**.** O surto de industrialização do setor têxtil a partir de 1880: Blumenau e Brasil. Heera. **Revista** de História Econômica Regional Aplicada, v. 3, jul./dez. 2008.

LINS, Hoyêdo Nunes. **Reestruturação Industrial em Santa Catarina:** pequenas e médias empresas têxteis e vestuaristas catarinenses perante os desafios dos anos 90. Florianópolis: UFSC, 2000.

LUCLKTENBERG, Isabela Albertina Barreiros. **A Indústria têxtil catarinense e o caso da Cia Hering**. Dissertação de Mestrado Universidade Estadual Paulista. Presidente Prudente, 2004.

MAMIGONIAN, Armen. Brusque: estudo de geografia urbana e econômica. **Boletim Carioca de Geografia**. Rio de Janeiro, n. 13, 1960.

_____. Estudo geográfico das indústrias de Blumenau. **Revista Brasileira de Geografia**. Rio de Janeiro, v. 27, n. 3, jul. set.,1965.

_____. Vida regional em Santa Catarina. **Orientação**. São Paulo: USP/IG, 1966.

_____. GAPLAN. Indústria. **Atlas de Santa Catarina**. Rio de Janeiro: Aerofoto Cruzeiro, 1986.

_____. Introdução ao Pensamento de Ignácio Rangel. **Geosul**. Fllorianópolis, v, 2, n. 3, p. 63-71, jan/jun, 1987.

_____. Kondrattiev, Ciclos Médios e Organização do Espaço. **Geosul.** Florianópolis,v.14,n.28,p. 152 – 157,jul./dez.1999.

_____. Teorias sobre a industrialização brasileira. **Cadernos Geográficos.** Florianópolis: Imprensa Universitária, UFSC/CFH/GCN, n. 2, 2000.

_____. A Indústria de Santa Catarina: dinamismo e estrangulamento. In: MAMIGONIAN, Armen (Org.) et al. **Santa Catarina:** estudos de geografia econômica e social. Florianópolis: GCN/CFH/UFSC, 2011.

MARTINS, Gilberto Andrade. Estudo de caso: uma reflexão sobre a aplicabilidade em pesquisas no Brasil. **Revista de ontabilidade e organizações**, São Paulo, FEARP/USP, v.2, n.2, p. 8-18, jan./abr. 2008.

MAXIMIANO, Antônio César Amarú. **Teoria geral da administração**: da escola científica à competitividade na economia globalizada. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social:** teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes,1994.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; MINAYO-GÓMEZ, Carlos. Difíceis e possíveis relações entre métodos quantitativos e qualitativos nos estudos de problemas de saúde. In: GOLDENBERG, Paulete.; MARSIGLIA, Regina Maria Giffoni.; GOMES,

Maria Helena de Andréa. (org). **O clássico e o novo:** tendências, objetos e abordagens em ciências sociais e saúde. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2003, p. 117-142.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Introdução. In: MINAYO, Maria Cecília de Souza.; ASSIS, Simone G.de.; SOUZA, Edinilza R. (Org.). **Avaliação por triangulação de métodos**: abordagem de programas sociais. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2010, p. 19-51.

NISHIDA, Kitaro. **Fundamental Problems of Philosophy**: the world of action and the dialectical world. Tokyo: Sophia University, 1970.

NONAKA, Ikujiro., KONNO, Noboru, **The concept of "Ba':** Building foundation for Knowledge Creation. California **:** Management Review, v. 40, n.3, Spring 1998.

NONAKA, Ikujito; TOYAMA, Ryoko; KONNO, Noboru. **SECI, ba and leadership:** a unified model of dynamic knowledge creation**.** Long Range Plannin. v.33, 2000.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. **Criação de conhecimento na empresa**: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. 5. ed. Rio de Janeiro:Campus, 1997.

PIMENTEL, Fernando. **Inovação e sustentabilidade**. ENCONTRO NACIONAL DE PESQUISA EM MODA, 4, 2014, Florianópolis, 30 de abr.2014. Palestra proferida no encerramento.

POLANYI, Michael. **The tacit dimension**. Gloucester: Peter Smith, 1966. 108p.

RANGEL, Ignácio. Obras Reunidas. In: **O Brasil na fase do quarto Kondratiev.** Rio de Janeiro: Contraponto, 2005. p. 259-287.

ROSA, Lucas da. **A indústria do vestuário da grande Florianópolis:** absorção de estudantes do curso superior de moda da UDESC. 2005. 157 f. : Dissertação (mestrado) - Universidade do Estado de Santa Catarina, Mestrado em Educação e Cultura, Florianópolis, 2005.

ROSA, Lucas da. Vestuário industrializado: uso da ergonomia nas fases de gerência de produto, criação, modelagem e prototipagem. Rio de Janeiro, 2011. Tese de Doutorado – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.2011.

RAULINO, Ivo. Crise e reestruturação produtiva na grande empresa têxtil do médio Vale do Itajaí. In: MAMIGONIAN, Armen (Org.). **Santa Catarina:** estudos de geografia econômica e social**.** Florianópolis: GCN/CFH/UFSC, 2011. p.187 -248.

RIGUEIRAL, Carlota. **Design e Moda:** como agregar valor e diferenciar sua confecção. São Paulo: Fórum de Competitividade. 2002.

SABBAG, Paulo Yazigi. **Espirais do Conhecimento. Ativando indivíduos, grupos e organizações**. São Paulo: Saraiva, 2007.

SANT'ANNA, Mara Rúbia. **Teoria da Moda: sociedade, imagem e consumo**. Barueri, São Paulo: Estação das Letras, 2007.

SANTOS, Milton. Sociedade e Espaço: formação espacial como teoria e como método. In: _____. **Espaço e sociedade**: ensaios. 2. ed. Petrópolis: Vozes, l982. p, 1-16.

SANTOS, Maria João Nicolau. **Gestão de recursos humanos**: teorias e práticas. Sociologias, Porto Alegre, ano 6, n. 12, p. 142-158, jul./dez. 2004.

SVEIBY, Karl Erik. **A Nova Riqueza das Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

SILVA, Marcos. A. Reestruturação industrial na zona de colonização alemã catarinense: o caso do complexo têxtil. **Geosul,** Florianópolis, v.19, n. 3, 2004. p. 66-93.

SILVA, Edna Lúcia da.; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação.** 4 ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVEIRA, Icléia. **Um modelo para capacitação dos instrutores do sistema CAD para vestuário e dos modelistas, com foco na gestão do conhecimento.** Rio de Janeiro, 2011. Tese de Doutorado – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. 2011.

SILVESTRE, Rodrigo Gomes Marques; OLIVEIRA, Rafael Amâncio de. A Nova Economia do Conhecimento e a Tecnologia da Informação: análises e perspectivas para o Brasil. **Economia & Tecnologia**, v. 7, out./dez. 2006.

SCHULTZ. A. **Uma análise da causa da queda da competitividade externa da indústria têxtil do Vale do Itajaí**. Blumenau-SC: FURB. 1999. Dissertação. (Mestrado em Administração) Curso de Mestrado em Administração: Gestão Moderna de Negócios.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA Ikujiro**. Gestão do Conhecimento.** (Trad.) Ana Tharell. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TERRA, José Cláudio Cyrineu. **Gestão do Conhecimento**: o grande desafio Empresarial. São Paulo: Negócio, 2000.

TURBAN. Efraim.; MCLEAN, Ephraim.; WETHERBE, James C.. **Tecnologia da informação para gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

VIEIRA, Maria Graciana E. D.; PEREIRA, Raquel Maria F. A. Formações socioespaciais catarinenses: notas preliminares. In: **Anais do congresso de História e Geografia de Santa Catarina**. Florianópolis: CAPES/MEC, 1997.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

APÊNDICE A

1 - Questionário aplicado ao time criativo empresa

Pesquisa - SCMC parceira entre instituição de ensino e empresa

Prezado (a) Senhor (a)

Vimos, por meio desta, solicitar a participação na pesquisa que está sendo desenvolvida no programa de Pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental (UDESC/MPPT/FAED).

A pesquisa está sendo conduzida pela mestranda Eliana Gonçalves (elianagonster@gmail.com; (48) 9919947) e faz parte do processo necessário à conclusão de pesquisa sobre Santa Catarina Moda e Cultura - SCMC parceiras entre instituições de ensino e empresa. A orientadora desta pesquisa é a Prof.ª Dr.ª Isa de Oliveira Rocha, e tem como objetivo geral identificar a contribuição ocorrida no processo de compartilhamento do conhecimento no SCMC entre instituições de ensino e empresas. Esta pesquisa adota o formato de Estudo de Caso, com abordagem interpretativa, para investigar o fenômeno do compartilhamento do conhecimento. A participação se fará de forma anônima, por meio de questionário. Garantimos que os dados obtidos serão sigilosos e seu uso será estritamente acadêmico, o seu nome e de sua empresa não serão divulgados.

Atenciosamente

Prof.ª Dr.ª Isa de Oliveira Rocha professora do programa de pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental (MPPT/FAED)

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser questionado (a) na pesquisa de campo intitulada SCMC - parceiras entre instituições de ensino e empresa, na pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental MPPT/FAED). Fui informando (a), ainda, de que poderei contatar/consultar a qualquer momento que julgar necessário através do telefone (48) 99119947 ou e-mails - isa.rocha@udesc.br e elianagonster@gmail.com.

(X) Concordo ( ) Não concordo

*Obrigatório

1- A partir de qual edição sua empresa participa do SCMC?

2-Qual motivo levou a sua empresa a participar do SCMC? *

3- De que forma Direção Administrativa da sua empresa está envolvida com a geração de novos conhecimentos? *

4- Por que você considera importante a integração empresa e instituição de ensino? *

5- Quais departamentos/setores da sua empresa compõem o Time Criativo? Quantos representantes há de cada departamento/setor são selecionados?

6 -O método de criação utilizado pela direção criativa do SCMC é o mesmo utilizado na empresa? Caso contrário quais seriam as principais diferenças?

7- O SCMC foi criado com objetivo de "desenvolver o conceito de moda e design para as industriais têxteis e calçadistas do estado de Santa Catarina". Esse objetivo está sendo alcançado na empresa?

8- Há receptividade, na empresa, de novas informações apresentadas no SCMC para melhorar o desempenho do produto? Se sim , quais seriam?

9 - Quais políticas são adotadas na empresa para incentivar a criatividade e o aprendizado de novos conhecimentos no departamento/setor de criação?

10 - Qual a importância do SCMC na geração de produtos inovadores para a empresa?

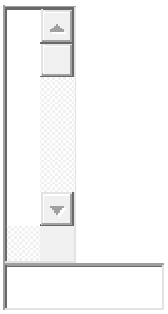
11 -Quais ações do "Time Criativo" são implementadas na empresa?

12 - Os integrantes do Time Criativo que representam a empresa compartilham os novos conhecimentos gerados com os demais colaboradores? *
De que forma?

13 - Como você percebe o SCMC dentro de sua empresa ?

14- A empresa implementa as sugestões inovadoras geradas nas edições do SCMC?
( ) Se sim, de que forma? ( ) Não por que?

15 - Você tem alguma sugestão para melhorar a relação empresa e escola? Quais são?



16 - Como foi a experiência da empresa em participar do SCMC?

2 - Questionário aplicado ao time criativo dos alunos

PESQUISA - SCMC PARCEIRA ENTRE INSTITUIÇÃO DE ENSINO E EMPRESA

Prezado (a) Senhor (a)

Vimos, por meio desta, solicitar a colaboração na pesquisa que está sendo desenvolvida no programa de Pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental (MPPT/FAED).

A pesquisa está sendo conduzida pela mestranda Eliana Gonçalves (elianagonster@gmail.com; (48) 9919947) e faz parte do processo necessário à conclusão de pesquisa sobre SCMC parceiras entre instituições de ensino e empresa. A orientadora desta pesquisa é a Prof.ª Dr.ª Isa de Oliveira Rocha, e tem como objetivo geral identificar a contribuição ocorrida no processo de compartilhamento do conhecimento no SCMC entre instituições de ensino e empresas. Esta pesquisa adota o formato de Estudo de Caso, com abordagem interpretativa, para investigar o fenômeno do compartilhamento do conhecimento. A participação se fará de forma anônima, por meio de questionário. Garantimos que os dados obtidos serão sigilosos e seu uso será estritamente acadêmico. O seu nome e de sua empresa questionadas não serão divulgados.

Atenciosamente

Prof.ª Dr.ª Isa de Oliveira Rocha professora do programa de pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental (MPPT/FAED)

Declaro, por meio deste termo, que concordei em ser questionado(a) na pesquisa de campo intitulada SCMC - parceiras entre instituições de ensino e empresa, na pós-graduação em Planejamento Territorial e Desenvolvimento Socioambiental MPPT/FAED). Fui informando (a), ainda, de que poderei contatar/consultar a qualquer momento que julgar necessário através do telefone (48) 99119947 ou e-mails isa.rocha@udesc.br e elianagonster@gmail.com.

( ) Concordo ( ) Não concordo

1- Que ano você participou do SCMC?

2- Como foi a sua relação com o time criativo da escola?

3- Como foi a sua relação com o time criativo da empresa?

4- A empresa aceitou as propostas de inovação da coleção experimental sugeridas pelo time criativo do SCMC?

5- Os protótipos foram executados de acordo com as propostas desenvolvidas pelo time criativo? Explique.

6- Quais as maiores dificuldades encontradas para a execução dos protótipos?

7- Em sua opinião, como foi a experiência de utilizar a metodologia projetual apresentada no SCMC para o desenvolvimento dos produtos?

8- Em sua opinião como ocorreu o compartilhamento de conhecimento entre os membros do time criativo? (instituição de ensino e empresa)?

9-Por que foi válida a experiência para você?

Enviar

Nunca envie senhas em Formulários Google.

Powered by
Formulários Google
Este conteúdo não foi criado nem aprovado pelo Google.
Denunciar abuso - Termos de Serviço - Termos Adicionais