

**Dificuldades na gestão do trabalho em um grupo de mulheres artesãs de Ribeirão Preto-SP.** Priscila Rizzi Janotti; Ana Paula Leivar Bracaleoni; Ana Claudia Giannini Borges – Administração – Departamento de Economia Rural - Faculdade de Ciências Agrárias e Veterinárias - Campus de Jaboticabal.

Até a década de 50, o capitalismo apresentava como uma de suas bases a super exploração da força de trabalho, através de baixos salários, jornadas longas e de grande intensidade (ANTUNES, 2003).

Em âmbito mundial, constata-se que, especialmente, a partir da década de 1980, ocorreram transformações significativas neste padrão produtivo. Inicialmente, de modo restrito, as empresas passam a utilizar informatização da produção, inserindo técnicas de automação industrial com base na micro eletrônica; incorporando também programas de qualidade total. Como consequência destas medidas, as indústrias obtiveram uma redução de custos através da redução da força de trabalho necessária para a produção (ANTUNES, 2002; ALVES, 2000).

Tratando-se de Brasil, principalmente a partir da década 90, assiste-se ao progressivo rompimento com o modelo de Estado de bem estar social e o avanço de políticas neoliberais, incorporado-se ao cenário propostas de uma menor atuação do mesmo na regulação das relações capital/trabalho e no atendimento às demandas sociais, que são repassadas à sociedade civil, esvaziando as conquistas trazidas pela Constituição Federal de 1988. Assiste-se, assim, um crescimento relevante de Organizações Não Governamentais, responsáveis por questões antes respondidas pelo próprio Estado (MONTAÑO, 2003).

Como afirma Antunes (2002), também no Brasil, constata-se uma forte tendência à reestruturação produtiva, sendo implementadas medidas prescritas pelos receituários da acumulação flexível e do ideário japonês, acentuando-se o uso do sistema just-in-time, kanban, do processo de qualidade total, das formas de subcontratação e de terceirização da força de trabalho. Desta forma, temos a constituição de um cenário de desproletarização do trabalho industrial e um aumento do trabalho no setor e serviços e informais.

Esta constante busca pela redução dos custos de produção visa o aumento da competitividade e do lucro, contudo, gera o crescimento do desemprego. Como afirma Pochmann (2002) no período de 80 a 90, perto de um milhão e meio de postos de trabalho foram fechados apenas no setor da maquinofatura.

Esta crescente precarização e diminuição dos postos de trabalho, acrescida da lógica de acumulação do capital, levam à paradoxal relação entre a necessidade de aumentar a demanda por produtos e mercado consumidor e diminuição tanto a renda do trabalhador, quanto os postos de trabalho (CALDANA, 2005).

Neste contexto de acirramento da exclusão social e crise do emprego formal, a busca por formas alternativas de geração de renda ganha relevância. Constata-se um crescimento de grupos que se organizam com intuito de viabilizar coletivamente trabalho e renda.

Diante deste quadro, este estudo tem por objetivo compreender a dinâmica e organização de um grupo de artesãs de Ribeirão Preto – SP.

Trata-se de um trabalho qualitativo, realizado dentro da proposta da pesquisa-ação. Os dados foram coletados, ao longo de cinco meses, em encontros semanais com o grupo, e foram sistematicamente registrados em caderno de campo.

O grupo estudado é composto por oito artesãs, moradoras de bairros de uma região periférica da cidade que visam, através da produção e comercialização coletiva, obter renda. Está organizado há, aproximadamente, um ano e meio, com o apoio de uma ONG do município, e ainda não se formalizou em uma pessoa jurídica.

Originou-se de um trabalho de diagnóstico realizado por esta ONG em um dos bairros de periferia, que pretendia levantar as principais necessidades de seus moradores. Contudo, atualmente, a maior parte das participantes não são moradoras deste bairro, no qual foi realizado o diagnóstico, mas sim de um bairro vizinho.

Neste estudo preliminar, a questão da geração de renda despontou como fator predominante. Assim, disponibilizou-se um espaço, em uma paróquia local, para que os interessados se reunissem para discutir e viabilizar fontes alternativas de renda e trabalho.

A forma escolhida pelo grupo foi a produção de artesanatos que, em muito, foi pautada pelas vivências anteriores em seus estados de origem, sendo a grande maioria oriunda da região nordeste.

Inicialmente o grupo apresentava uma alta rotatividade de participantes. Contudo, observa-se que a mesma deixa de existir na medida em que ocorre uma identificação com o trabalho e o desenvolvimento de vínculos entre as componentes que extrapolam, inclusive, os trabalhos desenvolvidos pelos grupos. Isto ressalta a importância do trabalho significativo e humanizado, que as leva a se reconhecerem no produto de seu trabalho, diferentemente de muitas outras experiências anteriormente vividas em fábricas.

A possibilidade do convívio entre as mesmas e do reconhecimento de que são capazes de produzir foram apontados como fatores que motivam a permanência no grupo. É importante destacar que a própria questão da renda passa a ser apresentada como elemento secundário, diante da relevância que o trabalho assume para o desenvolvimento da auto-estima das mesmas, implicando, inclusive, em mudanças nas relações de gênero estabelecidas com seus parceiros. Para se chegar a isto o estímulo à auto-gestão, bem como a apropriação da organização do trabalho e processos de tomada de decisão foram essenciais, possibilitando que as mesmas se reconhecessem enquanto agentes.

No que se refere à organização da rotina de trabalho, observa-se que todos os encaminhamentos para a produção são precedidos de momentos de decisão coletiva. A primeira decisão é sobre o que vão produzir. A partir de então fazem uma lista do que deve ser comprado, partindo-se para experimentações acerca do produto e possíveis variações. Nesta etapa há uma troca de conhecimento de novas técnicas entre as artesãs, percebendo a preferência de cada uma a um tipo de ponto, ou a uma cor específica, remetendo ao uso da criatividade e a elementos de suas infâncias e cidades natais. Com o produto acabado é possível reconhecer a autoria do mesmo, dentre as várias que compõem o grupo. A descrição do processo de produção deixa nítido que o grupo participa e conhece cada tarefa.

Outras necessidades foram sentidas ao longo do desenvolvimento do trabalho como conhecimentos acerca de controle financeiro, de estoque e da produção, assim como a construção coletiva de algumas regras para a participação no grupo. Estas tarefas começaram mais sistematizadas a partir agosto de 2006, com a colaboração de uma estagiária do Curso de Administração. Constatou-se, logo de início, a necessidade de adaptação dos conhecimentos administrativos à realidade das artesãs, possibilitando um processo de formação para a autonomia e autogestão do próprio grupo. Para o aprendizado e execução dessas novas tarefas, o grupo decidiu utilizar um sistema

rodízio de funções, possibilitando que todas tenham a oportunidade de adquirir esses conhecimentos.

O cálculo de custo dos produtos, juntamente com a precificação do mesmo e com a mensuração da mão-de-obra, apresenta-se como uma outra dificuldade. A mão-de-obra é o que se mostra mais difícil de mensurar, pois o artesão dificilmente se especializa em apenas um produto, mais sim em um leque abrangente de possibilidades de artesanato final. Dentro deste leque, encontram-se artesanatos que demandam um trabalho em sua maioria mecânico e na contra partida, de maioria criativa. Outros fatores que influenciam dentro desta mensuração é o público alvo, a localização da cidade e sua tradição nesta área. Diante deste conjunto de fatores, a maneira mais simplificada encontrada para esse cálculo foi o valor da hora de trabalho baseado em um teto salarial, levando em consideração o tempo de trabalho diário (de 2 a 4 horas) e a realidade de só ter a metade do que foi produzido vendido.

Dentre os entraves para o sucesso do grupo, encontra-se as barreiras para inserção dos produtos no mercado, indicando a necessidade da construção de canais alternativos de comercialização que reconheçam o diferencial e a qualidade de produtos advindos de um trabalho humanizado.

Diante do apresentado, considera-se que o trabalho desenvolvido em grupo dentro de uma proposta auto-gestionária, possui grande potencial emancipatório, podendo vir a ser uma forma alternativa de geração de trabalho e renda. Contudo, faz-se necessário desenvolver instrumentos de gestão adequados a estas realidades, bem como desenvolver canais de comercialização diferenciados.

#### Bibliografia

ANTUNES, Ricardo. Texto Os caminhos da liofilização organizacional: As formas diferenciadas da reestruturação produtiva no Brasil. **Idéias**. Campinas: UNICAMP, 2002-2003.

ANTUNES, Ricardo. Para onde vai o mundo do trabalho? **Idéias**. Campinas: UNICAMP, 2002-2003.

MARX, Karl. Texto Trabalho estranhado. **Idéias**. Campinas: UNICAMP, 2002-2003.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e Questão Social. Crítica ao padrão emergente de intervenção social**. Cortez Editora. São Paulo, 2003.

POCHMMAN, Marcio. **O Trabalho sob Fogo Cruzado**. Editora Contexto. São Paulo, 2002.

CALDANA, Adriana Cristina Ferreira. Sentidos e produção da atividade voluntária em contextos corporativos e não corporativos: a subjetividade permitida. Tese de doutorado. Faculdade de Filosofia Ciências e Letras de Ribeirão Preto da USP, 2005.