

## Projeto Pitangaporã: estudo de caso

### 5.1 - HISTÓRICO - PROGRAMA MURIKI

*Muriki* em tupi-guarani significa *criatura feliz*. O Programa Muriki<sup>188</sup> nasceu em 1999 da integração de cinco propostas de trabalho apresentadas pelo Fundo das Nações Unidas para a Infância - UNICEF, e viabilizada pela Campanha “Criança Esperança 98”. O Programa é desenvolvido por instituições da sociedade civil em parceria com a Prefeitura Municipal de Belo Horizonte - PBH, de acordo com as diretrizes legais do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente de Belo Horizonte, Conselho Municipal de Assistência Social e do Conselho Municipal dos Direitos da pessoa Portadora de Deficiência. O Programa, que é desenvolvido no município de Belo Horizonte, localizando-se nas regionais Norte, Nordeste, Noroeste, Leste e Venda Nova, pretende constituir-se numa referência metodológica de política pública de promoção e inclusão da criança e do adolescente com deficiência na comunidade.

O objetivo geral consiste em implementar grupos produtivos com as famílias das crianças e adolescentes portadores de necessidades especiais, planejando e desenvolvendo atividades de geração de renda. Neste contexto, a proposta é (a) possibilitar o fortalecimento de vínculos da criança e do adolescente com a família, e desta no contexto comunitário, (b) trabalhar os princípios de independência, autonomia e cidadania com as famílias envolvidas

---

188 PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. *Programa Muriki – resultados do período de 2000 a 2002*. Secretaria Municipal de Planejamento – Belo Horizonte: Prefeitura Municipal. 2002.

e, (c) promover a inserção das famílias no mundo da geração de renda e inserção na comunidade econômica local, através da confecção e venda de produtos de base artesanal.

O eixo metodológico do Programa Muriki é o serviço de apoio sócio-familiar e de articulação de rede comunitária como estratégia de desenvolvimento social, ético, político, e cultural. A estrutura de trabalho consiste na identificação das famílias e formação de grupos, desenvolvimento destes grupos com encontros semanais enfocando temas de seus interesses voltados para atividades de oficinas produtivas, capacitação nas técnicas de confecção dos produtos, capacitação sobre o processo de venda e formação de parcerias na comunidade, pontos de comercialização e de captação de recursos, e assessoria para o gerenciamento autônomo dos grupos em modelos associativistas e outros.

O perfil dos participantes acompanhados pelo Programa Muriki caracteriza-se pela presença predominante do público feminino – cerca de 95%, na faixa etária entre 35 a 44 anos. O nível de escolaridade com ensino fundamental completo é em torno de 7%, e com ensino fundamental incompleto é em torno de 65%. Os dados sobre a situação no mercado de trabalho mostram que 58,75% estão desempregados, 10,2% tem vínculo empregatício e 13,66% fazem “biscate”, ou seja, realizam trabalhos ocasionais. O valor médio da renda familiar é de 2,32 salários mínimos, com uma média de 5 membros por família - cerca de 0,46% *per capita*<sup>189</sup>.

## 5.2 - AÇÃO MULTIDISCIPLINAR INTEGRADA E INTERINSTITUCIONAL – DIAGNÓSTICO INICIAL

Em setembro de 2003, o Centro de Integração Design Empresa, da Escola de Design da UEMG, foi procurado pelas coordenações do Programa Muriki, o Centro de Educação Especial - Clínica INAPLIC, e a Gerência de Preparação para a Inclusão Produtiva - GEINP / PBH, com a solicitação de apoio de uma instituição de ensino com enfoque no desenvolvimento de produtos. Especificamente no que diz respeito à implementação de uma atividade produtiva em uma comunidade menos favorecida socioeconomicamente, e no tocante à inserção de produtos no mercado com fins de geração de trabalho e renda, foi levantada a disponibilidade dos grupos para o processo de capacitação e estabelecidos os principais critérios para a seleção de técnicas produtivas artesanais: facilidade na aquisição de matéria-prima e viabilidade de produção.

Além dessas informações iniciais, a PBH e a Clínica INAPLIC, a partir daqui denominados como cliente<sup>190</sup>, apresentou uma proposta de trabalho elaborada para dar início às atividades de desenvolvimento de produto. Tratava-se de um concurso onde os alunos da Escola de Design da UEMG interessados nesta área de atuação pudessem desenvolver propostas de produtos para serem feitos pelos grupos de famílias envolvidos. No entendimento da equipe de coordenação do Centro IDE, se for considerado que o objetivo principal é

---

189 PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. *Programa Muriki – resultados do período de 2000 a 2002*. Secretaria Municipal de Planejamento – Belo Horizonte: Prefeitura Municipal. 2002.

190 Cliente: aquele que usa os serviços ou consome os produtos de determinada empresa ou de profissional (DICIONÁRIO AURÉLIO, 1999)

criar um grupo produtivo autônomo, esta estratégia não estaria adequada, pois tratava-se de uma ação imposta e não de uma ação construída pelos principais atores envolvidos, os futuros artesãos. Cumpre lembrar que este é um aspecto característico da metodologia de pesquisa-ação, adotada no trabalho<sup>191</sup>.

A proposta de parceria foi de encontro à proposta de atuação do Centro IDE/UEMG, pois trataria do planejamento integrado de produtos, de reverter o conhecimento gerado em uma instituição pública de ensino superior para a sociedade, e de complementar a formação de seus alunos, através de estágios supervisionados por uma equipe de professores em suas respectivas áreas de competência. As ações de Design e Artesanato propostas pelo Centro IDE abrangem a análise das atuais condições da produção artesanal perante um novo cenário mercadológico, suas exigências sobre os aspectos que compõem a qualidade do produto e o atendimento a uma crescente demanda. Conforme já foi dito anteriormente, com intervenções cada vez mais constantes, a atividade de design de produto é considerada aqui como importante contribuição nesse processo de adequação, visto o seu enfoque de atuação voltado para a inovação, para o sistema produtivo e para a gestão. Uma nova proposta de trabalho e pesquisa foi elaborada e apresentada ao cliente. Em função do andamento das atividades, do aumento do prazo de implementação, e do recurso financeiro disponível, esta proposta foi dividida em três etapas: (1) ações implementadas simultaneamente nas cinco regionais, (2) ações implementadas quando os participantes formam um só grupo de trabalho, e (3) análise da produção.

### 5.3 - METODOLOGIA PARA O PROGRAMA MURIKI

Com base no diagnóstico apresentado pelo cliente e de sua respectiva complementação de informações focada no desenvolvimento de produtos para um segmento produtivo artesanal, foi elaborado um plano de trabalho tendo como referências as metodologias de design de produto, do processo criativo e da pesquisa-ação, buscando integrar as suas respectivas peculiaridades.

As metodologias de design de produto, segundo Lobach<sup>192</sup>, Munari<sup>193</sup> e Baxter<sup>194</sup>, tratam de estabelecer os procedimentos da atividade projetual. A partir da identificação de um problema ou de uma oportunidade de mercado, são determinadas as especificidades técnicas seguindo o esquema clássico das etapas de projeto adaptado ao setor artesanal: pesquisa, geração de ideias de produtos, seleção, prototipagem, avaliação e revisão.

A aplicação da metodologia do processo criativo neste projeto tem o papel de facilitar para o participante a compreensão de sua capacidade criativa que, segundo Parnes<sup>195</sup>, trata-se de um processo natural que, como qualquer outro, precisa ser estimulado. A estrutura metodológica foi trabalhada com base no denominado Sistema RCD – Resolução Criativa de

191 THIOLLENT, Michel. *Metodologia da Pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez Editora. 1997.

192 LÖBACH, Bernd. *Diseño Industrial*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili. 1981.

193 MUNARI, Bruno. *Design e Comunicação Visual*. São Paulo: Martins Fontes. 1979.

194 BAXTER, Mike. *Projeto de Produto*. 1. ed. São Paulo: Ed. Edgar Blucher. 1995.

195 PARNES, Sidney J. Parnes. *Optimize – The Magic Of Your Mind*. New York: The Creative Education Foundation in association with Bearly Limited. 1997.

Desafios<sup>196</sup>, com ênfase no comportamento criativo, no pensamento atitudinal, valorizando o repertório cultural do indivíduo e, neste estudo de caso, do grupo de participantes, gerando e organizando ideias em direção a um objetivo.

A metodologia de pesquisa-ação<sup>197</sup> foi identificada como a mais apropriada para os objetivos desta proposta de trabalho, visto que os programas de apoio à produção artesanal são realizados com o objetivo de atender a grupos de artesãos nas suas comunidades. A implementação do plano de ações está aliada aos procedimentos de execução, verificação, avaliação e revisão. Todas as etapas foram estabelecidas e construídas em um esforço conjunto entre o cliente, as coordenações do projeto, os estagiários e o grupo participante caracterizando, dessa forma, uma ação coletiva voltada para a prática da transformação de fim social, educacional e técnico.

#### **5.4 - PRIMEIRA ETAPA - PERÍODO: OUTUBRO DE 2003 A JUNHO DE 2004**

O prazo dado pelo cliente para a primeira etapa foi de cinco meses ao todo, sendo três meses para as Regionais Leste, Norte e Venda Nova, e dois meses para as Regionais Noroeste e Nordeste. Os encontros com os participantes foram realizados uma vez por semana, tendo duas horas de duração. Durante o resto da semana os participantes davam continuidade às ações em casa. As ações referentes à implantação de um concurso entre os alunos da Escola de Design foram iniciadas em outubro de 2003, em uma primeira instância, de forma paliativa, quando alguns dos alunos estagiários do Centro IDE apresentaram uma proposta de produto – um porta CD em papelão. Enquanto isso uma nova proposta metodológica foi sendo elaborada. Isso se deve à necessidade imediata de iniciar atividades práticas de desenvolvimento de produto em função da preocupação do cliente com as expectativas dos grupos e o risco de dispersão.

Passado este primeiro momento, em novembro, foi então iniciado o novo plano de trabalho formatado pela coordenação das ações de design e artesanato do Centro IDE. A estrutura metodológica de design de produto foi adotada como a referência central destas ações, associada às experiências adquiridas nos trabalhos de campo voltados para o desenvolvimento de novos produtos de base artesanal. O método de pesquisa-ação e os princípios da metodologia do processo criativo foram concatenados à estrutura central do planejamento visando estabelecer uma relação de flexibilidade no processo de implantação do projeto e na relação entre os seus principais atores. Este plano de trabalho as atividades a seguir.

- (Re) Apresentação do Projeto para os participantes: objetivo a ser alcançado e os procedimentos recomendados – compromisso, trabalho em equipe, nível de qualidade pretendido, consumidor, valor do produto artesanal. Os primeiros momentos com o grupo foram dedicados à realização de reuniões para a exibição de vídeos,

---

196 CARVALHO, José Leão. Pensamento Atitudinal e Metodologia do Processo Criativo. *Apostila do Curso Básico do Instituto Latino Americano de Criatividade e Estratégia*. São Paulo: ILACE. 1988.

197 THIOLLENT, Michel. *Metodologia da Pesquisa-ação*. São Paulo: Cortez Editora. 1997.

para a realização de exercícios de análise de produto com a apresentação de tipos diferentes de artesanato, e para promover discussões e reflexões em grupo.

- Técnicas artesanais: repasse das técnicas “fru-fru” e papel machê, inicialmente propostas por atender às condições iniciais de produção e à facilidade de aquisição. Para a definição dessas técnicas foi feita uma pesquisa pelos alunos estagiários do projeto.
- Aprimoramento: aprimoramento técnico a fim de possibilitar o alcance do nível de qualidade pretendido, através da repetição e da experimentação dos procedimentos de preparo da matéria-prima, de seu manuseio e de acabamentos.
- Desenho: trabalho com a criatividade dos participantes respeitando o seu repertório cultural. Nos exercícios aplicados foram utilizados lápis de cor, canetas coloridas, tintas, cola e papel.
- Produto: trabalho com a criatividade dos participantes respeitando o seu repertório cultural e conhecer as demandas de mercado. Os desenhos propostos foram sendo aplicados gradativamente nas peças oriundas dos exercícios de aprimoramento técnico.
- Conceituação das propostas: definição de função, forma, tamanho, cores, acabamento, esmero, mercado. Foi realizado um *brainstorming*<sup>198</sup> para o levantamento de possibilidades de produtos que poderiam ser feitos com a técnica de produção adotada.
- Seleção de conceitos: escolha das propostas de acordo com critérios referentes à usabilidade, resistência, manutenção, viabilidade de produção e adequação ao mercado.
- Prototipagem: produção das peças selecionadas – produto + desenho. Nesta fase, a proposta é também iniciar uma produção em equipe.
- Mercado: (re) definição da estratégia de inserção do produto no mercado e comercialização. A proposta inicial é apresentar os produtos desenvolvidos no projeto através da realização de exposições e apresentá-los para lojas mais específicas do ramo.
- Seleção de produtos: escolha das peças de acordo com critérios já mencionados na seleção de conceitos;
- Avaliação: resultados alcançados – técnica, produto e trabalho em equipe.

A equipe responsável pela implementação destas ações foi composta por estagiários do curso de design de produto e de design gráfico orientados por um professor/coordenador. Os alunos de design de produto passaram por uma preparação antes do início das atividades com o grupo. O objetivo foi familiarizá-los com o contexto produtivo artesanal.

---

198 *Brainstorming*: técnica de reunião em que os participantes, usualmente de diferentes especialidades, expõem livremente suas ideias, em busca de solução criativa para um dado problema (DICIONÁRIO AURÉLIO, 1999).



Figura 22 - Inserção de técnicas artesanais – papel-machê.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.

Foram propostas duas técnicas artesanais para dar início às atividades – primeiro o papel mache, uma técnica de modelagem com massa de papel, e em seguida o “fru-fru”, que tem como matéria-prima principal retalhos de tecidos. Considerando que o tempo disponível para a realização do trabalho junto com os participantes era muito reduzido, a experimentação de diferentes técnicas artesanais ficou reduzida a essas duas opções, que, como já foi dito, foram escolhidas após uma pesquisa preliminar. O uso da técnica do papel machê não teve aceitação imediata. Segundo os participantes, a massa era algo “melequento” e que fazia muita bagunça em casa. A técnica do “fru-fru” teve mais aceitação, mas com o andamento do treinamento foi percebida a dificuldade em manter a qualidade de acabamento. Esta técnica requer o uso de cola quente e, em pouco tempo, os participantes sentiram-se frustrados por não conseguirem obter o esmero necessário. A ausência de máquinas de costura também foi um dificultador. Diante destas dificuldades e dando prosseguimento às atividades previstas, os participantes perceberam que a técnica do papel mache proporcionava maior liberdade de criação e de procedimentos técnico-produtivos na construção dos produtos.



Figura 23 - Inserção de técnicas artesanais – “fru-fru”.

Fonte: arquivo pessoal. 2003

Definida a técnica produtiva, as atividades de aprimoramento, desenho, produto e conceituação foram encadeadas e, muitas vezes, simultâneas. Todos os estímulos estavam direcionados para o objetivo de criar novos objetos. O ponto de partida foi a realização de uma listagem aleatória de objetos que poderiam ser produzidos com o papel mache, sendo então selecionadas aquelas propostas que compatibilizavam o uso e a matéria-prima. Daí partiu-se para a elaboração destas primeiras propostas no que se refere ao tratamento gráfico, sendo que, para esta tarefa, o uso das cores verde, azul, vermelho, amarelo e preto era uma condicionante do Programa Muriki. Estas são as cores da marca do Programa. A partir dos esboços e conceitos de produto propostos, cada participante fez o trabalho de elaboração do produto final, ou seja, o planejamento construtivo e estético.

O passo seguinte foi partir para a experimentação de produção.

Segundo os participantes, o que eles esperavam deste primeiro momento era aprender técnicas menos trabalhosas e que permitissem a confecção de produtos mais simples como bijuterias e ímãs de geladeira, ou seja, peças que no entendimento deles seriam mais fáceis de vender. Já prevendo este tipo de percepção, foram apresentados exemplos de produtos artesanais considerados de qualidade pelo mercado consumidor. Para justificar a necessidade de se trabalhar peças mais elaboradas, desde o início das atividades a equipe da Escola de Design se preocupou em esclarecer os aspectos que agregam valor ao produto artesanal diferenciado através de visitas técnicas a pontos de comercialização, mais sofisticados e mais populares, direcionados para o segmento artesanal. Esta preocupação foi constante durante todo o período de realização do projeto e discutido frequentemente nas reuniões.



Figura 24 - Ideias iniciais – exercícios de desenho.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.



Figura 25 - Exercícios de pintura sobre papel.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.



Figura 26 - Exercícios de colagem: papel sobre papel.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.



Figura 27 - Exercício de desenho aplicado na peça (sobre papel).

Fonte: arquivo pessoal. 2003.

As oficinas de trabalho iniciaram com uma média de 15 participantes para cada regional. O total de participantes das cinco regionais no final da primeira etapa foi de 13, sendo que este número representa os participantes diretos, ou seja, aqueles que participam das oficinas e das reuniões. Há alguns casos em que a atividade produtiva implementada envol-

veu outras pessoas da família. Pode-se dizer que parte da evasão ocorrida foi em função a um processo natural de seleção visto que nem todos tinham identificação com o trabalho artesanal. Outro ponto importante de ser ressaltado nesse sentido foi a necessidade de dedicação ao filho portador de deficiência em tratamento, e de pressões de familiares que não viam resultados imediatos de geração de renda.



Figura 28 - Seleção das propostas de tratamento gráfico das peças.

Fonte: arquivo pessoal. 2004.

No final da primeira etapa, em cada regional foi feita uma apresentação dos produtos resultantes das oficinas. De um total de aproximadamente 50 propostas, 20 foram selecionadas para iniciar a produção – peças decorativas e utilitárias. Neste momento de seleção alguns participantes ficaram preocupados pelo fato de suas peças não terem sido escolhidas, gerando um sentimento de frustração. Os critérios que determinaram as escolhas foram esclarecidos e foi sugerido então a criação de um banco de ideias com o acervo das peças restantes.



Figura 29 - Geração de ideias.

Fonte: arquivo pessoal. 2004.

As peças são feitas na residência de cada participante, ou seja, trata-se de uma produção pulverizada. Isto foi uma condicionante do projeto visto a necessidade de cuidados com o filho portador de deficiência. Este fato gerou dificuldades no controle de qualidade para o preparo da massa de papel, para a pintura, para o estabelecimento de um padrão de acabamento final, mas não impediu que esta meta fosse alcançada. Dentre as propostas de padrões de pintura criadas pelos participantes foi feita a seleção para uma primeira coleção, foi feita a normatização da massa, e durante os encontros semanais, havia um tempo reservado para a avaliação dos resultados alcançados.

Com base nas observações feitas em trabalhos de campo em diversos projetos voltados para o incremento do artesanato, os artesãos buscam inicialmente por resultados mais imediatos, talvez em função da necessidade de gerar renda, talvez em função de serem pessoas movidas por atividades práticas, ou talvez em função de estarem desacreditados de ações institucionais que apoiaram o setor e não trouxeram benefícios reais a estes cidadãos. No caso do Projeto Pitangaporã, estes foram também alguns dos aspectos que provocaram a falta de compromisso com as tarefas a serem realizadas em casa. Esta foi uma questão relevante, e que era frequentemente levantada para discussão com o grupo. Os principais pontos discutidos foram: prejuízo da produção, a complementaridade das tarefas, e o trabalho em equipe, ou seja, a responsabilidade do indivíduo perante o grupo. As dificuldades em estabelecer critérios de qualidade final do produto relacionam-se também com a falta de referências dos participantes no tocante ao que é considerado como elementos qualita-

tivos para o mercado consumidor. Neste sentido, foi proposto levar os participantes para conhecer alguns dos principais pontos de venda de produtos artesanais e eventos afins para a realização de uma análise de similares, quando os participantes tiveram a oportunidade de conhecer e analisar diferentes matérias-primas, técnicas de acabamento, função e funcionalidade, e aspectos diferenciais formadores da identidade de procedência do produto. Alguns encontros foram realizados na Escola de Design, onde eles conheceram todos os núcleos e centros de trabalhos e estudos. O objetivo foi também de aproximá-los a uma instituição de ensino e pesquisa.

Em paralelo às atividades práticas de desenvolvimento de produto, o projeto de design gráfico foi direcionado para a elaboração de peças gráficas que pudessem reforçar os valores sociais agregados e garantir uma apresentação para o mercado consumidor que denotasse o profissionalismo dos artesãos envolvidos. Estas peças foram o *tag*, ou etiqueta de contextualização, selo, sacolas e camisetas. Apesar do projeto disponibilizar de recursos financeiros para este fim, o projeto gráfico foi inviabilizado em função das restrições impostas pela profissional que desenvolveu a marca do Programa Muriki. O Centro IDE apresentou então a proposta de desenvolvimento de um novo nome e uma nova marca junto com o grupo de participantes, agora artesãos, de acordo com as suas características e suas necessidades de aplicação. A proposta foi aceita pelo cliente. Foi vontade dos artesãos continuarem trabalhando com o mesmo padrão de cores. Nasce então o Grupo Pitangaporã – *Pitangaporã*, que em tupi-guarani significa *criança bonita*.



Figura 30 - Exemplos de produtos selecionados.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.

## 5.5 - SEGUNDA ETAPA - PERÍODO: JULHO DE 2004 A DEZEMBRO DE 2004

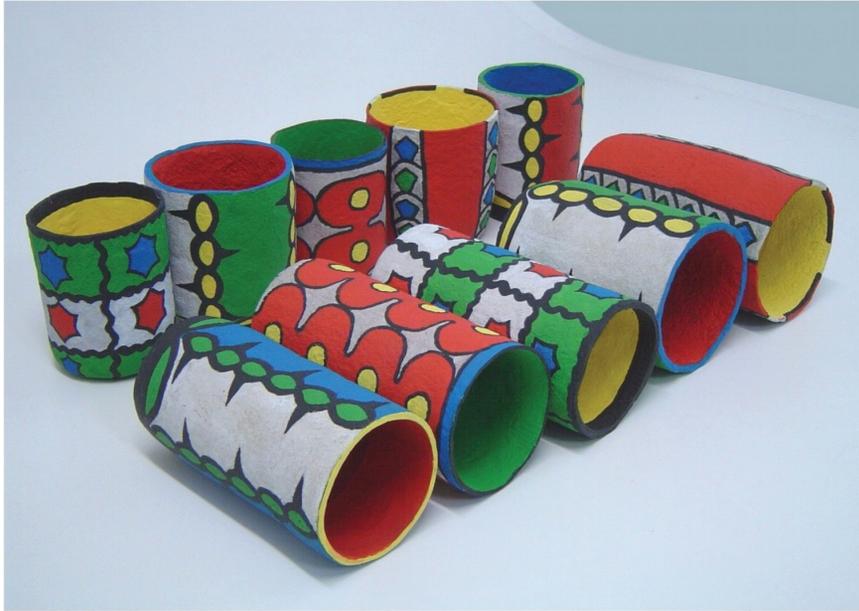


Figura 31 - Exemplos de produtos selecionados.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.

Definidas as ações para esta etapa, antes do início das atividades, foi definido também o novo local onde seriam realizados os encontros de continuidade dos treinamentos, a finalização das peças, o estoque da produção, e que ainda poderia servir como uma referência para aqueles interessados em adquirir os produtos. Localizado em uma das unidades de apoio da PBH, este espaço colocado à disposição do Grupo Pitangaporã no período da tarde, a princípio, até julho de 2005. Em seguida, com o reconhecimento da equipe da PBH de que o grupo ainda não havia alcançado a maturidade necessária para ser auto-sustentável, este período foi prorrogado para dezembro de 2005.

As atividades previstas para esta 2ª. etapa estão relacionadas a seguir:

- Aprimoramento e Nivelamento: aprimoramento técnico – matéria-prima, processo de produção e tratamento estético da peça; nivelamento técnico-produtivo do grupo, uma vez que havia diferenças de produção entre as regionais.
- Produção: definição de local e organização da produção no tocante às condições de trabalho, aquisição e preparação de matéria-prima, divisão de tarefas;
- Mercado: (re) definição da estratégia de inserção do produto no mercado e comercialização;
- Apresentação dos resultados: divulgação do andamento das atividades de pesquisa e capacitação do Grupo Pitangaporã no meio acadêmico e instituições afins;
- Avaliação: resultados alcançados – técnica, produto, produção e trabalho em equipe.

A equipe do Centro IDE responsável pela continuidade da implementação das ações de desenvolvimento de produto manteve-se composta por estagiários do curso de design de produto e de design gráfico, todos sob a orientação do mesmo professor/coordenador. Nesta etapa não foi pré-estabelecido um cronograma em função do grau de aceitação dos produtos pelo mercado consumidor e do processo de adaptação destes novos artesãos a uma rotina diária de produção estabelecida junto com toda a equipe do projeto.

O primeiro passo foi fazer com que o grupo se concentrasse na produção das peças selecionadas na 1ª. etapa. Alguns artesãos não paravam de criar novas propostas de produto. Principalmente para aqueles que não tiveram suas peças escolhidas em um primeiro momento, surgiu uma necessidade de “mostrar trabalho”, fato que estava comprometendo o reinício da produção. Os produtos desenvolvidos pelo Grupo geraram encantamento pelos resultados estético-formais em um público diverso – vizinhos, professores, alunos, funcionários da Prefeitura de Belo Horizonte, designers de interiores e, principalmente para a equipe de coordenação do Projeto – Clínica INAPLIC, GEINP e Centro IDE. A estratégia de inserção dos produtos no mercado traçada inicialmente focava a comercialização dos produtos em lojas especializadas em produtos artesanais, lojas de adornos e eventos específicos do setor artesanal. Em função da ansiedade do grupo em iniciar a comercialização dos produtos, e do conseqüente risco de dispersão dos participantes, a GEINP-PBH propõe a solicitação de um espaço na Feira de Artes e Artesanato da Av. Afonso Pena. Esse evento é realizado aos domingos, sendo um dos principais e tradicionais pontos de venda de produtos artesanais na capital mineira, que reúne cerca de 2800 expositores e apresenta uma circulação média de 60 mil pessoas.



Figura 32 - Feira de Artes e Artesanato da Av. Afonso Pena, Belo Horizonte.

Fonte: arquivo pessoal. 2004.

Em datas comemorativas, como por exemplo, o Dia das Mães, ou o período das festas de fim de ano, este número chega a 100.000 visitantes<sup>199</sup>. Como candidato a expositor, o Grupo Pitangaporã teve de passar por um comitê avaliador para a apresentação da técnica e de uma amostragem dos produtos. A inicialização do grupo no contato direto com o cliente e com o dinheiro das vendas foi um aprendizado necessário de ser provocado. Com o início das vendas os artesãos ganham novo ânimo, porém, houve algumas consequências imediatas. O grupo, na expectativa de garantir mais vendas, aceitou inicialmente encomendas que atendiam aos critérios do cliente, como por exemplo, mudança de cor e alteração do material de acabamento final. Este fato levou a se discutir novamente a importância de estabelecer uma referência de procedência para o produto artesanal.

Além deste ponto de venda foram articuladas também outras opções de comercialização. No entanto, isso exigia o aumento da produção para atender a essas demandas. A pressão para o aumento da produção não foi bem recebida pelos artesãos, tanto que a produção não havia aumentado. Diante disto, o grupo decidiu focar a comercialização de seus produtos somente na feira da Av. Afonso Pena uma vez que não estavam conseguindo suprir a quantidade de produção mínima necessária. Passada essa instabilidade inicial, o grupo consegue se restabelecer em produtividade e na melhoria da qualidade, o que de fato, resultou em dois dias de sucesso na vendagem.

Dado o sucesso de venda, o grupo se depara com um novo problema: o estoque se esgotara e teriam agora que produzir o mesmo número de peças em 15 dias. O grupo se agita em uma produção disparada o que decorreu em uma significativa queda de qualidade dos produtos. Neste momento de confusão foram perdidas muitas referências das peças-piloto gerando produtos totalmente diferentes daqueles que compunham a linha anteriormente definida. Os artesãos sentiram-se frustrados quando os técnicos responsáveis “barraram” a grande maioria dos produtos que iriam para a Feira. Foi então na segunda quinzena do mês de dezembro de 2004 que o grupo percebe o quanto o desnivelamento na produção resultou na insatisfação do cliente na hora da compra. Neste momento, fica claro para o grupo, que o produto de baixa qualidade não tem boa vendagem qualquer que seja o ponto de venda. Com as vendas o Grupo Pitangaporã começa a se preocupar mais com os seus aspectos administrativos – quem vai administrar o dinheiro, de que maneira, como o grupo vai se formalizar, dentre outros. Neste momento a GEINP inicia os treinamentos voltados para estes aspectos.

O projeto de design gráfico foi novamente elaborado, agora com o nome e a marca *Pitangaporã*. Foram confeccionados cartões de visita, *tag*, selos e camisetas. O objetivo aqui continua sendo o de contribuir para uma apresentação satisfatória e profissional dos produtos e do grupo, e para firmar a identidade de procedência construída.

---

199 PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. *Estatísticas & Informações*. Disponível em: <http://portal4.pbh.gov.br/pbh>. Acesso em: jan. 2006.



Figura 33 - Marca elaborada para o Grupo Pitangaporã.

Fonte: Centro IDE / UEMG. 2004.

A defesa apresentada pelos alunos do curso de Design Gráfico, estagiários do Centro IDE – UEMG, é apresentada a seguir:

*A marca do Pitangaporã surgiu primeiramente do significado do seu nome: criança feliz. A partir disso, das propostas do projeto foi elaborado um conceito a ser representado: alegre, criança, criatividade e movimento.*

*Buscando sintetizar esse conceito, a criança em movimento foi incluída na marca, apropriando-se de elementos gráficos utilizados pelos participantes do projeto em seus produtos, como o contorno preto e as formas geometrizadas.*

*A cor vermelha foi escolhida por ser vibrante e expressiva, mas também pelo significado em absoluto de pitanga: vermelho.*

*A tipografia usada sugere a alegria e o movimento conceituados. A “cabeça” da forma humana pode ser vista como um sorriso ou como uma “cabeça aberta”, retomando o conceito de criatividade.<sup>200</sup>*

200 Referência bibliográfica:

- DONIS, A. Donis. Sintaxe da Linguagem Visual. São Paulo: Martins Fontes. 1991;
- GUIMARÃES, Luciano. A cor como informação: a construção biofísica, linguística e cultural da simbologia das cores. São Paulo: Annablume. 2000;
- PEDROSA, Israel. Da Cor a Cor inexistente. Rio de Janeiro: Léo Christiano Editorial Ltda. 1982;
- BUENO, Silveira. Vocabulário Tupi-Guarani Português. São Paulo: Brasilivros Editora e Distribuidora Ltda. 1984.



Figura 34 - Aplicações da marca.

Fonte: Centro IDE. 2004.

Nesta segunda etapa foram realizados alguns eventos que iniciaram o processo de apresentação do Projeto Pitangaporã também para o meio acadêmico. Através da UEMG, em setembro de 2004, foi realizada a gravação de um programa de televisão denominado “Unidiversidade”. Esta foi uma iniciativa do Canal Saúde junto com a FIOCRUZ (RJ). Em outubro a equipe do Centro IDE realiza uma palestra apresentando a metodologia de trabalho adotada neste projeto no evento denominado “Minastec”, promovido pelo SEBRAE-MG, direcionado para profissionais e estudantes das áreas de desenvolvimento de produtos. Neste mesmo período, a administração do Shopping Minascasa convida o Grupo Pitangaporã para participar do Concurso “Árvore de Natal”. A proposta confeccionada ficou em exposição até o início do mês de janeiro.

Um aspecto interessante e importante para a nossa avaliação é o fato do Grupo Pitangaporã decorrer em um sub-grupo de produção. Trata-se do envolvimento de integrantes

da família de uma artesã, sendo que cada membro desempenha uma função mais específica e todos estão integrados. Enquanto um se preocupa em desenvolver uma maneira de preparar mais massa de papel de uma vez, o outro tem facilidade de elaborar desenhos, outro se aprimora na pintura, e assim por diante, mas todos têm o domínio de todo o processo. A artesã, neste caso, além de produzir, assume o controle destas atividades. É visível a sua preocupação em repassar as informações e os conhecimentos gerados no grupo principal do Projeto. A diferença principal entre os dois grupos está no processo de formação. O subgrupo foi formado de maneira mais espontânea, ou seja, além da proximidade física de seus integrantes, é maior o número de afinidades entre eles.

## 5.6 - TERCEIRA ETAPA - PERÍODO: MARÇO A OUTUBRO DE 2005

Em decorrência de questões político-administrativas provocadas pelo período de eleições municipais, realizadas em outubro de 2004, foi suspensa, em janeiro de 2005, a parceria entre a GEINP-PBH com o Centro IDE-UEMG, a entidade responsável pelas ações de desenvolvimento de produto junto ao Grupo Pitangaporã. Essa foi uma situação que provocou desconforto e inquietação para a equipe do Centro IDE visto que esta atitude provocaria a interrupção de uma estratégia e de um método de trabalho cujos princípios foram adotados para se alcançar não só produtos artesanais de qualidade, mas uma organização produtiva que considerasse o produto e o ambiente e as condições de trabalho do artesão. Diante dessas novas condições de projeto, esta terceira etapa se caracteriza pelo papel de observação assumido pela pesquisadora, ou seja, agora sem a interferência direta no desenvolvimento do Projeto.

O ambiente de trabalho e as condições em que ele se realiza são aspectos fundamentais para contribuir na formação da qualidade do produto, mas principalmente, sob a ótica da ergonomia, para a saúde do artesão, ou seja, para a qualidade de vida do artesão. Esta preocupação também é uma forma primordial de garantir a auto-sustentabilidade do Grupo. A ergonomia tem por objeto de estudo o trabalho, ou seja, as condições, os resultados, ou a própria atividade de trabalho que, conforme Guérin<sup>201</sup>, *não existem independentemente uns dos outros*.

O Projeto Pitangaporã é um novo processo de produção e de trabalho, é um sistema produtivo fragmentado e, por isso, merecedor de uma análise mais próxima. Os últimos resultados do Grupo em relação aos produtos e aos artesãos vieram a reforçar a necessidade dessa avaliação. Alguns produtos apresentavam-se com irregularidades formais discordantes do padrão de referência estabelecido, a saída de material para a confecção das peças não estava correspondendo ao número de peças produzidas, artesão com problemas crônicos de saúde estavam sem produção; estes aspectos reforçaram a necessidade de realização de um diagnóstico sobre esta atividade de trabalho concebida.

Diante disso, foi apresentada para o Grupo Pitangaporã uma proposta de trabalho elaborada pela coordenação das ações de design e artesanato do Centro IDE, em parceria com o Laboratório Integrado de Desenvolvimento de Produto – LIDEP, do Departamento de Engenharia de Produção da Universidade Federal de Minas Gerais – DEP/UFMG. A

---

201 GUÉRIN, F. [et al.]. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Ed. Edgard Blucher / Fundação Vanzolini. 2004.

proposta trata de um projeto de iniciação científica envolvendo dois alunos do curso de Engenharia de Produção da UFMG, orientados pela coordenação do Projeto Pitangaporã do Centro IDE e pela coordenação do LIDEP. O objetivo é uma análise preliminar da produção artesanal realizado por este grupo de artesãos. O processo de análise consiste nas seguintes atividades:

- Conhecer o processo produtivo e de desenvolvimento de produto;
- identificação de problemas na produção;
- identificação de pontos fortes na produção;
- proposição de melhorias;
- apresentação dos resultados para o Grupo Pitangaporã e para a coordenação técnica da GEINP.

A proposta foi aprovada pelo Grupo apesar de alguns dos integrantes não terem simpatizado com a ideia de receber os alunos em suas residências. O diagnóstico inicial feito pelos estudantes foi baseado em entrevistas com as coordenações da GEINP e Centro IDE, com os técnicos da GEINP, e com os artesãos. Foram realizadas visitas aos locais de produção, ou seja, nas residências, onde além das entrevistas seria realizado o acompanhamento produtivo. Como foi dito anteriormente, o Grupo Pitangaporã é constituído por pessoas de classe baixa que possuem filhos portadores de deficiência. A maioria destas pessoas mora em bairros situados na periferia de Belo Horizonte, distantes uns dos outros, o que impossibilita um encontro diário.

As informações apresentadas a seguir foram compiladas do relatório final apresentado pelos estudantes envolvidos<sup>202</sup>.

### 5.6.1 - Descrição e análise da produção

Cada artesão produz as peças em sua própria residência e em dois dias da semana são realizados encontros do Grupo em local cedido pela Prefeitura. O material utilizado para a confecção das peças de papel machê é distribuído nessas reuniões semanais, onde o artesão diz a quantidade de peças a ser produzida por ele durante a semana e então recebe o material necessário. Cada artesão deve produzir a quantidade de peças planejada junto com o Grupo e de acordo com suas capacidades. As peças são produzidas totalmente ou parcialmente em casa. Peças não concluídas podem ser levadas ao Grupo, que contribui nesse processo de finalização, independentemente de quem tenha começado a produzi-las. Acabamentos no produto como verniz ou até a pintura, são comumente realizados pelo Grupo, desde que tenha obtido a aprovação dos coordenadores técnicos quanto à qualidade das peças.

Um modelo de gestão do trabalho inicia-se com a delegação de tarefas de registro e controle da quantidade de material entregue a cada artesão e da quantidade de peças retornadas ao grupo. Esta atividade, realizada inicialmente pela coordenação técnica, foi passada

---

202 VAZ, Ceres Ribeiro. Produção industrial e produção artesanal: semelhanças na metodologia de projeto de produto. *Projeto de Iniciação Científica: PIBIC/CNPQ*. Belo Horizonte: Departamento de Engenharia de Produção / UFMG. Período de realização: março de 2005 a fevereiro de 2006.

a um dos membros do Grupo. Quanto à avaliação da qualidade do produto, esta ainda é feita pela mesma coordenação, mas os próprios artesãos começam a desenvolver uma capacidade crítica referente à qualidade necessária às peças.

Os artesãos apresentam diferentes disponibilidades de tempo para a produção em casa, e esta disponibilidade pode variar de semana a semana para cada um deles de acordo com o estado de saúde dos filhos. O turno de trabalho também é variável, podendo acontecer durante o dia ou durante a noite. A execução do trabalho durante o dia é constantemente interrompida pelos filhos devido à necessidade que eles têm de um tratamento especial.

A visita à residência do artesão era agendada com antecedência de acordo com a disponibilidade dos artesãos e dos estudantes. Foram feitas cinco visitas a estes locais de produção, além das visitas frequentes ao local de encontro do Grupo, durante as quais foram feitas observações sistemáticas com o intuito de conhecer melhor o processo produtivo. Foram registrados o sequenciamento das atividades realizadas por cada um dos artesãos e as características do ambiente e dos postos de trabalho por meio de entrevistas semi-diretivas e fotografias.

Foram feitas verbalizações simultâneas e consecutivas com os artesãos. A verbalização simultânea é caracterizada como aquela em que o operário descreve o processo de trabalho durante a sua execução, enquanto a verbalização consecutiva consiste em uma entrevista em um momento diferente daquele em que a produção é realizada, sendo preciso para tal que o pesquisador já tenha em mente alguns pontos a serem questionados, dando um direcionamento ao artesão (o operador) quanto à descrição do seu trabalho<sup>203</sup>. O inconveniente da verbalização simultânea decorreu do fato de a tarefa realizada ser interrompida várias vezes, tendo-se, portanto, um prejuízo no registro do trabalho real. A medição do tempo de produção não foi possível devido a estas interrupções.

Os ambientes de trabalho possuem grande variabilidade. São bem organizados em alguns casos e desorganizados em outros. Em alguns casos, o material de trabalho fica junto de objetos diversos, inclusive alimentos. A maior parte dos locais de produção apresenta iluminação insuficiente ao trabalho de confecção das peças. Mesmo quando a residência recebe radiação solar, o problema de iluminação está presente, já que com frequência o trabalho é realizado durante a noite e as lâmpadas utilizadas são insuficientes em relação à exigência visual do trabalho. A iluminação precária, além de causar fadiga visual, influencia diretamente na produtividade, demandando mais tempo de produção, e na qualidade da produção. Foi verificado que o tempo de produção é maior quando o trabalho é realizado à noite. A frequência de ocorrência de erros também é maior nesse período, contribuindo para o aumento do retrabalho. A umidade presente em muitos dos ambientes também constitui um fator prejudicial à qualidade das peças, isso sem mencionar a saúde do próprio artesão. Problemas com mofo são mencionados frequentemente.

---

203 GUÉRIN, F. [et al.]. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Ed. Edgard Blucher / Fundação Vanzolini. 2004.



Figura 35 - Ainda na 1ª. etapa – desenvolvimento de moldes de isopor.

Fonte: arquivo pessoal. 2003.

Os instrumentos de trabalho utilizados variam entre os artesãos. Inicialmente, quando foi ensinado o processo de produção, os instrumentos a serem utilizados foram indicados pelos coordenadores do projeto responsáveis pelas atividades de desenvolvimento de produto, e assim eram comuns aos integrantes do grupo. Estes instrumentos eram o molde da peça e colheres ou copos que servissem como medidores da quantidade de material a ser utilizado. Posteriormente, com a adaptação ao processo produtivo e o desenvolvimento de conhecimento, a maioria destes artesãos não sentiu mais necessidade de utilizar instrumentos precisos de medida e então cada um desenvolveu um jeito próprio de medir e produzir. Houve também a substituição dos moldes em isopor (por iniciativa de um dos artesãos) por moldes de papelão que também tinham a função de estruturar as peças e, dessa forma, não precisariam ser retirados da peça. As peças feitas com os moldes de isopor necessitavam de cuidados especiais durante a modelagem, para que no momento em que fossem retiradas dos moldes, as peças não fossem estragadas, necessitando de retrabalho. O papelão foi considerado como de fácil trabalho, além de ser de fácil obtenção pelo Grupo. Por não precisar ser retirado da peça, o processo de produção pôde ser agilizado. Este fato demonstra que a atividade de moldes na 1ª. etapa ficou marcada pelas dificuldades de produção enfrentadas, e que a necessidade desta melhoria foi absorvida pelo Grupo. A busca por melhores soluções e iniciativas de transferência de conhecimento entre os participantes são vistas como pontos fortes e devem ser incentivadas e aumentadas. No entanto, ainda não se pode descuidar das atividades de monitoramento da qualidade do produto e de orientação na análise das soluções propostas. A estrutura de papelão absorve a umidade da massa de papel e perde a rigidez. Com isso algumas peças têm apresentado deformidades que deveriam ser motivos de atenção.



Figura 36 - Pesquisa sobre moldes.

Fonte: arquivo pessoal. 2004.



Figura 37 - Visitas aos locais de produção – residências.

Fonte: VAZ. 2005.

Os postos de trabalho são inadequados por apresentarem condições prejudiciais à saúde física do trabalhador, como a altura de bancadas abaixo da linha da cintura e iluminação precária. O mobiliário adotado como estações de trabalho são aqueles de uso domésticos, sem mecanismos que possibilite a realização de ajustes de acordo com a tarefa a ser executada. Da mesma forma, a iluminação, geralmente feita apenas pela luz de uma lâmpada no centro do teto de um cômodo da residência adotado como área de trabalho. Algumas vezes, improvisa-se com o uso de abajures.

O ritmo de produção é variável de artesão para artesão e também varia diariamente de acordo com a necessidade de dedicação ao filho. O tempo diário médio de produção (informação dada pelos artesãos) variou de 30 minutos a 2 horas e meia. Vale ressaltar que no caso em que a produção acontecia nesse tempo mínimo foi dito que este era geralmente gasto em concertos de peças. Houve casos em que o defeito da peça somente foi visto quando ela já havia sido pintada, sendo necessário que se refizesse quase todo o processo de produção. Entretanto, essa visão de retrabalho ainda não está clara para estes artesãos. Em muitas situações era melhor fazer uma nova peça do que tentar reparar as peças defeituosas.

### 5.6.2 - Resultados da análise da produção

A apresentação dos resultados da pesquisa com o enfoque em aspectos do sistema produtivo foi realizada na unidade de apoio da PBH e contou com a presença da equipe responsável pela condução do Projeto Pitangaporã – coordenação e técnicos, além da equipe de pesquisadores do Centro IDE/UEMG e LIDEP/UFMG. Do grupo de artesãos estiveram presentes três integrantes, inclusive a artesã que conduziu à formação do sub-grupo, já citado anteriormente.

Diante das observações realizadas e das informações coletadas por VAZ<sup>204</sup>, foi possível identificar e, conseqüentemente, propor ao Grupo as seguintes ações:

- Conscientizar os artesãos quanto à metodologia de trabalho – registros e troca de informações, e estabelecimento de normas;
- Estimular o processo de pesquisa em conjunto: busca de soluções em grupo;
- Melhorar as condições ergonômicas básicas;
- Transmitir de forma mais abrangente aspectos formadores da “visão de mercado”;
- Adequar os preços – deveriam ser calculados pelos próprios artesãos, conscientes dos recursos (matéria prima, tempo, etc.) gastos na produção. Esses recursos ainda eram fornecidos pela PBH.
- Implantação de 5S, ou 5 “senso”: senso de utilidade, senso de ordenação, senso de limpeza, senso de saúde e senso de autodisciplina. O Programa 5S é um programa preliminar de qualidade e produtividade que, como qualquer outro, deve ser acreditado por quem está envolvido na sua implantação<sup>205</sup>.

204 VAZ, Ceres Ribeiro. Produção industrial e produção artesanal: semelhanças na metodologia de projeto de produto. *Projeto de Iniciação Científica: PIBIC/CNPQ*. Belo Horizonte: Departamento de Engenharia de Produção / UFMG. Período de realização: março de 2005 a fevereiro de 2006.

205 MARTINS, João da Silva. *5S – O ambiente da qualidade*. Belo Horizonte: Fundação Crisitiano Otoni. 1994.

Os comentários, questionamentos e debate que decorreram desta apresentação foram feitos predominantemente pela equipe da PBH e pela equipe de pesquisadores. As artesãs não fizeram comentários, mas estiveram atentas todo o tempo.

Além do aprimoramento referente ao uso de moldes e à estruturação das peças, iniciado na segunda etapa do projeto e compartilhado por todos, uma artesã, aquela que conduz as atividades do sub-grupo, inicia uma pesquisa de novos materiais que possam contribuir para melhorar a qualidade e a produtividade na preparação da massa, como por exemplo, o uso de outros tipos de cola ou de aglutinantes que possam substituir o uso da farinha, causadora da formação de carunchos em algumas peças. À medida que surgiram resultados de alguns experimentos, estes foram compartilhados. O aumento das vendas aconteceu como resultado das articulações da coordenação e da equipe técnica para inserir o Grupo Pitangaporã em eventos que envolviam a PBH. Como exemplo pode ser citada a participação no 4º. Festival Lixo e Cidadania, durante o período de 5 a 10 de setembro de 2005. No dia seguinte, o Grupo participou de um evento interno da PBH, realizado em uma de suas regionais. Além de continuar mantendo uma rotina de comercialização na Feira da Av. Afonso Pena e na Loja Reciclo, a GEINP/PBH estava levantando a possibilidade de inserir o Grupo em outras feiras.

No entanto, o estoque feito pelo Grupo seria insuficiente para atender a novas demandas. Nesse momento a artesã coordenadora do subgrupo produtivo viu a possibilidade de vender a sua produção e ofereceu para o grupo um número de peças significativo. O técnico responsável pelas ações de design de produto se encarregou de ir pessoalmente buscar a mercadoria e, nessa oportunidade, constatou que as peças seguiam o mesmo padrão técnico-produtivo e estético do grupo principal, e também que o estoque feito pelo subgrupo era muito superior ao do grupo principal – cerca de cinco vezes mais peças.

Com esse período de intensificação das vendas e da produção os artesãos percebem a necessidade de se estabelecer algumas normas de procedimento e a distribuição de tarefas. Cada um mantém a sua produção em casa, cumprindo as metas de número de peças estabelecidas nas reuniões semanais; o acabamento final de aplicação de vernizes é realizado, grande parte, em grupo. Paralelamente ao estabelecimento do processo produtivo, o grupo passa a avaliar com mais rigor a qualidade final das peças. A participação mais frequente em eventos demonstrou que estas avaliações mais rigorosas foram provenientes da análise comparativa dos seus produtos com os de outros grupos de produção de base artesanal. Todos os integrantes realizaram a tarefa de apresentação e comercialização dos produtos, de forma alternada, com a participação geralmente de dois artesãos em cada evento. Além de promover a socialização dos artesãos, estas formas de comercialização têm sido para eles um exercício de comunicação não somente deles com o público consumidor, como também entre eles e deles com os apoiadores de projetos com este perfil. O evento mais recente que o Grupo Pitangaporã participou foi a feira de artesanato realizada aos domingos dos meses de novembro e dezembro de 2005, uma iniciativa do Ponteiro Lar Shopping, em Belo Horizonte, que tem como mercado consumidor um público de maior poder aquisitivo. Convém lembrar que todas as atividades previstas desde a primeira etapa deste projeto foram planejadas tendo como meta alcançar este público.



Figura 38 – Participação do Grupo Pitangaporã na feira de Artesanato do Ponteio Lar Shopping, em Belo Horizonte.

Fonte: arquivo pessoal. 2005.

