

O TRABALHO EM DIÁLOGO: PELA CONVERGÊNCIA DE PERSPECTIVAS

Daniel Souza Costa

Mestre em Educação / UFMG
daniel.souza.costa@hotmail.com

Miriam Rabelo Gontijo

miriam.gontijo@pitagoras.com.br

Recebido: 03 de abril de 2012. Revisado: 06 de junho de 2012. Aceito: 14 de agosto de 2012. Publicado online: 17 de setembro 2012.

RESUMO

O texto apresenta reflexões sobre as questões relacionadas ao universo do *trabalho*, privilegiando os aspectos associados à saúde e segurança no *trabalho*. Para isso, propõe um diálogo que articula referenciais teóricos associados à *Ergologia e Ergonomia da Atividade*, onde o centro do debate apresenta o conceito de atividade humana no *trabalho*. Essas perspectivas defendem a existência de múltiplas racionalidades aplicadas no *trabalho*, contrapondo e relacionando a dicotomia existente entre a racionalidade da abordagem clássica da organização e as racionalidades construídas e desenvolvidas pelos trabalhadores envolvendo seus saberes, valores e competências na atividade situada. Através de exemplos reais que representam essa articulação proposta, o texto destaca a importância para o gestor de processos produtivos que prioriza a importância das pessoas no contexto de uma organização a compreender onde se encontra efetivamente a riqueza do *trabalho* humano: não está nas páginas de procedimentos, normas, prescrições e sistemas de gestão, mas sim nas dificuldades, mobilizações, transgressões, interpretações, inovações e conflitos provenientes dos trabalhadores em contexto real de *trabalho*. O texto conclama para a importância dos gestores em reconhecer e empreender uma leitura que associe dialeticamente a convergência dessas duas óticas para a compreensão e transformação do *trabalho*: a abordagem clássica da organização e as racionalidades construídas e desenvolvidas pelos trabalhadores.

Palavras-chave: *Trabalho, Ergologia, Ergonomia.*

ABSTRACT

This paper presents some thoughts on the issues related to the universe of *labor*, highlighting aspects related to health and safety at *work*. A dialogue that articulates theoretical material, associated with *Ergology and Ergonomics Activity* is proposed. The central debate presents the concepts of human activity at *work*. These perspectives argue the existence of multiple rationalities applied at *work*, comparing and relating the dichotomy between rationality of organizational classical approach and rationalities built and developed by workers, involving their knowledge, values and skills in the provided activity. Through real life examples represented on this proposal, the text stresses the importance of Productive Processes Managers in realizing the importance of the individual within an organization and understand where the richness of human *work* lies: not on pages of any procedures manual or management systems, but in the daily difficulties, demonstrations, transgressions, interpretations, innovations and conflicts in a real life working environment. The text calls for the importance of managers in recognizing and shows a reading that dialectically involves two different approaches, in order to understand and change *work*: the classical approach of the organization and the rationalities developed and built by workers.

Keywords: *Work, Ergology, Ergonomy.*

1. INTRODUÇÃO

“No trabalho não existe uma regra única, uma razão central, o certo ou o errado. É preciso ir além das normas, regras, sistemas de gestão, auditorias, exigências técnicas para compreender ao menos parcialmente esse universo complexo que se insere o trabalho. É preciso reconhecer a existência das múltiplas racionalidades aplicadas no trabalho.” (COSTA, 2009, p. 198).

Nossa proposta, associada à investigação empreendida na minha pesquisa de mestrado (Costa, 2009) realizada numa área de borracharia de uma oficina de equipamentos de mineração da Companhia Vale do Rio Doce (VALE), visa construir uma perspectiva singular sobre saúde e segurança no *trabalho*, que possa, dentro da proposta do compromisso acadêmico, trazer novas reflexões sobre um assunto que possui extrema importância tanto para a sociedade brasileira como para as empresas que estabelecem agendas e políticas comprometidas com a saúde de seus trabalhadores.

No processo de investigação da pesquisa, selecionamos alguns trabalhadores mantenedores pertencentes a equipe da oficina de mineração. Aqui eles são registrados com nomes fictícios, seguindo os padrões éticos de pesquisa, mas salientamos a importância fundamental dessas pessoas para o desenvolvimento da proposta e a construção do conhecimento proporcionado por essa experiência.

Torna-se imperativo dialogar dialeticamente com duas propostas distintas: as abordagens clássicas da organização do *trabalho* que analisa o *trabalho* sob o ponto de vista da centralidade das questões da organização - com sua racionalidade associada às regras, normas, sistemas de gestão e procedimentos que antecipam os resultados propostos e que estão longe das dificuldades peculiares dos postos de *trabalho*; e a abordagem dos trabalhadores que constroem uma racionalidade distinta dessa abordagem clássica da organização. Uma proposta vinculada a uma racionalidade percebida na inteligência e experiência prática dos trabalhadores obtida ao longo de sua história construída em situações reais de *trabalho*.

Elaborar uma reflexão sobre as questões de saúde e segurança no *trabalho* nos obriga a implementar uma análise sobre o tema *trabalho*. Quais significados que o trabalho pode assumir na vida das pessoas? Quais resultados que as relações estabelecidas no *trabalho* podem provocar na saúde dos trabalhadores? Certos de que não existe uma resposta única e abrangente para tema tão complexo, buscamos através da elaboração de reflexões pertinentes, construir questões que possam ao menos desvelar parcialmente que a proposta da organização antecipada do *trabalho* possui seus limites, principalmente quando analisamos as *situações reais de trabalho* que ilustram as intervenções dos trabalhadores para suprir os resultados esperados.

Percebemos que grande parte dos modelos de gestão de saúde e segurança existentes no Brasil associa-se a uma ótica que privilegia o modelo das prescrições, das antecipações, ou seja, da abordagem clássica de gestão. O que propomos é uma inversão de perspectiva que privilegia também o trabalhador. O trabalhador em seu contexto real, demonstrando ser um *sujeito* que dialoga com suas *situações de trabalho*, demonstrando e ratificando a existência de múltiplas racionalidades convocadas para imprimir os resultados necessários. Aqui citamos Christophe Dejours que apresenta o *termo sujeito para falar de quem vivencia afetivamente a situação em questão. Afetivamente sob a forma de emoção ou sentimento que não é apenas conteúdo de pensamento, mas, sobretudo um estado do corpo. A afetividade é o modo pelo qual o próprio corpo vivencia seu contato com o mundo.* (DEJOURS, 2007, p. 29).

É necessário destacar a importância em construir um olhar que perceba a existência de razões, condições e condutas que não são facilmente percebidas perpassando a análise superficial geralmente empregada para compreender o *trabalho*.

Gerir o *trabalho* somente sob a ótica das prescrições pode oferecer um risco irreversível para os gestores, processos e resultados. Ignorar a vida que assola todo planejamento com suas diferenças e distâncias entre o que é pedido e o que é realizado é um erro que pode ter um alto custo para qualquer

administrador. Pois, será realmente possível e apropriado pensar e promover a segurança no *trabalho* somente sob a perspectiva de aplicação de procedimentos previamente elaborados?

2. O TRABALHO PARA MUITO ALÉM DO “THE ONE BEST WAY”

A apropriação do termo “the one best way” é repleta de significado para demarcar a retomada do princípio da Administração Científica desenvolvida por Taylor, onde o saber operário é reduzido a meras aplicações de procedimentos previamente elaborados sob uma racionalidade inquestionável e reguladora, reduzindo o conhecimento sobre o *trabalho* às regras e procedimentos que são devolvidas ao trabalhador como a idéia de que esta é a melhor forma, a melhor maneira de se realizar o *trabalho*.

A proposta de inversão de perspectiva, ou melhor, de complementação de perspectiva, vincula-se a importância de acrescentar ao debate sobre as questões que envolvem o *trabalho*, a opinião e percepção dos trabalhadores que se encontram na base do processo produtivo. Sim, muito se fala sobre a importância de ouvir o trabalhador, de inseri-lo integralmente como chave de solução para o processo do *trabalho*, mas até onde essa análise é verificada como parte de um discurso politicamente correto e até onde a inserção dessa proposta através de uma via original, centrada em referenciais teóricos e metodológicos pode oferecer resultados significativos?

Os referenciais teóricos e metodológicos acionados para sustentar nossa proposta acadêmica vinculam-se a *Ergologia e Ergonomia da Atividade*. Ambas possuem em comum, como centro de análise, o conceito de *atividade humana no trabalho*. Mas, antes de explanar sobre a caracterização das disciplinas, é importante recapitular e explicar alguns dos conceitos comuns que esses referenciais apresentam e que permitem a sustentação de nossas justificativas.

O *trabalho*, principalmente na indústria, é regido por inúmeras regras, procedimentos, protocolos, normas e tantas outras prescrições, e nesse ambiente a racionalidade da organização, apresenta em ampla potencialidade, a idéia de enquadramento antecipado, controle efetivo e organização sistêmica da produção, obtida através da aplicação de procedimentos e regras previamente pensadas que busca a concretização dos resultados propostos. Não seguir os procedimentos relacionados a um trabalho, significa descumprir uma regra, significa descumprir um padrão, o que permite e provoca, segundo a ótica da organização, razões pela qual os resultados propostos não são alcançados.

Essas prescrições representam uma das faces da realidade do *trabalho*. Uma racionalidade mecânica e verticalizada em modelos que privilegiam a lógica da organização sistemática de tarefas, previamente programadas antes mesmo que o *trabalho* aconteça, onde de antemão se estabelece o controle do *trabalho* em todas as suas fases e etapas. Ignoram-se os saberes daqueles que se encontram no centro da realização do *trabalho*, relegando-os assim a uma simples aplicação de protocolos e procedimentos externos e estéreis às exigências da *atividade real de trabalho*, acreditando-se que somente com sua aplicação seja possível obter os melhores resultados para o *trabalho* proposto. Essa racionalidade, estranha à realidade dos trabalhadores que se encontram diretamente relacionados aos *constrangimentos* (as exigências que o trabalho demanda ao trabalhador durante sua ação) é reconhecida conceitualmente pela *Ergonomia da Atividade como trabalho prescrito ou tarefa*.

Por outro lado, caracterizando a outra racionalidade percebida no *trabalho*, identificamos na gestão dos trabalhadores diante dos desafios e imprevistos que compõem a *atividade real de trabalho*, aquilo que a *Ergonomia da Atividade* denomina como o conceito de *trabalho real*. É na *atividade real de trabalho* que as múltiplas racionalidades desenvolvidas pelos trabalhadores passam a promover intervenções e soluções para os problemas que são colocados diante deles. Ou seja, aqui surge a convocação e atuação das múltiplas racionalidades dos trabalhadores, gerindo as *situações reais de trabalho*, valendo-se de seus *saberes, valores e competências*, elementos que os sistemas e procedimentos de gestão não conseguem mensurar em razão de sua própria caracterização subjetiva.

É preciso esclarecer e compreender bem a dicotomia do modelo proposto. De um lado denomina-se *trabalho prescrito (tarefa)*, tudo aquilo que é prescrito pela organização (normas, regras, procedimentos,

etc.). É o que deve ser feito através das orientações externas pensadas por alguém longe da *atividade real de trabalho*. Aqui não são consideradas as variabilidades do meio (material ou humano). É a idéia do *trabalho* como mera aplicação de procedimentos.

Já o *trabalho real (atividade real de trabalho)* reflete e designa tudo aquilo que realmente é feito pelo trabalhador durante o seu *trabalho*. É a mobilização do trabalhador para obter o resultado que se espera dele na proposta da tarefa. É a atividade mental, intelectual, física, é o corpo e a mente em ação. A atividade é a energia, a vitalidade e a potencialidade que o trabalhador emprega em seu *trabalho* para dar conta do que lhe é demandado. Alguns atos são facilmente observáveis, outros não. Algumas atitudes podem ser desprovidas de sentidos para quem observa, por isso é preciso adentrar no contexto em análise, treinar o olhar e passar a perceber que mesmo os atos pequenos e singelos podem estar repletos de sentidos e significados.

São as intervenções dos trabalhadores no processo produtivo, ajustando, regulando, antecipando e até eliminando a possibilidade de acidentes no *trabalho* ou de resultados e eventos que não interessam a empresa, que refletem a riqueza e a complexidade do *trabalho*. Esses pontos estão presentes nos pequenos e infinitos atos dos trabalhadores, os quais são difíceis de serem observados, identificados e reconhecidos, mas que guardam toda a riqueza e a essência do *trabalho* em sua mais intensa e completa formação.

O esquema abaixo , extraído do livro “*Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da Ergonomia*” representa a relação entre *trabalho prescrito (tarefa)* e *trabalho real (atividade real de trabalho)*, e, na distância entre esses dois conceitos, se articulam as intervenções dos trabalhadores para regular e ajustar o sistema produtivo. É a cadência, a engrenagem que articula a *atividade real de trabalho*. Há sempre uma distância a ser preenchida entre o que se pede através de um procedimento, de um objetivo de produção, e a intervenção do trabalhador.

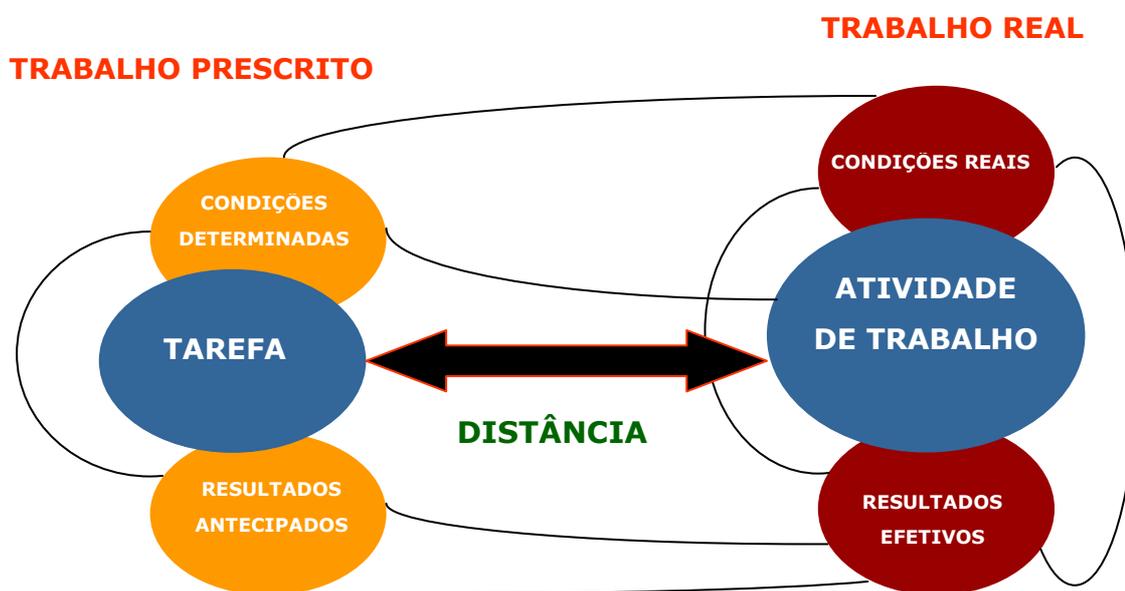


FIGURA 01 : QUADRO EXPLICATIVO SOBRE TRABALHO PRESCRITO E TRABALHO REAL

FONTE: GUÉRIN et al, 1997, p. 15.

É nessa relação entre *trabalho prescrito* e *trabalho real* que buscamos construir um olhar singular sobre saúde e segurança no *trabalho*, trazendo novas reflexões sobre tema tão importante e que atenda tanto aos critérios e expectativas acadêmicas, quanto os compromissos com as questões sociais e as demandas de mercado do *trabalho*.

3. ABORDAGENS CONCEITUAIS E METODOLÓGICAS – ERGONOMIA DA ATIVIDADE E ERGOLOGIA

As apresentações conceituais caracterizando as duas abordagens escolhidas para direcionar a proposta acadêmica são apenas introdutórias, mas se justifica na necessidade de consolidar as premissas intelectuais que nos orientam. Ambas as disciplinas tem como ponto comum analisar o conceito de *atividade humana no trabalho*, ou seja, o foco passa a ser o trabalhador com sua mobilização física e intelectual para obter os resultados propostos.

A inteligência e experiência prática dos trabalhadores passam a caracterizar a análise da pesquisa: seus atos, *seus saberes*, *seus valores*, *a construção de suas competências*, a gestão das variabilidades do meio, o refinamento do olhar para identificar o que não é facilmente observável no *trabalho*, para assim compreender, intervir/agir e promover a transformação das situações de *trabalho*.

A *Ergonomia da Atividade* visa privilegiar a análise do *trabalho* considerando esse viés da *atividade humana do trabalho*, trazendo para o centro do debate o trabalhador com suas histórias e racionalidades. Sem arriscar uma discussão conceitual entre as abordagens, as peculiaridades e as distinções e origens da *Ergonomia* de influência anglo-saxônica e a *Ergonomia da Atividade*, passamos a privilegiar e indicar a importância da *Ergonomia da Atividade* como disciplina convergente para a promoção da saúde do trabalhador, eliminando os riscos de acidentes e visando a melhoria das condições e situações de trabalho.

A *Ergonomia* nasceu de um esforço de guerra realizado entre a cooperação múltipla e diversificada de inúmeras disciplinas, envolvendo a interação de áreas distintas e variadas. Escolhemos a vertente francesa da *Ergonomia* que, vale lembrar, não é um bloco teórico homogêneo, mas um campo de conhecimentos em construção que se relaciona e dialoga na tensão entre dois pólos: a saúde das pessoas e os aspectos relacionados ao desempenho das organizações, ou seja, à sua produtividade. A saúde das pessoas associa-se à segurança, ao conforto, à satisfação, ao prazer e realização no *trabalho*. Os aspectos produtivos se associam à eficiência, a confiabilidade, a qualidade e durabilidade do produto e serviço e aos aspectos gerais sobre a melhor forma de produção da organização.

Etimologicamente, a palavra se apresenta como *Ergon* (trabalho) e *nomos* (regras), designando uma ciência do *trabalho*, sendo uma disciplina orientada para o sistema, e que atualmente se expande e se aplica a todos os aspectos da *atividade humana*. A *International Ergonomics Association* (IEA) apresenta a *Ergonomia* como uma disciplina científica que busca a compreensão das interações dos seres humanos com um sistema, e uma profissão (ergonomistas) que *aplica princípios teóricos, dados e métodos com o objetivo de otimizar o bem estar das pessoas e o desempenho global dos sistemas* (FALZON, 2007, p. 05). A prática ergonômica articula dois elementos: a manutenção e construção da saúde dos trabalhadores e os critérios que favoreçam o desenvolvimento do processo produtivo.

Já a *Ergologia*, se apresenta como uma perspectiva original que se interessa pela *atividade humana no trabalho* em suas complexas e múltiplas relações com o meio (humano e material) ao qual o trabalhador está inserido. Essa perspectiva busca conhecer e compreender as *situações reais de trabalho* para permitir intervenções que possam transformá-las favorecendo aquele que se encontra no centro da perspectiva, ou seja, o trabalhador.

Essa perspectiva original foi desenvolvida na França, desde os anos de 1980, por um grupo de pesquisadores que tem como seu maior expoente o senhor Yves Schwartz. Sua proposta era estimular uma

sinergia entre as variadas disciplinas científicas em diferentes abordagens, associando aos inúmeros saberes produzidos pelos trabalhadores formando assim um dispositivo de produção de saberes sobre o *trabalho*.

A *Ergologia* visa articular uma análise entre as relações do *trabalho prescrito e o trabalho real*, propondo uma questão filosófica: a vida não se permite programar. Por isso, ela desconhece todo e qualquer desejo ou instrumento de enquadramento e organização do *trabalho*, consternando as expectativas de controle e planejamento próprios da administração capitalista.

Na atual sociedade contemporânea, nossas vidas são assoladas pela perspectiva de enquadramento antecipado, de planejamento prévio para as inúmeras situações que vivemos. Essa idéia de antecipação programada, de controle efetivo sobre todas as esferas da vida pode oferecer um risco de desprezar ou ignorar a vida. A vida que não se permite programar integralmente oferece imprevistos, variações, disfunções, diversos elementos que descaracterizam qualquer programação antecipada.

Isso não significa que devemos eliminar os planejamentos de nossas vidas, da organização do trabalho. Significa que é necessário reconhecer a importância da interpretação dos procedimentos pelos trabalhadores em *situações reais de trabalho*. Nesse encontro são acionados e concretizados os seus saberes e experiências para efetivar os resultados propostos.

A riqueza do *trabalho* está presente naquilo que não está conforme as categorizações antecipadas dos procedimentos e prescrições. É nesse espaço, nessa distância, que a abordagem da *atividade humana no trabalho* surge para refinar a leitura sobre os acontecimentos e construir um novo olhar e proposta sobre as questões de saúde e segurança no *trabalho*.

Essa dinâmica envolvendo um duplo olhar que privilegia as situações vinculadas aos procedimentos de *trabalho*, às regras, ao codificado, deve conjugar e comungar com o olhar que busca a compreensão da *atividade real de trabalho*.

4. EXEMPLOS REAIS ILUSTRANDO A SOLIDEZ DESSAS ABORDAGENS

Para ratificar a consistência da nossa proposta, passamos a demonstrar e dialogar com exemplos reais realizados em pesquisa acadêmica que promoveu intervenções associadas aos referenciais teóricos e metodológicos da *Ergologia e Ergonomia da Atividade*, privilegiando o olhar do trabalhador, sua inteligência e experiência prática. A pesquisa, como já foi dito, foi desenvolvida na área de mineração e envolveu aspectos relacionados diretamente com as questões sobre saúde e segurança no *trabalho*.

4.1 Caso 1 – As luvas de segurança

“Às vezes a gente tem dificuldade pra poder, pra poder colocar um parafuso aí de quatro milímetros, diâmetro de quatro milímetros, com a luva a gente perde o tato pra colocar ele no lugar. Aí a gente tem que tirar a luva. A luva igual a essa, a gente não pode fazer uma montagem com uma luva igual a essa que ocê contamina o, o, o, o, componente que ocê tá montando. É essa a dificuldade que a gente tem na mecânica. Às vezes fala, a não, cê é obrigado a usar luva, mas não é todo lugar que ocê pode usar luva. Você não consegue colocar com a luva”. (WILSON, 2009).

A relação com as regras e normas do *trabalho* apresenta inúmeras faces que precisam ser apreciadas de perto para serem compreendidas em sua totalidade. Os EPI (equipamentos de proteção individual) são uma constante e uma obrigatoriedade no contexto industrial. Sua utilização apresenta benefícios e contrastes interessantes com o desenvolvimento das atividades dos operadores. A empresa exige sua utilização por questões legais, por questões de resguardo, exigindo um controle rígido para o tema.

É importante compreender as dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores em suas *atividades reais de trabalho*, demonstrando a importância em associar as garantias e benesses da prescrição com a necessidade premente de reinterpretá-las, reintroduzi-las nas adversidades produzidas pelas próprias situações de trabalho. Mais que exigir a aplicação integral da regra é preciso interpretá-la e adaptá-la a favor das atividades em desenvolvimento.

Voltamos ao foco das questões reais, que não são totalmente desconhecidas pelas partes interessadas, mas que às vezes são depreciadas em funções de objetivos e requisitos legais que focalizam parcialmente os problemas diários do *trabalho* não auxiliando nas soluções dos problemas existentes.

Algumas organizações podem apresentar modelos de gestão que estejam voltados prioritariamente para as questões legais, e assim, observam de maneira distante e parcial as efetivas dificuldades enfrentadas pelos trabalhadores.



FIGURA 02 : A DIMENSÃO DO PARAFUSO E A LUVA CONTAMINADA

FONTE: COSTA, 2009, p. 71.

As normas determinam que o trabalhador tem que fazer uso dos seus EPI, como a luva de couro que protege as mãos do trabalhador contra cortes, queimaduras. Mas como ele mesmo disse, há momentos que é necessário retirar as luvas para conseguir instalar um simples parafuso, o que ilustra a divergência entre a determinação da norma e as questões do trabalho real. O uso da luva restringe às dimensões do sentido do trabalhador, no caso a questão do tato, por isso eventualmente é necessário retirar o EPI para realizar o *trabalho*, o que configura uma transgressão à regra.

Claro, sob o ponto de vista técnico, é possível fornecer outro modelo de luva que permita o tato do trabalhador, oferecendo maior conforto e segurança. Mas como estamos analisando a perspectiva da

atividade situada, identificamos *situações de trabalho* que oferecem desafios aos trabalhadores, que precisam resolvê-los em tempo real dialogando com seu meio e as normas que o caracterizam.

E ainda, além de acionar a dimensão dos sentidos, é interessante perceber o diálogo e debate de normas que o operador estabelece. Ele tem consciência que se utilizar uma luva suja, contaminada por óleo em algumas partes do equipamento, ele pode comprometer o seu *trabalho*, contaminar um componente do equipamento e danificar a máquina. É uma questão clara de valores, de escolhas, de debates entre normas externas a ele, produzida num universo que lhe é pouco familiar, em convergência com suas normas internas, com seus valores estabelecidos ao longo de sua história, de sua existência, criada no seu universo em diálogo com essas questões externas que o atingem diretamente.

Há trabalhadores que se preocupam com a organização e assiduidade do seu posto de *trabalho*, de suas ferramentas. Para outros essa organização e zelo não é muito importante. Isso ocorre por diversas razões, pautadas nos valores individuais, nas histórias, nos valores que o próprio grupo de *trabalho* elege para compor sua atividade. Cada grupo de *trabalho*, cada trabalhador, possui um grau de compromisso, muitas vezes construídos em razões subjetivas onde critérios objetivos não conseguem mensurar suas especificidades.

4.2 Caso 2 – O capacete e os óculos de segurança

“Que às vezes cê tá num lugar apertado, usando, usando, os EPI, e, o capacete atrapalha ocê fazer esse movimento com a cabeça (para um lado e para outro na horizontal), pro cê olhar alguma coisa no seu trabalho, entendeu, aí cê é obrigado a tirar ele. Vê ocê sem capacete, daí a pouco, cê tá sem capacete? Mas não é que cê tá sem capacete numa máquina ali. O local ocê precisa tirar ele mesmo. Aí fica o consenso do chefe, saber interpretar isso”. (WILSON, 2009).



FIGURA 03: CARREGADEIRA 980 G

FONTE: COSTA, 2009, p. 74.

O conflito com as normas de segurança também pode ser percebido quando algumas particularidades do contexto real de *trabalho* vão de encontro com as determinações legais previstas. Defendemos que o uso dos EPI contém muitos pontos positivos a favor da saúde dos trabalhadores, mas como toda regra, possui suas limitações que não dão conta das variabilidades que o meio oferece. Isso nos permite construir algumas questões: O que fazer? Como agir?

É desconexo achar que as normas em si conseguem dar conta de toda a complexidade do meio de trabalho. A norma, a regra, a legislação, a prescrição de forma geral vem como um instrumento, um norte que nos possibilita, nos auxilia na condução do processo de trabalho. A sua aplicação e interpretação em contextos múltiplos e variados é uma das variáveis reais de trabalho que precisa ser compreendida, avaliada e transformada. O protagonista, o operador em sua ação e atuação é o grande responsável pela aplicação desse universo normativo, tornando possível o resultado demandado.

Através de exemplos reais, que apresentam adversidades e singularidades podemos nos aproximar do universo dos trabalhadores. Como se constrói essa relação entre seguir as orientações dos procedimentos de segurança e ao mesmo tempo gerir as variabilidades impostas pelo ambiente de *trabalho*? Variabilidades que são impossíveis de serem previstas em sua integralidade, mas que exigem dos trabalhadores respostas em tempo imediato.

Vejam o exemplo do uso de capacete de segurança durante as atividades de manutenção. Novamente, a regra determina seu uso obrigatório, mas em alguns casos, essa proteção pode dificultar o *trabalho* da equipe gerando incômodo, desconforto e até produzindo novos riscos.

O trabalhador reconhece a importância do capacete como EPI (equipamento de proteção individual), mas se encontra numa situação ambígua ao ter que decidir qual caminho seguir para concretizar os resultados esperados.

Há um debate de normas e valores que representam as convergências e divergências associadas ao desenvolvimento do *trabalho*. Se o capacete em alguns casos pode atrapalhar, e retirá-lo significa transgredir uma regra, pois a supervisão imediata e o técnico de segurança do *trabalho* exigem o seu uso, o conflito começa a surgir na *atividade de trabalho*. O que fazer caso ocorra um acidente especialmente na parte que o EPI deveria proteger? É possível realizar acordos entre as partes que sejam até contrários às normas? Quais os resultados que isso poderia provocar? É possível articular margem de manobra entre os procedimentos e as realidades existentes no campo de *trabalho*? A administração está preparada para gerir de forma dialética essas realidades?

Esses são os códigos reais existentes no cotidiano do *trabalho*. As regras, as normas, não são tomadas como um norte, uma direção e apoio a ser utilizado sempre que necessário, ou seja, algo que deve ser interpretado e validado em contextos múltiplos que recebem alterações variadas. Ao contrário, elas são absolutas, devem ser cumpridas para não comprometer o andamento adequado e idealizado do planejamento, do normal. O conflito é claro quando aplicamos essa perspectiva ao contexto real do *trabalho*, contexto que é múltiplo, variado e impossível de ser enquadrado.

Uma das questões centrais a serem analisadas é como gerir as *situações reais de trabalho* que oferecem inúmeras peculiaridades e variabilidades aos trabalhadores articulando ao mesmo tempo as interpretações das regras impostas pela categoria do *trabalho prescrito*? Não há uma única resposta para essa questão, mas há uma premência inexorável em compreender as singularidades das inúmeras *situações de trabalho* existentes e assim elaborar intervenções específicas para cada caso analisado. Razões que reiteram a importância de dialogar com teorias e métodos inovadores e diferenciados que ofereçam novos olhares para objeto tão complexo como o mundo do *trabalho*.

Em sequência, ilustramos as questões apresentadas acima, valendo das contribuições da pesquisa de mestrado que analisou algumas atividades reais de trabalho do cotidiano dos trabalhadores de manutenção da área de mineração da Companhia Vale do Rio Doce (VALE). As atividades estão relacionadas às intervenções em equipamentos de mineração, especificamente à carregadeira 980 G, onde o esforço e a criatividade dos mantenedores se associam e se recriam para se obter os resultados esperados.



FIGURA 04: CARREGADEIRA 980 G – ACESSO A ARTICULAÇÃO CENTRAL

FONTE: COSTA, 2009, p. 80.





FIGURA 05: CARREGADEIRA 980 G – ACESSO À TRANSMISSÃO

FONTE: COSTA, 2009, p. 80.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossa proposta buscou, de forma singela, contribuir com as expectativas acadêmicas em construir novos conhecimentos e abordagens que privilegiam aspectos centrais da sociedade, especialmente da nossa sociedade brasileira. De forma modesta, mas original, propomos através de novos olhares, promover uma leitura parcial de um universo que engloba todos nós trabalhadores: o universo do *trabalho*. Elemento central que caracteriza nossa formação humana, nossa história, nossas satisfações e muitas vezes o nosso sofrimento.

Se um dos compromissos do futuro gestor de processos produtivos relaciona-se com a capacidade de identificar, por meio de métodos, técnicas e práticas modernas, a importância das pessoas no contexto de uma organização, tornando-o competente para atuar nos diversos subsistemas que integram as áreas produtivas das empresas, é fundamental propor e conhecer novas possibilidades e caminhos que permitam adentrar de forma responsável e pertinente dialogando com diversas possibilidades que surgem especialmente na abordagem acadêmica.

O foco em gestão de pessoas e no planejamento estratégico para desenvolver competências individuais, coletivas e organizacionais, precisa necessariamente levar em conta a dialética existente entre as racionalidades apresentadas pelos referenciais da *Ergologia e Ergonomia*: a organização clássica da produção e a interpretação e experiência prática dos trabalhadores. Nesse ir e vir encontram-se as dificuldades, as mobilizações, as transgressões, as interpretações, as inovações, os conflitos, todos os elementos que demonstram a riqueza do trabalho, indicando a importância de compreender essa distância existente entre o que se pede e o que se realiza.

As atribuições e apreensões resgatadas e inseridas nessas compreensões, intervenções e transformações do *trabalho* é que permitirão a construção e manutenção da saúde dos trabalhadores seguida pela concretização dos resultados produtivos propostos. É preciso estar ao lado daqueles e daquelas que através de seus esforços desprendem suas vidas para garantir o seu sustento e principalmente para prover o

sustento daqueles que deles dependem. É preciso acreditar nas inúmeras possibilidades que o conhecimento nos traz. É preciso acreditar que sempre podemos ir adiante, passando a construir um caminho que interage e intercede em várias áreas e disciplinas, em tempos e espaços diferentes, mas que convergem para o conhecimento. É preciso acreditar na compreensão e transformação das *situações de trabalho* e até de nós mesmos.

Com esse aprendizado, com essas construções, passamos a refletir: como podemos produzir algum conhecimento sobre a construção do aprendizado do trabalhador e das razões que os levam à exposição dos riscos de acidentes sem conhecer a *atividade real de trabalho*? Essa compreensão, parcial, sem qualquer intenção de promover todas as respostas para assunto tão amplo e complexo, precisa ser elaborada na base do *trabalho* operacional, na crista da *atividade real de trabalho*, pois sempre será necessário se instruir dos trabalhadores reais em seus espaços de *trabalho* singulares.

Nossa pesquisa não visa dar todas as respostas e perguntas sobre um assunto tão vasto e complexo como o *trabalho*, mas ela permite evidenciar nesse contexto pesquisado, alguns conhecimentos que não podem ser descartados ou ignorados por aqueles que se interessam pelo assunto. Evidencia-se a centralidade e a envergadura de um objeto repleto de questões fundamentais para a sociedade: o *trabalho* e suas múltiplas consequências para a história humana.

6. REFERÊNCIAS

COSTA, Daniel de Souza. A manutenção no (extra) ordinário trabalho de uma borracharia: a construção do aprendizado do trabalhador entre a produção, a segurança e a saúde. 2009. 205 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal de Minas Gerais/Faculdade de Educação/Belo Horizonte (não publicada).

COSTA, Daniel de Souza. Para além do trabalho prescrito: o agir concreto no trabalho. A importância para a Engenharia em construir uma perspectiva sob o ponto de vista da atividade humana. III Simpósio Internacional Trabalho, Relações de Trabalho, Educação e Identidade (SITRE), Belo Horizonte, 2010.

COSTA, Daniel de Souza; RIBEIRO, Fábio. Uma ferramenta computacional exata e os baixos índices de sua utilização: a atividade real de trabalho revelando perspectivas singulares sobre sua organização. In: 4º Ergoflor Simpósio Brasileiro sobre Ergonomia e Segurança no Trabalho Florestal e Agrícola, Viçosa, 2011.

DANIELLOU, François (coord.) A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos. Trad. Maria Irene Stocco Betiol (coordenadora da tradução). São Paulo: Edgard Blücher, 2004.

DEJOURS, Christophe. A banalização da injustiça social. Trad. Luiz Alberto Monjardim. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

FALZON, Pierre. Ergonomia. [Trad. Giliane M. J. Ingratta, Marcos Maffei, Márcia W. R. Sznelwar, Maurício Azevedo de Oliveira, Agnes Ann Punch,; Revisão Técnico-científica: Laerte Idal Sznelwar, Fausto Leopoldo Mascia, Leila Nadin Zidam; Revisão bibliográfica: Vera Lúcia Duarte, Coordenador da tradução: Laerte Idal Sznelwar. Editora Blucher, 2007.

GUÉRIN, F., et.al. Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia. Trad. Giliane M. J. Ingratta, Marcos Maffei. São Paulo: Edgard Blücher: Fundação Vanzolini, 2001.

SCHWARTZ, Yves, DURRIVE, Louis (Org.) Trabalho e Ergologia: conversas sobre a atividade humana. Trad. Jussara Brito e Milton Athayde... (et al). Niterói, 2007. EdUFF.

TAYLOR, Frederick Winslow. Princípios de Administração Científica. Trad. Arlindo Vieira Ramos, 8 ed. 12 reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.