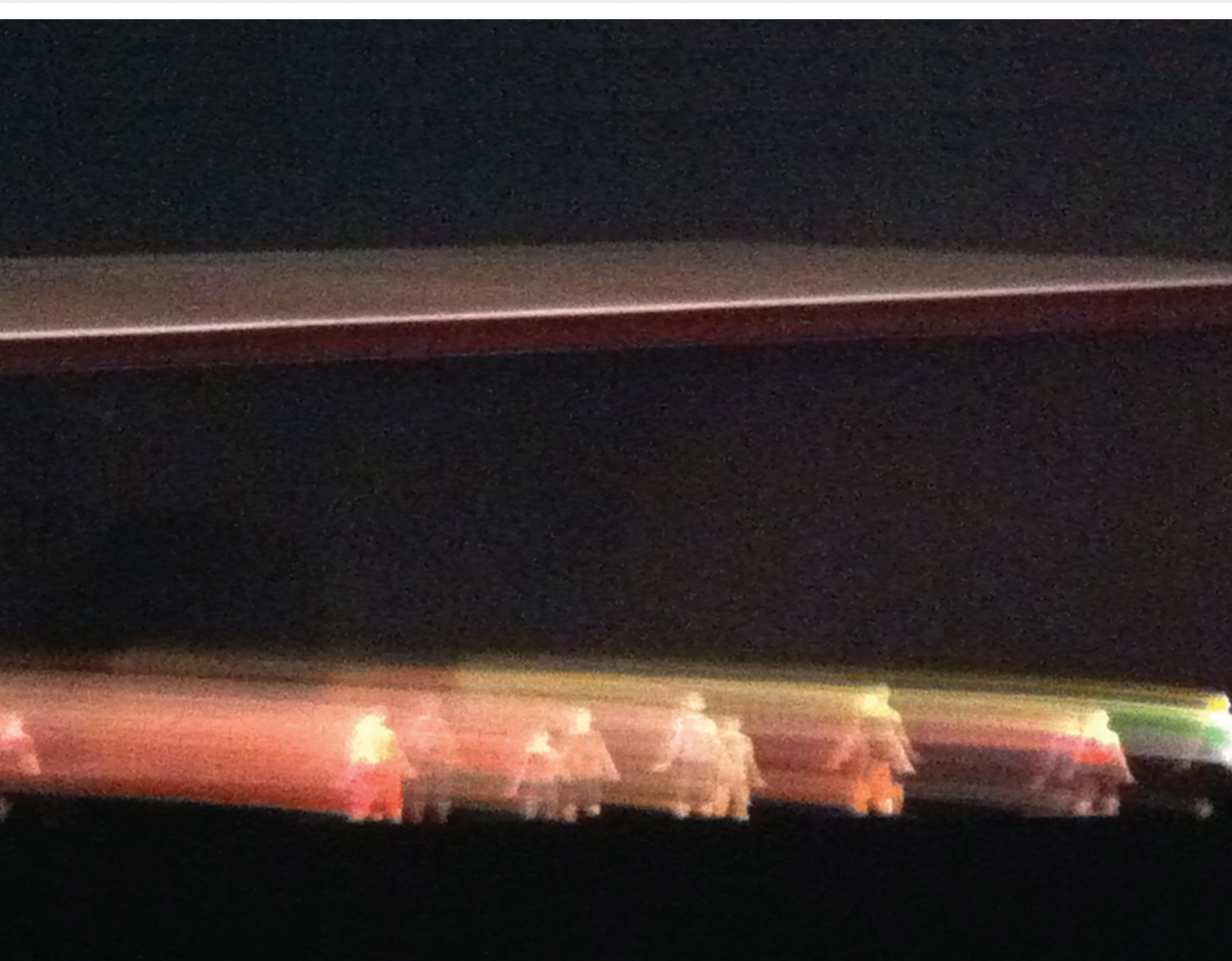


Laerte Idal Sznelwar

QUANDO TRABALHAR É SER PROTAGONISTA E O PROTAGONISMO DO TRABALHO



LAERTE IDAL SZNELWAR

**QUANDO TRABALHAR É SER PROTAGONISTA
E O PROTAGONISMO DO TRABALHO**

Blucher

Quando trabalhar é ser protagonista e o protagonismo do trabalho

© 2015 Laerte Idal Szelwar
Editora Edgard Blücher Ltda.
ISBN: 978-85-8039-095-7

Blucher

Rua Pedroso Alvarenga, 1245, 4º andar
04531-012 – São Paulo – SP – Brazil
Fax 55 11 3079 2707
Fone 55 11 3078 5366
editora@blucher.com.br
www.blucher.com.br

Segundo o Novo Acordo Ortográfico, conforme 5a ed. do *Vocabulário Ortográfico da Língua Portuguesa*, Academia Brasileira de Letras, março de 2009.

Todo conteúdo, exceto quando houver ressalva, é publicado sob a licença Creative Commons.
Atribuição CC - BY - NC 4.0

Todos os direitos reservados pela
Editora Edgard Blucher Ltda.

FICHA CATALOGRÁFICA

Szelwar, Laerte
Quando trabalhar é ser protagonista e o protagonismo no trabalho [livro eletrônico] / Laerte Idal Szelwar. - São Paulo: Blucher, 2015.

Bibliografia
ISBN 978-85-8039-095-7 (e-book)

1. Trabalho 2. Ergonomia 3. Trabalho – Aspectos sociais 4. Trabalho – Aspectos psicológicos I. Título

15-0534

CDU 158.7

Índices para catálogo sistemático:
1. Psicologia do trabalho

DEDICATÓRIA

*Dedico este trabalho a todos os protagonistas da minha vida e,
em especial, à Marina, ao André e
à minha companheira, Márcia.*

AGRADECIMENTOS

Agradecer a todos que me acompanharam nesses mais de trinta anos de vida profissional e que me propiciaram condições para desenvolver meus trabalhos e, em especial, me inspiraram para escrever esta tese, é uma tarefa impossível. Eu não conseguiria atingir essa meta e minha avaliação no que diz respeito ao meu desempenho individual seria muito ruim. De qualquer maneira, eu me sinto grato e espero que este sentimento atinja a todos com quem pude ter contato para desenvolver os trabalhos que, sempre teve uma característica, o de trabalhar em conjunto, numa tentativa de construir laços, relações que deem sentido àquilo que fazemos e que traga alegria ao viver junto. Enfim, agradeço a todos que são protagonistas na minha vida.

Primo Levi
La clef à molette

*“com relação aos ofícios
.....porque eles nos ensinam
a nos assumirmos por inteiro,
a pensar com as mãos, com todo o corpo,
a não desistir quando naquele dia tudo vai mal,
a não abandonar as fórmulas que não compreendemos,
uma vez que vamos conseguir”*

*“.....é um ofício como todos os outros,
feito de pequenas e grandes astúcias
inventadas por não sei quem
em um tempo imemorable,
e se tudo devesse ser dito,
seria necessário um livro,
um livro que jamais será escrito,
o que é uma pena.”*

RESUMO EM PORTUGUÊS

Este ensaio traz uma discussão sobre a importância para os sujeitos oriunda do seu trabalho e a do seu trabalho para a produção e para a sociedade. Partindo dos pressupostos da ergonomia da atividade e da psicodinâmica do trabalho, o conceito de protagonista é proposto como parte do diálogo histórico entre essas disciplinas e do debate com outras áreas do conhecimento, principalmente aquelas que tratam do projeto e da gestão da produção e do trabalho. Apoiado em resultados de estudos e pesquisas desenvolvidas nos últimos 30 anos, o tema central desta tese é abordado e discutido à luz das disciplinas citadas visando não apenas trazer uma contribuição para o conhecimentos nos campos direta e indiretamente envolvidos com o tema, mas de trazer reflexões sobre a possibilidade de se construir ações transformadoras que favoreçam a construção da saúde e a realização de si. Agir no mundo visando a emancipação dos sujeitos e o desenvolvimento da cultura é um dos grandes desafios que se colocam.

Palavras-chave: protagonista, ergonomia, psicodinâmica do trabalho, organização do trabalho, engenharia de produção, saúde, realização de si.

ABSTRACT

This essay proposes a discussion related to the importance for people arising from their work and that emerging from work for the production and society. Based on the assumptions from the field of ergonomics related to work activities and work psychodynamics, the concept of protagonist is proposed as part of the historic dialogue between these disciplines and a debate with other areas of knowledge, especially those that deal with the design and management of production and work. Supported by results of studies and surveys conducted over the past 30 years, the central theme of this thesis is addressed and discussed in the light of the aforementioned disciplines aimed not only to bring a contribution to knowledge in the fields directly and indirectly involved with the subject, but to bring reflections about the possibility to build transforming actions which contribute to the health and work performance. Act in the world seeking the emancipation of people and the development of culture is one of the great challenges.

Key-words: protagonist, ergonomics, psychodynamics of work, work organization, industrial / production engineering, health, self-accomplishment.

RESUMÉE

Cet essai présente une analyse centrée sur l'importance du travail pour les individus et sur l'importance du travail pour la production et la société. Sur la base des présupposées de l'ergonomie de l'activité et de la psychodynamique du travail, la notion de protagoniste est proposée dans le cadre du dialogue historique existant entre ces disciplines et de débats avec d'autres domaines de la connaissance, en particulier ceux qui traitent de la conception et de la gestion de la production et du travail. Soutenu par les résultats des études et enquêtes menées au cours des 30 dernières années, le thème central de cette thèse est abordé et discuté à la lumière des disciplines mentionnées visant non seulement à apporter une contribution à la connaissance dans les domaines directement ou indirectement concernés par le thème, mais de proposer des réflexions sur la possibilité de construire des actions de transformations contribueraient à la santé et la performance dans le travail. Agir dans le monde visant l'émancipation du sujet et le développement de la culture est un grand défi.

Mots-clefs : protagoniste, ergonomie, psychodynamique du travail, organisation du travail, génie de production, santé, accomplissement de soi

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	11
Em torno da definição de protagonista	13
1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA - A ESCOLHA DAS ABORDAGENS.....	19
1.1 AS CONTRIBUIÇÕES DA ERGONOMIA.....	22
1.1.1 Algo sobre a evolução da ergonomia	25
1.1.2 Um diálogo com a Teoria da Complexidade	29
1.1.3 Sobre a abordagem na ergonomia da atividade	39
1.1.4 A ergonomia e a questão psíquica	47
1.2 As contribuições da psicodinâmica do trabalho.....	49
2 RESULTADOS DE PESQUISAS E DE ESTUDOS.....	65
2.1 Motoristas de ônibus.....	66
2.2 Trabalhar em centrais de atendimento.....	66
2.3 Os trabalhadores da saúde.....	70
2.3.1 No Programa Saúde da Família	73
2.3.2 As equipes do CAPS	80
2.4 O corpo de enfermagem	82
2.5 Outros profissionais da cidade.....	87
2.6 No mundo industrial	90
2.7 E na agricultura	93
2.8 Em outras áreas.....	95
3 DISCUSSÃO	99
4 À guisa de conclusão.....	121
4.1 Uma palavra final:	123
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	124

INTRODUÇÃO

Desde o início de minha carreira profissional há uma questão de fundo que me acompanha, questão mal formulada, dúbia, nebulosa e, quiçá um pouco subversiva à época. Sempre apresentada como um incômodo, como algo que me questionava, mas sem ter um esclarecimento maior que me ajudasse a formular bem o problema e, sobretudo encontrar caminhos para ajudar a solucioná-lo através de uma ação no mundo. Hoje talvez a consiga formular de maneira um pouco mais clara.

Ao conviver com os resultados nefastos do trabalho com relação à saúde do trabalhador, afinal de contas, ser médico do trabalho, apesar de ter a prerrogativa de atuar na prevenção, no mais das vezes, estava confrontado com a desolação do sofrimento, da doença, do acidente de trabalho. Sempre custei a acreditar que o trabalho é apenas nefasto para o ser humano, apesar de suas origens estarem imersas no sofrimento, na pena, na violência, na escravidão. Material empírico, sobretudo aquele resultante da minha vivência frente a várias situações de trabalho onde pude ter alguma atuação, para esta tese, ainda mal formulada à época, sempre houve. Isto porque havia sempre um sentimento de que eu estava trabalhando, como qualquer outro trabalhador com o qual teria tido contato; nesta perspectiva hoje posso dizer com mais clareza, sempre me senti como protagonista. Será que todos sentem algo semelhante? Será que isto, de alguma maneira, é simbolizado com um termo igual, semelhante, equivalente para todos, será que todos seriam protagonistas?

Ser protagonista no seu trabalho é um privilégio de poucos ou seria inerente ao fato de trabalhar, então todos o seriam? Isto porque considero a centralidade do trabalho como um conceito chave, central na vida dos sujeitos, oriundo das propostas de Dejours, na psicodinâmica do trabalho. Ou ainda, seria esta, como afirma Murphy (1993), uma situação onde se expressam melhor as injustiças e a desigualdade humana, isto é, a divisão do trabalho, sobretudo quando se trata do fazer algo interessante, desafiador, que seja um processo de construção do sujeito. Todavia, no que aqui é defendido isto não eliminaria a questão central, mesmo que não haja um reconhecimento da parte dos outros, fato que comprometeria a para o sujeito a sua identificação com o trabalho.

Não gostaria de transformar este texto em um relato que trataria da minha história, mas sim, traçar relações, entre aspectos do meu vivido, com a produção de conhecimento, e em debate com o que há de proposições no mundo da produção. Falo em mundo da produção e não em mundo do trabalho pois, aparentemente de modo hegemônico e progressivo, o trabalho foi sendo colocado de lado nas discussões sobre as maneiras de produzir. Há movimentos, incluindo

algumas escolas que tratam do tema das organizações, onde o trabalho é foco central, como as, da Ergonomia, da Psicodinâmica do Trabalho, da Ergologia, do Agir Organizacional, da Clínica da Atividade, da Escola Sociotécnica. Este trabalho, em consonância com a minha trajetória está centrado nas duas primeiras escolas de pensamento citadas.

Neste caso, estamos falando do trabalhar como uma ação de protagonista como um pressuposto fundamental, centrado na possibilidade de se trilhar um caminho em direção à emancipação, ao desenvolvimento profissional, à realização de si, à construção de valores ético-morais, enfim da construção do sujeito, em contraponto a uma visão reificada do ser humano no trabalho.

Morin (1990), propõe que o conceito de sujeito no caso do ser humano surge o evento da consciência. Todavia ele não utiliza sujeito exclusivamente para o ser humano, mas para tudo que é vivo. No seu ponto de vista a questão do indivíduo, reveste da questão da unicidade, da singularidade, da questão de não ser o outro, incluindo aspectos imunológicos. Seria um sujeito auto-referente e capaz de tratar a informação que obtém no meio externo.

No caso aqui discutido, o sujeito é protagonista quer queira ou não, uma vez que trata-se de sua vida, e o trabalho seria inerente a sua existência, fundamental para a vida em sociedade. Poderíamos adotar a ideia que seria uma relação de si consigo mesmo, sempre modulada e dependente da relação com o outro. Este outro, no caso do trabalho, pode ser representado pelos colegas, pela hierarquia, pelos clientes.

Por outro lado, haveria um protagonismo do trabalho na produção? No ponto de vista que é defendido aqui, sim. Não há produção sem trabalho, seja ela de que natureza for, em que nível a pessoa se situa em termos da hierarquia, e em qual modalidade técnica se insere. Uma produção, só de automatismos, não existe. Mesmo que se pudesse vislumbrar uma produção automática em alguma empresa, ela nunca existiria por si só, sem a existência do trabalho de alguém, desde o projeto, a implantação, a operação, a manutenção, uma transformação ou ainda uma desmontagem.

Assim, a tese a ser defendida aqui, na realidade são duas: *“todo trabalhador é protagonista no seu trabalho e o trabalho é protagonista na produção”*

EM TORNO DA DEFINIÇÃO DE PROTAGONISTA

O protagonista é o ator principal, é aquele que está no centro da cena. Ao mantermos esta perspectiva ligada ao mundo das artes vivas, artes cênicas estamos nos posicionando como atores de nossas próprias vidas. É onde entra a questão do trabalho, considerado como central na vida de cada um, o meio mais disseminado para que os sujeitos encontrem o seu lugar na sociedade e desenvolvam a sua obra mundo, com todas as dúvidas, os paradoxos e contradições existentes.

Em primeiro lugar, estar no centro da cena está ligado a questão do eu, da existência de cada um enquanto indivíduo dotado de sua singularidade, fruto de uma história que sempre é pessoal e vivida na relação com os outros, uma relação entre o subjetivo e o intersubjetivo.

O eu servirá como base para as definições aqui adotadas, apesar das dificuldades que o conceito pode trazer. O eu absoluto, o do Deus Hebreu, quando este afirma para Moisés, ao ser indagado sobre quem seria, a resposta, “eu sou aquele que é”, pode ser considerada como uma simbologia do *summum* da identidade, aquela que não é acessível aos humanos, apenas para a divindade. Por outro lado o eu da psicanálise, proposto por Freud, com as questões que este se coloca, com as suas indagações, fragilidades, defesas, com as propriedades do seu consciente, mas sobretudo do seu inconsciente, seria o humano. Como não se trata de uma questão do divino, nem de uma discussão sobre a sua imagem e semelhança, o conceito do eu adotado neste trabalho é inspirado no eu da antropologia psicanalítica.

Assim, trata-se de alguém que, na sua existência, está em busca de algo, que além da sobrevivência física tem a necessidade de encontrar um lugar no mundo, um lugar a ser construído sempre em relação com o outro. Este outro que, desde o início da vida, se constitui no momento que o bebê percebe que a sua mãe não é ele, isto é, quando suas necessidades não são imediatamente correspondidas por ela, quando há uma defasagem temporal, quando não há uma resposta a tudo, quando se estabelece uma discrepância, uma distância, uma falta. O outro se constitui nesta falta, e assim também se inicia a constituição do eu, pois ao existir uma distinção, um limite, o eu também se constitui como algo diferenciado. Assim a existência do eu se forja na existência do outro.

O processo de constituição do teatro da vida seria aquele onde cada um, teria o papel central na sua vida, papel este que faz sentido porque aquilo que é feito o é em referência ao outro. Além da minha necessidade de sobreviver, aquilo que faço é modulado por aquilo que, em parte, é permitido e construído em relação ao outro.

Ao transpor esta questão para o trabalho, o meu papel é, em boa parte modulado pelo outro, é onde se situa o universo da tarefa. Aquilo que faço é avaliado e referendado pelo outro, seja um colega, seja alguém da hierarquia. Mesmo se meu papel é o de liderar e o de gerenciar, a legitimidade é conferida pelo outro. Assim o sujeito se enxerga, é protagonista da sua vida sempre em relação a outros protagonistas. O seu trabalho é um dos principais cenários da sua existência.

Ressalte-se que ao adotar uma inspiração do conceito de eu oriundo psicanálise, há sempre o risco, entre as várias críticas possíveis, a de se imputar uma contradição, uma vez que Freud, aparentemente teria dado pouca importância ao trabalho ordinário, definindo os processos de sublimação da pulsão sexual de vida, como um processo destinado a apenas certos tipos de profissão, como a das artes, das ciências, enfim aquelas que teriam um significativo potencial de reconhecimento. Trata-se de algo que vai ao encontro da questão da necessidade do outro para que aquilo que faço possa fazer sentido, pois sem o reconhecimento, o meu esforço estaria fadado ao esquecimento, ou simplesmente ao desaparecimento pois não se trata de uma “obra-mundo”. Mesmo que Freud restrinja as possibilidades de sublimação a relativamente poucas profissões, ele nos abre uma janela, ao questionar o seu próprio conceito (FREUD, 2010). Ele afirma que não sabe explicar a importância do trabalho ordinário que, aparentemente teria um potencial sublimatório muito significativo. Além disso, em muitas partes de sua obra, o termo *arbeit* (trabalho) está presente, sobretudo quando trata do processo de elaboração, isto é, de um trabalho consigo mesmo, um dos fundamentos da abordagem psicanalítica.

Hannah Arendt, por outro lado, também faz uma distinção similar, mesmo que sua filiação epistemológica não se coadune com a da metapsicologia freudiana. Para esta filósofa, haveria uma distinção clara entre o labor, destinado à sobrevivência, fadado a se repetir *ad nauseam* ao longo da vida, que não deixaria quaisquer traços e que, portanto não perduraria, e uma “obra-mundo”, constituída de coisas que teriam perenidade e que, portanto, seriam passíveis de reconhecimento (ARENDR, 1981).

As respostas para essas questões podem ser, ao menos em parte, encontradas nos preceitos da psicodinâmica do trabalho, desenvolvida sobretudo pelas reflexões de Dejours. Para este autor, a centralidade do trabalho é significativa para a existência do sujeito, para o reforço da identidade. Assim, sem descartar a

centralidade do sexual na constituição do eu, afirma a importância do trabalho, que teria um forte potencial sublimatório e um amplo potencial de contribuição para a cultura, sobretudo ao se tratar de algo coletivo. (DEJOURS, 2011c)

Todavia como tudo que é humano, alinhado na perspectiva da psicanálise, não se pode adotar um ponto de vista naïf, o trabalho também seria onde se pode colocar em cena o que há de pior com relação à violência humana, sobretudo porque, em muitas situações ela é simbólica e se cristaliza em modos de organização e de definição do conteúdo das tarefas, como potencialmente destruidores para o sujeito e para a civilidade.

Assim, o que aqui é proposto não é adotar uma visão do ser humano unicamente positiva, como um ser bom; ao contrário é um ser contraditório que vive entre o bem e o mal. A luta constante para que a sua ação tenha um papel constituinte para a cultura é um fato, todavia muitas vezes, as batalhas são perdidas neste campo, basta olharmos a barbárie que frequentemente reina. O julgamento das ações inexoravelmente passa pelos outros, aquilo que é considerado como fazer bem e fazer algo de bom não é algo absoluto, mas sim modulado pela cultura.

Um outro aspecto do protagonismo estaria ligada à vontade ou não de exercê-lo. Ao adotar os pontos de vista aqui explicitados, esta questão deveria ser colocada de outra maneira. Ser protagonista em sua vida, em específico no seu trabalho, não é uma escolha, uma vez que o conceito aqui defendido é que haveria uma relação inexorável com o eu; não se trata de querer mas de ser. Cada sujeito, seria portanto protagonista, não haveria momentos em que o somos e outros não somos, isto valeria do início ao fim da vida de cada um.

No que diz respeito a uma classificação com relação à intensidade, o ponto de vista aqui adotado infere que não haveria, para o sujeito uma maior ou menor capacidade de ser protagonista, ou ainda uma maior ou menor participação de cada um. Simplesmente cada um é, como todas as vicissitudes relativas à relação da economia psíquica no que diz respeito à relação consciente e inconsciente e os processos de clivagem. Ao mesmo tempo que a tópica diferenciada do aparelho psíquico nos permite fazer esta distinção, a existência de uma unidade do eu, da sua singularidade, também pode ser considerada.

Na perspectiva temporal, ao longo do ciclo de vida e do posicionamento social dos indivíduos, algo similar se coloca. Não haveria momentos onde as necessidades individuais seriam mais ou menos importantes, o mesmo valeria para o reconhecimento social do seu trabalho. Não seria devido ao reconhecimento que o sujeito seria mais ou menos protagonista em sua vida, ele simplesmente o é.

Conquistar notoriedade poderia ser uma evidência de uma divisão social quanto ao protagonismo das pessoas? Ao olhar dos outros parece que sim, principalmente se considerarmos o relevo que adquiriu na sociedade. Todavia isto

não seria o mesmo ao olhar desses sujeitos, uma vez que a sua necessidade de ação na vida não terminou pelo fato de ter sido reconhecido, há sempre algo que o impulsiona a fazer mais. Isto pode parecer um paradoxo, ainda mais quando afirmamos que a própria constituição do eu depende do outro, isto é, de como eu sou reconhecido pelo outro. Assim se o sujeito já o obteve, poderia se considerar como realizado? Na perspectiva do eu, o sujeito sempre estaria em busca de algo, não haveria uma linha para distinguir entre aquele que está realizado e o que está em busca de, uma vez que a necessidade de agir seria premente à própria existência da vida.

Quanto à inserção social, isto poderia ser relativizado, uma vez que, devido às próprias injustiças e, ainda, pela própria divisão do trabalho, o meu papel pode não ser relevante. Mesmo quando alguém é considerado como um protagonista na sociedade, isto não é uma aquisição perene, a busca seria constante e precisa ser alimentada. O fato de ter a sua contribuição na sociedade confirmada, ajuda a reforçar a identidade, mas não elimina a necessidade de continuar.

A questão, portanto, não ficaria restrita a algo que se adquiriu ou se perdeu ao longo da vida. Para Heloani e Uchida (2007) a identidade seria uma construção contínua que se dá mediante reiteradas identificações do próprio indivíduo em relação a si mesmo e ao meio social.

Distinguir os conceitos de protagonista e o do eu estaria fundamentado na ideia que o primeiro está no registro da ação no mundo, como eu me coloco na cena da minha vida que, ao mesmo tempo podemos considerá-la como algo íntimo, interior, mas que a sua existência, o seu conteúdo está relacionado como eu vivi a experiência no mundo, no que há de externo a mim. Assim, o meu cenário interno seria, de certa forma, como eu incorporei o mundo, como o mundo me habita, sobretudo um mundo experimentado, vivido. Mundo do qual, sou construtor, que foi por mim elaborado, trabalhado no sentido psíquico do termo. Isto não significa que o protagonismo seja solipsista, o sujeito está no centro da cena, mas sempre em relação com o outro.

Mais ainda no trabalho, onde boa parte da vida se passa e para o qual, passei muitos anos a me preparar, seja na escola, seja na aprendizagem de uma tradição, de uma cultura. Boa parte daquilo que fiz na infância e na adolescência tem a ver com uma preparação para viver em sociedade, trabalhando, produzindo algo de útil e belo para mim e para os outros.

O fato de que no trabalho cada um se posiciona em um espaço que não é privado e, cujas normas e regulamentos estão embasadas em certos pontos de vista relativos àquilo que deve ser produzido e como se deve fazê-lo. O sujeito deve se confrontar com um desafio de assumir um papel para o qual se preparou, mas que lhe é desconhecido, pois não vivido anteriormente, reforçando que há muito de heteronomia no mundo da produção.

Com relação à discussão do protagonismo do trabalho no mundo da produção há distinções a serem feitas pois não se trata do mesmo enfoque. Os sujeitos, protagonistas de sua vida e, conseqüentemente do trabalho, se confrontam com um dilema, a sua ação se faz em busca de algo e aquilo que faz é muito importante. Todavia se trabalho na produção está relegado a um plano inferior, em um mundo em que se fala cada vez mais da gestão e onde o trabalho é muitas vezes, invisível, há um risco significativo para o sujeito.

O cenário da negação importância do trabalho na produção é um fato que se tornou muito mais presente nas últimas décadas. Se não for hegemônico é muito presente até porque quase nada se fala sobre o trabalho em si, o mais presente na mídia discute o emprego e algumas questões ligadas às relações de trabalho e, na universidade se fala sobretudo de gestão. E por que? Isto seria fruto de um posicionamento ideológico, muito presente, na sociedade neoliberal, onde o trabalho deixa de ser um valor em si, o seu lugar é ocupado pelas finanças e pela gestão. O trabalho, relegado a um segundo plano, quiçá aos porões, não seria apenas uma questão retórica, mas um fato relacionado a práticas comuns em diferentes modalidades de organização do trabalho, onde se busca, cada vez mais individualizar as análises de desempenho, quebrando no mais possível, a noção de uma obra ou empreendimento coletivo.

Negar o protagonismo do trabalho seria colocar os sujeitos em cheque, uma vez que, para eles o trabalho é central para sua vida. Assim, ser protagonista em algo pouco valorizado como o trabalho, mas que para mim é fundamental, é colocar em risco o meu próprio eu, a minha identidade, aquilo que eu luto para construir no mundo.

Apesar de haver duas vertentes nesta tese, elas estão intimamente relacionadas quando colocamos em perspectiva a importância do trabalho na construção da saúde dos sujeitos e, em um sentido mais amplo, a sua contribuição para a construção da cultura. Aqui seria o ponto de encontro entre os dois protagonismos, o meu que, de alguma forma pelo trabalho se consolida, garantiria uma continuidade, uma consonância, uma coerência de vida e; o do trabalho na produção, uma questão social e política, relativa aos modelos de organização da produção.

Porque defender o papel do trabalho na produção? Como já dito anteriormente não existe um sistema de produção desprovido de trabalho. Qualquer empresa é constituída pelas coisas que são de sua propriedade, mas tudo isso não tem vida, a vida das empresas, isto é, a sua produção é fruto do trabalho vivo, daquilo que os seres humanos fazem para que algo possa ser produzido. A visão gestonária que se apoia na negação do trabalho ser central para a produção, além de perigosa, é falsa. Até porque a própria gestão é resultante do trabalho de pessoas, que pode ser mais ou menos dividida entre diferentes atores ao longo da hierarquia e das equipes de profissionais.

Apesar de parecer óbvio afirmar que a produção dependa do trabalho vivo, isto não é moeda corrente, uma vez que ao negá-lo, há um grande risco de se negar também a própria existência dos sujeitos que, de certa forma, seriam considerados também como um recurso que pode ser usado, e não um trabalhador que está construindo a sua vida, a sua obra profissional. Este risco de transformar tudo em coisas, em objetos, em algo morto é um contrassenso se considerarmos as empresas como organismos vivos, onde há convívio de pessoas trabalhando desenvolvendo diferentes papéis relativos as suas profissões.

Ao defender este tipo de tese, o posicionamento adotado é de ampla oposição a qualquer tarefa, por quaisquer motivos que sejam, que não esteja pautada numa possibilidade de propiciar o desenvolvimento profissional e a construção da saúde dos sujeitos, isto é, a perspectiva do protagonista.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA - A ESCOLHA DAS ABORDAGENS

Neste texto, as bases teóricas adotadas são oriundas da psicodinâmica do trabalho (PDT) e da ergonomia da atividade. A proposta não é de esgotar o tema, mas sobretudo, a partir de alguns conceitos – chave, desenvolver as ideias citadas anteriormente com relação ao protagonismo no e do trabalho. Dentre esses conceitos, em primeiro lugar, damos ênfase, à discrepância entre o real e o prescrito, tema clássico na ergonomia da atividade, mas que permanece bastante obscuro aos olhos das teorias organizacionais clássicas. O propósito não é o de enumerar os trabalhos que nos trazem esta evidência empírica, algo será tratado na apresentação de resultados de pesquisas feitas por mim e por colegas que trabalham em cooperação comigo, mas o de reafirmar que a atividade desenvolvida por quaisquer trabalhadores, não corresponde exatamente àquilo que foi previsto ao se projetar uma tarefa. Trata-se de duas ontologias diferentes, a tarefa com sentido prescritivo e normativo e a atividade, pertencente ao mundo do vivido, da experiência de cada um, do uso do corpo para obter um determinado resultado. A tarefa, como diz Clot (1995), também resulta da atividade de alguém, isto é, daqueles que, de alguma maneira a prescreveram. Duas ontologias diferentes, portanto, dois universos diferentes que, constituem o mundo da produção. Não há produção sem que se projete, de alguma maneira, as tarefas e o seu universo, assim como não há produção sem a atividade daqueles que, em diálogo com a tarefa prescrita, desenvolvem suas atividades.

Sem um trabalho pessoal, de cada um, para interpretar a tarefa em confronto com mundo real e com a sua psique, que, sempre se apresentam de formas diversas para os mais diferentes sujeitos, não se pode agir para produzir.

Este trabalho pessoal requer uma experimentação, um contato com o mundo e, como o real não corresponde ao prescrito, é preciso construir o fazer, é preciso reinventar a tarefa para que a produção saia a contento, na perspectiva das exigências da qualidade e da produtividade esperadas, é nesse espaço que protagonismo se constitui, a proposta é que seja um conceito a ser integrado nas ciências do trabalho e da produção.

Todavia, a busca de construir uma atividade que responda de modo adequado às exigências externas, não é algo que possa ser considerado simples, banal. Em primeiro lugar, o real resiste à vontade dos sujeitos (DEJOURS, 2012b), assim ao querer transformar a matéria, o trabalhador encontra uma série de dificuldades que o obrigam a experimentar, a buscar novas soluções, novos caminhos, enfim algo que lhe permita chegar a um resultado satisfatório. O mesmo vale para alguém que, ao tratar diferentes tipos de informação para agir, não as encontra de modo a fazer como havia previsto anteriormente. As mesmas questões se colocam para o caso dos trabalhos relacionais, onde a vontade do outro sempre está presente e, ela também não corresponde à da pessoa que está desenvolvendo a sua atividade em uma relação de serviço. Em suma, trabalhar significa, construir uma ação, significa zelar para que se obtenha os melhores resultados possíveis, significa transgredir as normas prescritas e criar outras que estejam mais em conformidade com a resistência do real.

Isto nos leva a considerar que não basta tratar a questão da produção sob a ótica da qualidade e da produtividade proposta pelas escolas de organização e de administração clássicas. Em primeira instância, reforçando a ideia do protagonismo, estaria a perspectiva da profissão, *do métier*. Trata-se de uma questão da tradição, de uma certa cultura, com relação ao bem fazer e ao fazer o bem, isto é, uma maneira de agir no mundo modulada por questões *deônticas*, isto é, pelas regras da profissão e da relação desta com a sociedade, de um modo mais amplo.

Um dos legados da psicodinâmica do trabalho, aliás já presente nos primeiros trabalhos propostos pela psicopatologia do trabalho, é o conceito das defesas psíquicas (Dejours, 2008), erigidas de modo individual e coletivo para fazer frente a um real que, de alguma maneira ameaça a integridade do sujeito, seja ela uma ameaça física representando um risco de doença ou de acidente ou ainda uma ameaça mais simbólica que representaria um risco mais direcionado para a esfera da economia psíquica. Assim, se confrontar com o real significa também recear, ter medo de que algo nos traga perigo, seja porque podemos adoecer, nos ferirmos, morreremos, seja porque receamos não obter sucesso naquilo que estamos fazendo uma vez que devemos atingir certos objetivos que ainda não sabemos se somos capazes. Esta vivência, sempre mobiliza diferentes mecanismos de defesa, que podem se apresentar como formas de negação, seja

através de comportamentos inusitados, seja por estratégias que dificultem um pensamento mais reflexivo e elaborado (DEJOURS, 2011b). O desenvolvimento de um certo ativismo profissional onde o sujeito faz mais e mais, sem que se dê conta desses processos de auto-aceleração é um dos fenômenos aí descritos. Esses processos estão fortemente relacionados com a luta contra o medo, contra o tédio, contra a emergência de um desejo mais profundo de fazer de outras maneiras e de viver outras situações de trabalho.

Nesses primeiros parágrafos relativos à discussão teórica já se colocam alguns desafios significativos. Ao tratar daquilo que foi proposto até o presente, fica evidente que há problemas de fundo relacionadas com o posicionamento das duas disciplinas citadas, a ergonomia da atividade e a psicodinâmica do trabalho, tanto no que diz respeito aos conceitos e práticas por elas desenvolvidos, como em relação ao seu pertencimento em termos epistemológicos. Assim, há uma necessidade de diálogo entre as duas correntes e, destas com outras disciplinas que, de alguma maneira fazem parte do seu corpo de conhecimento e, também aquelas que com elas debatem.

1.1 AS CONTRIBUIÇÕES DA ERGONOMIA

Uma das questões fundamentais que pautou o desenvolvimento da ergonomia no século XX, utilizando uma discussão já feita sobre a obra de Alain Wisner (SZNELWAR, 2006), está justamente no reconhecimento da importância do trabalho para a produção tendo em vista a inteligência do trabalhador para dar conta das mais variadas situações de produção. A partir da constatação de que as prescrições feitas em uma tarefa, não podem ser simplesmente cumpridas para que os objetivos da produção sejam alcançados, fica bastante evidente que o trabalho é protagonista da produção. Isto só é possível devido ao engajamento dos trabalhadores e da sua contribuição inteligente para que se possa dar conta da variabilidade e dos eventos existentes em qualquer sistema de produção.

Um outro aspecto fundamental da ergonomia está relacionado com o largo espectro de contribuições de diferentes disciplinas para o seu desenvolvimento, se pensarmos que, na sua base temos a fisiologia e a psicologia cognitiva, não há como desconsiderar a importância da antropologia, da sociologia, da física, entre outras. Isto faz, como dizia Wisner (1993b), que a possamos considerar como uma arte, da mesma maneira como consideramos outras profissões, como a do engenheiro e a do médico. Aliás a ergonomia, além das contribuições que obteve de diferentes áreas do conhecimento, também contribuiu para o seu desenvolvimento. Aquilo que acontece na realidade da produção, ao ser evidenciado por uma análise da atividade coloca em questão as disciplinas de base, seja em seus *métodos*, nos resultados e nas abordagens para que estes possam responder às questões colocadas pelo real que difere sempre daquilo que foi pensado nos laboratórios ou em estudos desenvolvidos em outras situações que não as da produção. Podemos considerar então, que a ergonomia contribui e pode contribuir com várias áreas do conhecimento e com várias profissões, sobretudo porque se trata de contribuir para “*engenheirar*” um sistema de produção.

No âmbito do desenvolvimento da ergonomia, em um primeiro momento, a sua inserção em relação aos diferentes campos de conhecimento pode ser considerada como do mais puro pragmatismo, a questão em evidência era justamente a de resolver problemas de ordem prática, como foi o caso, dos primórdios da ergonomia moderna, na busca de resolver problemas relacionados às condições para se conduzir aviões de guerra durante a II Grande Guerra (1939-1945). Assim, ainda ao nos referirmos à obra de Wisner (1966, 1991), não vamos encontrar um aprofundamento maior quanto a uma reflexão epistemológica sobre a ergonomia, este tipo de reflexão pode ser encontrada no livro organizado por Daniellou (2004) onde vários autores contribuíram para uma reflexão mais teórica do que seria a ergonomia, sobretudo a ergonomia da atividade. Assim, vários autores ligados à corrente da ergonomia da atividade tinham uma

evidente preocupação na busca de resolver os problemas colocados por diferentes atores sociais para resolver problemas de saúde, de acidentes, de qualidade e de produtividade, sejam eles da direção das empresas, dos sindicatos ou do Estado (WISNER, 1995a). Como uma referência a contribuições teóricas na ergonomia feita por colegas contemporâneos a eles, podemos citar as de Montmollin (1981) quando este autor discute as questões do taylorismo e as de Cazamian (1987) quando este propõe os conceitos relacionados ao que denominou de Ecologia Humana.

Mesmo sem ter desenvolvido, em grande parte de sua carreira, um trabalho de teorização sobre a epistemologia da ergonomia, que seria o de se colocar em uma posição meta com relação à ergonomia, a atuação de Wisner, de seus colegas e alunos no laboratório de ergonomia do Conservatoire National des Arts et Métiers (CNAM), em Paris, França, em muito contribuiu para que esta pudesse ser feita. Não temos como confirmar, mas esta pode ser considerada como a de alguém que estava construindo um campo, no âmbito da ergonomia da atividade e da antropotecnologia, baseado em um amplo leque de conhecimentos. Ele sobretudo lançou as bases para que este tipo de discussão fosse feita. A partir da prática, foram traçados os caminhos para o desenvolvimento de teorias. A sua trajetória mostra uma grande coerência e uma linha de conduta, exemplares. Ao analisarmos a sua postura e dos profissionais e pesquisadores que com ele colaboraram ou se inspiraram para agir no mundo do trabalho, é possível considerar que, mesmo ao não haver, no início uma obra para entender a ergonomia com relação a uma reflexão epistemológica, havia uma constante preocupação com seus fundamentos, como a da adaptação do trabalho às características humanas, mesmo que aparentemente, isto possa parecer muito amplo e fluido.

Convém reforçar a ideia que os projetos no laboratório do CNAM, quase sempre, estiveram atrelados a um projeto de pesquisa, de onde saíram várias teses de doutoramento, a produção de material científico e também material de vulgarização que contribuíram para o seu desenvolvimento. Dentre esses trabalhos, também é importante citar a contribuição para se constituir a ergonomia como um campo em diferentes países, inclusive no Brasil, onde a sua obra influenciou a construção do campo, qualificando pesquisadores e professores para atuarem na capacitação de profissionais e na transformação das situações de trabalho. Sua obra, foi em grande parte, resultante de uma postura militante em oposição às profundas desigualdades presentes no mundo da produção e ao desprezo com relação ao outro, sobretudo por serem desconsideradas a inteligência e a cultura dos trabalhadores e dos povos (WISNER, 1993a). Este desprezo refletiria a existência de uma certa arrogância relacionada com a divisão do poder nas empresas que negligenciaria tanto as capacidades como os limites de todos que trabalhavam. (WISNER, 1993b).

Convém lembrar que o posicionamento da ergonomia da atividade ao reconhecer a importância da inteligência do trabalhar era contra hegemônico, uma vez que, em grande parte do século XX, o pensamento científico ainda sofria grandes influências das ideias mais conservadoras, como foi o caso da influência do behaviorismo, uma das correntes da psicologia, que foi e ainda é, de certa forma, amplamente utilizada no mundo da produção.

Ao se posicionar na contra corrente do pensamento hegemônico em diferentes áreas, como a da administração, onde os pensamentos tayloristas e fordistas eram amplamente disseminados, abre-se uma discussão política, entendida como a possibilidade de se colocar no espaço público para defender uma posição, para que um tipo de pensamento possa ser entendido e que, sobretudo se desencadeiem processos de transformação da sociedade, de evolução da cultura. Enfim, agir no mundo, seja lá qual posicionamento é defendido pelo protagonista, é fazer política, mesmo que isto não seja uma postura como profissional da política ou de um partido. O ser humano, tanto na sua ação como na sua omissão (que pode ser considerada como uma forma de ação) é um ser político.

1.1.1 Algo sobre a evolução da ergonomia

Mesmo ao buscar o desenvolvimento de estudos em situações reais de trabalho, a ergonomia da atividade não nega preempitoriamente o que pode ser feito em situações experimentais, típicas dos estudos desenvolvidos em laboratórios. Todavia, mesmo que, parte dos estudos possam ser feitos em situações como estas, a relação com uma determinada realidade, tanto para o desenvolvimento de um produto, como para o de uma determinada situação de trabalho, a necessidade de se instaurar um processo iterativo é de primeira ordem. Este posicionamento aproxima muito a ergonomia das artes da engenharia, da arquitetura e do design.

Assim, podemos situar também uma certa maneira de atuar em ergonomia desenvolvida por Wisner, na sua busca inicial em melhorar um determinado produto, como o automóvel, quando trabalhou na indústria visando desenvolver melhorar o conforto para a condição do motorista e, baseado em conceitos da biomecânica e da fisiologia. Nesses estudos ele propôs alterações significativas no projeto partindo da busca de conhecimento em diferentes áreas, de experimentações em laboratório, e o de se basear nas situações de uso, visando um determinado objetivo, o de adaptar os objetos e as situações aos seres humanos. Assim ele propôs a incorporação de conceitos como o de massas suspensas para compreender a questão da transmissão de vibrações ao corpo humano através da suspensão e dos assentos dos veículos. Suas preocupações incluíam também a questão da relação entre acidentes e a queda na vigilância dos condutores, incorporando assim conhecimentos de fisiologia para projetos de engenharia do produto (WISNER, 1992).

Apesar da importância da ergonomia do produto e todas as contribuições que ela trouxe e traz para que os mais diferentes artefatos sejam mais adaptados à fisiologia e à cognição humana, facilitando o papel dos protagonistas, a parte preponderante e mais significativa da obra deste autor diz respeito ao trabalho. As consequências do trabalho para o ser humano podem ser muito nefastas, ao considerarmos ainda a quantidade de pessoas mutiladas, doentes e, também, as mortes que estão relacionadas a acidentes e a doenças ligadas ao trabalho. Para as pessoas que tiveram algum tipo de seqüela, tanto de ordem física como psíquica, o estigma é algo que se agrega à sua vida. Esses trabalhadores carregam, o fato de terem tido algo que os diferencia, que os torna não iguais.

Este posicionamento, sempre político, no qual o trabalho deve ser um meio para o indivíduo se desenvolver, se construir enquanto sujeito e para construir a sua saúde, o seu protagonismo, pode ser considerado como o grande impulsionador das ações em ergonomia e, também na psicodinâmica do trabalho.

A leitura de alguns conceitos mais tradicionais da ergonomia, como o de “carga de trabalho” mostra como esta disciplina esteve também influenciada

por conceitos positivistas, uma vez que a busca de algo de mensurável, de palpável, de concreto que pudesse servir de parâmetro para a aplicação no mundo real faz parte de um posicionamento pragmático. Todavia, a mensuração, a partir de parâmetros sobretudo fisiológicos sempre esbarra na questão de que, aquilo que se consegue medir com relação a um fenômeno tão complicado, como o das atividades humanas são feitas a partir de modelos reducionistas. Isto coloca uma tensão interessante para o campo da ergonomia, o de como utilizar certas referências, sabendo que elas são parciais, que não explicam o que de fato ocorre, mas que podem ser úteis, se usadas com parcimônia.

Grande parte dos estudos em ergonomia evidenciam mais as consequências de uma possível “sobrecarga de trabalho” do que qualquer outra coisa. Isto nos aproxima do risco de sempre usarmos parâmetros que são inadaptados à maioria da população, sobretudo se não considerarmos que há uma significativa dispersão nas características de uma população, sejam elas por questões genéticas ou fenotípicas. Não se pode reduzir um parâmetro relacionado a uma população a uma determinada média; se quisermos, de fato, atuar em ergonomia, é fundamental que se considere os extremos em uma dispersão normal quando se trata de características humanas, ainda mais se quisermos desenvolver uma sociedade de inclusão e não de exclusão das pessoas.

Adotar conceitos como o de carga ou sobrecarga de trabalho como uma referência, só faz sentido se considerarmos uma questão fundamental, o da diversidade existente no humano, fato que complica bastante a discussão do que seria aceitável em determinada situação de trabalho. Não é à toa que os conceitos clássicos, adotados nas empresas, baseados no taylorismo e no fordismo, permitiam aos responsáveis pelos projetos e pela gestão, buscar homogeneizar as populações de trabalhadores no que diz respeito às suas características de porte físico, de sexo e, mesmo das capacidades intelectuais, uma tentativa de construir um ser humano médio, como se fosse um filme de ficção.

Isto não significa que haja, em princípio, uma malevolência nas propostas desenvolvidas nos sistemas de produção. O que há é resultado de um certo desenvolvimento técnico, econômico e social. Mas para reforçar a importância do posicionamento político, se essas questões não forem debatidas e não houver atores sociais com força para que não se defina os sistemas de produção a partir de um pensamento único, há sempre o risco de que estes sejam definidos com parâmetros que considerem os trabalhadores, seja qual for o seu nível hierárquico, como mais uma “peça” que pode, como maior ou menor dificuldade, ser trocada. Este ponto de vista é oposto ao posicionamento do protagonismo, onde cada qual se insere no sistema de produção como um sujeito, como alguém que tem uma história singular, como alguém que deseja realizar algo e que faz parte de um determinado contexto cultural, histórico e geográfico.

Conciliar questões econômicas tais como o ponto de vista que coloca em evidência o sujeito em um determinado sistema de produção é um desafio que deve ser considerado e que deve fazer parte das preocupações dos atores sociais envolvidos com a produção. Ainda mais hoje em dia, quando as questões sobre confiabilidade dos sistemas, desenvolvimento sustentável e a divisão internacional do trabalho estão na ordem do dia. O desafio de evitar que o sujeito seja reificado (HONNETH, 2007) sempre se coloca na perspectiva da ergonomia e da psicodinâmica do trabalho.

Wisner (1971/1995b) propunha que, para evitar perdas no sentido da economia, fossem consideradas de outro modo as questões humanas nos projetos das máquinas e ferramentas, assim como a dos sistemas de produção, de uma maneira mais ampla. Se considerarmos o que há de evidências com relação às perdas por causas de projetos pouco adaptados ou adaptáveis às características humanas, provavelmente essas mudanças seriam mais rápidas em nossas sociedades. Todavia, a contabilidade das empresas, dificilmente considera o que há de externalidades, tanto positivas quanto negativas com relação ao seu modo de produzir (TERTRE, HUBAULT, 2008). Se nos ativermos aos custos sociais dos acidentes de trabalho, das perdas da capacidade de trabalhar e, sobretudo o da subutilização das capacidades criativas das pessoas nos sistemas de produção, podemos ter uma ideia que há muito o que ser feito com relação aos benefícios econômicos do trabalho para a produção. Com relação ao valor do trabalho, em uma determinada situação, na Universidade de Campinas, Wisner, ao responder a uma questão, explicitou que o não reconhecimento da inteligência do trabalhador é um fato sobretudo porque ao reconhece-la, isto, de alguma forma, teria que se reverter em melhorias de salário.

Ao tratar de diferentes aspectos da atividade humana no trabalho, a ergonomia se constitui em um diálogo constante com outras áreas do conhecimento, como por exemplo, a toxicologia, a epidemiologia e a higiene do trabalho. Todavia, ao considerarmos a atividade de trabalho, fica evidente que a simples aplicação de conhecimentos oriundos dessas áreas não é suficiente, pois, no mais das vezes, esses são baseados em estudos em laboratório ou ainda, são fruto do conhecimento baseado na patologia. Construir um campo baseado na saúde e não na doença, guardando o trabalho como lócus privilegiado para a construção da saúde não é nada simples (DEJOURS, 1985). Não basta considerar limites que poderiam ser tolerados quando da exposição a um determinado agente agressivo, há que se buscar soluções para que não ocorra a exposição e isto pode ser feito, considerando-se o conhecimento sobre as atividades de trabalho. O papel da ergonomia não seria o de definir qual é o nível aceitável de exposição em determinado contexto, uma vez que há outras questões em jogo, e que isolar um agente de risco do contexto de trabalho sem considerar outros aspectos, é

uma distorção da realidade. A sua contribuição está justamente na compreensão da atividade e seus determinantes para poder transformar as situações de trabalho (SZNELWAR, 1992, 2007).

O conhecimento da atividade de trabalho nos induz a evitar um ponto de vista linear baseado numa relação de causa e efeito pois estaríamos sempre buscando evidenciar as consequências, em primeiro lugar, para depois agir. Como pode ser evidenciado pela epidemiologia no que diz respeito à grande maioria das patologias relacionadas ao trabalho é um posicionamento perigoso, uma vez que, estas se instalam progressivamente e, ao serem detectadas, pode-se considerar que já é tarde, sobretudo se pensarmos no risco da ocorrência de sequelas. O objetivo em ergonomia e em outras disciplinas relacionadas à saúde do trabalhador é tratar de prevenção, ou melhor, de sua promoção. O conhecimento da atividade de trabalho não nos leva a propor soluções simples, como as de eliminar um agente agressivo, o que muitas vezes é muito complicado, mas de, a partir do que fazem efetivamente os trabalhadores, mudar as máquinas, os processos, a organização e os procedimentos do trabalho para evitar que haja exposição. Certos agentes, considerados como nocivos, são também fonte de informação necessária para o trabalho, portanto, ao reduzir-se a sua presença ou até eliminá-la, é importante que o trabalhador não perca a informação, útil para produzir e para garantir a sua segurança e a das instalações. Não se trata, portanto, de resolver um problema e criar um outro, assim o conhecimento das atividades de trabalho em suas múltiplas facetas, que sirva como situações de referência para projetos (DANIELLOU, 2006) pode ser muito útil.

1.1.2 Um diálogo com a Teoria da Complexidade

Ao relacionar diferentes variáveis no âmbito do desenvolvimento da análise ergonômica do trabalho, onde se busca compreender o que está em jogo naquela situação, pode-se afirmar que em seu bojo, há uma similaridade com alguns pontos de vista da Teoria da Complexidade. Assim ao se evidenciar o emaranhado de relações entre as variáveis constituintes da atividade de trabalho é possível entender os diferentes fenômenos que dela emergem, sob uma ótica muito distinta das visões tradicionais da ciência, sobretudo aquelas fundadas em preceitos simplificadores da realidade. Assim, uma questão central para a ergonomia da atividade, que é o de compreender o que se passa na realidade, em consonância com as intenções dos sujeitos, pode ser discutida sob o ponto de vista da Teoria da Complexidade (MORIN, 1990).

A questão da complexidade também é tratada por outros tipos de abordagem diferentes da proposta por Morin, mesmo que, em certos aspectos possamos encontrar pontos em comum. Por exemplo, ao se utilizar uma correlação entre complexidade e sistemas complexos, que seriam aqueles onde há a emergência de comportamentos complicados e imprevisíveis que não podem ser explicados como superposições da evolução das suas partes constituintes. Para compreender esses fenômenos se busca encontrar certos padrões de comportamento relacionados à frequência de algum tipo de evento e também uma certa tendência que esses sistemas teriam de derivar para estados críticos. Estudos foram feitos junto a populações de pacientes psiquiátricos para tentar estabelecer uma certa predição com relação ao comportamento humano, com base na maneira como esses pacientes se organizam em um pátio de um hospital psiquiátrico na busca de evidenciar certos padrões que pudessem ser analisados quantitativamente. Piqueira et al. (1999, 2007), assim como Ramos, Sassi e Piqueira (2011), criticam estudos realizados neste campo baseados em conceitos determinísticos, não adaptados para explicar esses fenômenos complexos. Com relação aos resultados das suas pesquisas afirmam que apesar de terem obtido resultados interessantes, há grandes dificuldades para que seja feita uma previsão pois o comportamento das pessoas seria parte de um sistema mais amplo que inclui também questões relacionais. Haveria então, entre as suas características, uma relação entre o previsível e o imprevisível e a criticidade auto-organizada (SOC – Self Organized Critically) e que já haveria resultados mais robustos tratando de outros tipos de fenômeno, como os naturais.

Apesar de haver semelhanças entre as abordagens há uma diferença significativa. No caso da Teoria da Complexidade, a proposta seria o de entender os fenômenos sob um “olhar complexo”, servindo para qualquer tipo de fenômeno, já a proposta desses autores estaria mais relacionada ao entendimento de

sistemas considerados complexos. O foco não estaria portanto, em buscar uma tipologia para classificar os sistemas em mais ou menos complexos, mas sim uma maneira de encarar a realidade. Por outro lado, é importante salientar que esta tipologia pode ser útil no desenvolvimento de projetos de engenharia que não baseados em conceitos determinísticos.

Relacionar as propostas da ergonomia com os preceitos da Teoria da Complexidade não é muito comum em trabalhos e em discussões neste campo, o mesmo pode ser dito com relação às ciências da organização. Todavia algumas tentativas já foram feitas com esse propósito, como em Montedo; Sznelwar (2008); Dudziak; Sznelwar e Plonski (2005) e Borgatti (2007). Sem relacionar com a atividade de trabalho propriamente dita, Carayon (2006) discute a importância de se olhar de forma diferente os fenômenos tratados em ergonomia, incluindo a complexidade como um pressuposto para conceber a organização da produção e do trabalho. Trata-se de sistemas dinâmicos e que os resultados só serão satisfatórios se houver uma constante intervenção dos diferentes atores, isto é, a produção depende do trabalho vivo.

Esta teoria que permite ligar conceitos e, sobretudo de colocar em relação dialógica, pontos de vista distintos, oriundos das disciplinas que compõem o espectro de conhecimentos necessários em ergonomia. Ressalte-se que trata-se de um posicionamento que visa entender a análise ergonômica do trabalho, que está voltada para a compreensão e transformação, em consonância com os preceitos de uma visão “complexa”. Isto reforça a importância de se tratar as situações de trabalho em sua singularidade, entendendo a emergência de diferentes fenômenos, em consonância com a dinâmica da produção que é sempre situada.

Apesar de já podermos encontrar nos trabalhos de Wisner uma abertura neste sentido, ele não propõe uma ruptura paradigmática com as ciências mais tradicionais, ainda permeadas por uma visão mecanicista. A sua preocupação em garantir uma certa cientificidade para a ergonomia lhe coloca numa postura mais cautelosa, todavia, em momento algum ele propõe uma simplificação da realidade, mesmo que ele oriente as suas propostas para alguns recortes do trabalho desenvolvido nas situações reais (WISNER, 1972/1995d). Mas ao analisar mais em profundidade o que ele próprio propõe, seria necessário reconhecer que há um ponto de vista complexo, uma vez que para entender a realidade, há sempre uma busca em correlacionar os fenômenos existentes.

Reforçar a relação dialógica entre o entendimento relativo às diferentes variáveis que entram em jogo na constituição das atividades de trabalho e, em um momento posterior, as soluções construídas para resolver algum problema, permeadas de pragmatismo e, que, em princípio, seriam o fruto de decisões adotadas a partir de negociações entre os atores sociais em questão poderia ser uma das contribuições deste olhar. Por exemplo, como decidir os caminhos a serem

adotados quando um sistema de produção está na beira da saturação, como pode ser o caso de uma central de atendimento a clientes ou um sistema de controle de tráfego aéreo? Quais serão os pontos de vista que entram nos processos de decisão? De que forma, as atividades de trabalho entram em questão para ajudar a construir decisões mais favoráveis que considerem tanto a disponibilidade de recursos, a confiabilidade dos sistemas e a saúde dos trabalhadores? Assim, as soluções dependerão de como se constrói uma discussão mais rica, colocando em cena, os diferentes pontos de vista, criando a possibilidade de se constituir uma relação dialógica, onde é possível explicitar os conflitos e, decidir quais soluções serão adotadas. Para tanto, a adoção de métodos que permitam analisar tanto qualitativamente como quantitativamente os fenômenos pode ser bastante útil.

A necessidade de adotar este tipo de ponto de vista fica também evidente no caso das medidas de proteção dos trabalhadores frente a algum risco. Ao propor a adoção de equipamentos de proteção individual como o caminho mais prevalente, as empresas desconsideram todo o restante com relação à atividade dos trabalhadores e, mesmo o seu conforto para trabalhar. Retornando ao que já foi dito anteriormente, sem entender o que se passa na realidade, qualquer solução pode estar fadada ao insucesso, ou ainda a criar um outro problema, como incômodos, uma falsa proteção ou ainda uma dificuldade para se obter informações pertinentes para o desenrolar das atividades.

Um outro conceito que distingue o ponto de vista complexo do que é preconizado pela Escola Clássica da Organização (Organização Científica do Trabalho - OCT, proposta por Taylor) está relacionado com a ordem e a desordem. A OCT é proposta com uma forte perspectiva de ordenamento dos sistemas de produção, indicando que haveria uma única solução ótima e que os procedimentos de referencia para as tarefas exigiriam que os trabalhadores os cumprissem à risca. Isto mostra que há coerência com relação à cientificidade adotada nesta abordagem, baseada em propostas simplificadoras da realidade e em pressupostos oriundos de uma visão positivista. No caso da Teoria da Complexidade, a proposta é justamente de olhar o mundo sob outra perspectiva. Neste caso não se trata da ordem em uma direta oposição a desordem, sendo que a primeira seria algo a ser estabelecido e mantido tal e qual. No olhar da complexidade a relação entre ordem e desordem seria dinâmica, algo sempre entremeado. Não haveria um processo único e determinado, quando pensamos nos sistemas vivos, como o é uma empresa, uma instituição. A desordem seria necessária para que outros níveis de ordenamento sejam possíveis; assim para evoluir, qualquer sistema precisa dela, ainda mais porque todos os sistemas seriam entrópicos e a energia não poderia simplesmente ser acumulada, de alguma maneira ela precisa ser direcionada, modulada para um determinado fim. Haveria uma constante

relação entre o desordenamento e o ordenamento, um processo fundamental para que os sistemas não pereçam.

Ao pensar na própria vida do ser humano, mesmo se nos ativermos à fisiologia, há no corpo uma série de sistemas de auto-regulação que impedem que a tendência à desordem, torne impossível continuar vivendo. Todavia a cada novo momento, um outro patamar é atingido, um novo modo de funcionamento, dentro de certos limites, é adquirido.

A Teoria da Complexidade teria também a ver com as ideias relativas a uma visão mais sistêmica das organizações humanas. Ao propor o princípio hologramático, Morin afirma que há em todos os componentes de um sistema vivo, a essência do sistema como um todo, haveria algo que permite estabelecer conexões pois essas “partes do sistema” são compatíveis entre si. Ao interpretar esse conceito à luz da organização da produção, é possível entendermos que a coerência buscada está relacionado com certos preceitos que valem para ela em seu conjunto e que os modos de regulação tem a ver com o que há de comum entre os seus diferentes componentes. No caso da proposta da Análise Ergonômica do Trabalho, a busca de um entendimento mais geral sobre como se organiza uma empresa ou instituição e, de que forma isto se traduz no desenho das tarefas, permite não apenas compreender o que se passa naquela situação de trabalho, mas sobretudo o de trilhar caminhos de solução que procurem colocar em relação os diferentes pontos de vista que a compõem, numa tentativa de ampliar o espectro de soluções possíveis.

Ao situarmos a abordagem da ergonomia como uma ação que visa uma transformação, poderíamos entender que não se trata de uma proposta uma simplificação da realidade, mas com todas as dificuldades que isto pode acarretar, o de colocar em relevo a complexidade da situação de trabalho. Assim talvez se possa afirmar que a AET proporciona um olhar complexo sobre o trabalhar e isto possibilita a busca de diagnósticos mais ricos e a construção de soluções distantes daquelas que preconizam critérios únicos e otimizados visando um bom funcionamento, para as máquinas, para os sistemas e para o ser humano. Haveria sim, uma constante regulação feita por diferentes atores que agem.

Compreender o trabalho, baseados numa perspectiva desenvolvida pela AET, incluiria um diálogo com a Teoria da Complexidade, com base em certos conceitos, além do paradigma hologramático, já citado. A relação entre ordem e desordem, a recursividade, a auto-poiese, entre outros, podem ser úteis. Ao adotar este ponto de vista é possível evidenciar aquilo que não é visto, portanto não compreendido, a partir de um olhar desavisado, enriquecendo o conhecimento sobre aquilo que é feito, como no caso de agricultores que desenvolvem estratégias para conciliar o seu próprio trabalho com questões gerenciais em pequenas propriedades rurais (MONTEDO; SZNELWAR, 2008). Os autores mostram,

que há um risco de que eles próprios incorporem um ponto de vista depreciativo sobre o seu trabalho, principalmente quando recebem instruções técnicas, sem que aqueles que prestam serviços de apoio considerem as diversas questões de produção e de trabalho que estão em jogo. Na realidade, constroem compromissos entre diferentes racionalidades que devem considerar para produzir, fato que mostra a riqueza do seu pensamento e dos seus conhecimentos, mesmo que não tenham consciência deste fato. Este tipo de abordagem nos permite também, saindo do paradigma positivista mais tradicional incluir também a perspectiva da incerteza, da instabilidade e a das inter-relações entre os mais diferentes subsistemas que compõem um determinado ambiente de produção.

Enfim, as organizações devem ser analisadas como sistemas vivos, onde apenas parte delas é composta por materiais, objetos, por coisas. As máquinas funcionam em consonância com um determinado programa. O seu funcionamento, por mais desenvolvido que seja, depende daquilo que lhe foi imputado e previsto por profissionais que conceberam o seu programa. Assim, contrariamente àquilo que é considerado como vivo, o funcionamento das máquinas não lhes permite criar, a desordem não pode ser admitida, mesmo que haja uma certa margem nos seus parâmetros de funcionamento, como no caso em que, no programa, estão previstas algumas variações. Em qualquer situação de trabalho, os trabalhadores terão (ou deveriam ter) como apoio objetos que, através do seu uso, possam atingir os seus objetivos. O que há de maquinal, mesmo que seja altamente sofisticado, depende, de alguma forma, do humano para que funcione.

Qualquer sistema de produção é constituído por uma parte significativa daquilo que é do mundo vivo, as pessoas! Isto vale tanto para o sujeito em si, como no que tange ao convívio com os seus colegas, com a hierarquia e com os clientes. Há que se considerar também as profissões, onde se trabalha com outros seres vivos não humanos, como no caso de animais e plantas. Aí também se constitui uma atividade significativamente diferente do trabalho industrial, pois não se trata de uma relação com objetos.

A questão da estratégia é uma das componentes importantes do trabalho vivo. Ela é parte inerente à vida, todos os organismos, de alguma maneira, desenvolvem algum tipo de astúcia para conseguir sobreviver e garantir a continuidade de sua espécie. Como aqui a questão está no trabalho, sob um ponto de vista exclusivamente voltado ao humano, o que está em jogo é a capacidade dos sujeitos em criarem soluções, em darem conta das dificuldades que encontram para produzir, ao buscarem compromissos entre as exigências das tarefas e as condições para desenvolver a sua atividade, da sua capacidade de aprender, enfim o de se enriquecer pessoalmente através das experiências compartilhadas com outros atores que trabalham.

A visão aqui tratada se situa em oposição à existência de sistemas homem-máquina, uma vez haveria então o risco de colocar num mesmo patamar aquilo que é vivo e aquilo que é inanimado na produção. São universos incomensuráveis, não se pode imaginar que um ser humano possa ser comparado com um recurso, com uma coisa. Reificar os sujeitos é um erro, sempre traz consequências nefastas tanto no que tange a saúde dos trabalhadores, como no que diz respeito ao desperdício de recursos materiais. Os únicos integrantes de um sistema de produção que podem ser desenvolvidos são os trabalhadores (HUBAULT, 2011a), os humanos. Todos os outros recursos são utilizados, são consumidos podendo, em certos casos até serem reciclados.

A ergonomia ao se posicionar em um horizonte transformador, assume um papel para impulsionar novas soluções técnicas e organizacionais. Aquilo que não está adequado às características humanas pode ser transformado. Ao menos para algumas empresas, instituições ou mesmo em setores da economia, isto se tornou um forte impulsionador para a gênese de inovações.

A evolução da sociedade traz cada vez mais desafios para que os sistemas de produção sejam melhorados. Um dos desafios fundamentais está relacionado com o envelhecimento das populações, hoje graças ao conhecimento existente em diferentes campos, o ser humano vive mais, uma quantidade maior de pessoas consegue atingir idades mais avançadas. Há uma tendência para que seja necessário que as pessoas trabalhem por mais tempo, permanecendo ativas em idades que antes estariam aposentadas, ou até, já teriam falecido. A este fenômeno se adiciona uma postura de incluir no mundo da produção, pessoas que tenham necessidades especiais e que antes viviam na dependência do Estado, da benevolência dos outros ou do resultado de trabalhos informais com pouca repercussão nas empresas e nas instituições. Assim, a frase de Wisner, “a qual trabalhador o trabalho deve se adaptado” está mais do que em voga, uma vez que, nos preceitos da ergonomia houve sempre uma busca de permitir que este seja desenvolvido por uma quantidade cada vez mais ampla de pessoas, cobrindo um amplo espectro se considerarmos uma distribuição normal das características das pessoas.

O que então é proposto pela ergonomia se situa numa inversão radical com relação aos conceitos mais prevalentes nas indústrias no século XX. Assim, é possível considerar que um projeto seria mal concebido se o trabalhador tiver que se adaptar a máquinas projetadas a partir de uma lógica funcionalista, onde o que prevalece é uma perspectiva de enquadrar as pessoas para que funcionem de modo adequado ao operarem as máquinas. A referência a um trabalhador médio, bem treinado, atuando em uma situação estável, mantendo um desempenho constante não seria mais adequada, aliás como nunca, de fato, o foi. Os desafios para projetar e gerenciar os sistemas de produção, considerando o que propõe a ergonomia exigem inovação e isto não é utópico, tendo em vista as

contribuições que houve ao se incorporar uma visão mais ampla sobre o ser humano no mundo da produção, os resultados tanto para a saúde como para os da produção são significativos, assim como para o desenvolvimento da sociedade (WISNER, 1971/1995).

A amplitude de uma AET e, conseqüentemente a das soluções que podem ser construídas, em muito evolui nas últimas décadas. No início da ergonomia moderna, se pensou quase que exclusivamente em reduzir o conceito de situação de trabalho, ao posto de trabalho, guardando uma forte correlação, mesmo que em posição crítica, com o taylorismo clássico. Uma AET sempre teve este potencial de permitir uma visão de conjunto coerente, todavia de modo pragmático, muitas vezes, as questões tratadas seriam as mais visíveis e palpáveis. Assim, através das soluções propostas, ficaria mais claro que os aportes da ergonomia são desejáveis, todavia não se perderia uma visão de conjunto, evitando que uma melhoria trouxesse outras dificuldades e riscos para os trabalhadores. Este momento da história da ergonomia, situado sobretudo na década de 1960, já passou, hoje a possibilidade de participar no debate e na construção das transformações que incluem questões mais amplas, como por exemplo, as ligadas ao projeto da organização do trabalho é mais frequente e faz parte de diferentes demandas das empresas e das instituições.

Construir uma coerência entre os diferentes aspectos da produção, respeitando o princípio que, ao se constituir como sistema, haja uma consonância entre os seus diferentes componentes é um desafio, ainda mais quando está em pauta a questão do trabalho e do protagonismo. Está em jogo portanto, uma redução do risco de haver, numa mesma empresa ou instituição, contradições significativas entre, por exemplo, aquilo que se preconiza e se afixa em público, incluindo a imagem veiculada sobre a empresa e a realidade da produção. Isto vale não apenas para aquela organização em si, mas para a própria rede de produção, incluindo outros atores que a compõem.

Esta preocupação, de certa forma, já estava presente no pensamento de Wisner na década de 1960, quando ele se mostrava cauteloso no que diz respeito à magnitude dos resultados de uma proposta de melhoria centrada no posto de trabalho e respeitando, por exemplo, aspectos fisiológicos do trabalho, exclusivamente. Não necessariamente isto resultaria em melhores condições para o trabalhador, pois, ao se propor alguma solução, como a adoção de pausas para reduzir a quantidade de repetições de determinados gestos, pode-se, por outro lado, aumentar as cadências e piorar a situação para quem está produzindo. Wisner (1966), neste momento, dá uma prova de humildade, pois ao evocar os limites dos conhecimentos existentes à época e, mesmo a pouca abrangência de uma ação ergonômica restrita a apenas alguns aspectos do trabalho, afirma que haveria muito a evoluir, considerando-se inclusive outros pontos de vista.

Apesar da crítica de se basear apenas em conhecimentos oriundos da fisiologia, isto não invalida a sua importância, uma vez que se trata de uma referência importante para projetos (WISNER, 1973 / 1995). Mesmo sendo uma visão reduzida, inclusive porque a maioria dos estudos provém de situações experimentais, portanto controladas e bastante distintas do mundo do trabalho, esses conhecimentos são úteis. Aliás esta é a perspectiva adotada tradicionalmente pela abordagem *Human Factors* que, apesar de desconsiderar a atividade real, preconiza que os projetos das tarefas considerem o conhecimento já existente sobre o ser humano, principalmente em relação aspectos fisiológicos e cognitivos.

Todavia, tratar esses parâmetros como algo a ser seguido sem considerar a atividade de trabalho pode ser um problema, uma vez que, ao adotarem como base algumas regras a serem seguidas, há o risco de não se tratar da conjunção de aspectos que compõem a atividade, como, por exemplo, o contato com diferentes agentes agressivos, ou ainda a interferência de agentes ambientais com as possibilidades de aquisição da informação, entre outros.

Para a ergonomia, seria importante se adotar uma tensão, uma relação triádica entre os conhecimentos oriundos de experimentos, aqueles oriundos das situações de referência e a realidade que está sendo considerada. O próprio resultado das análises em situações reais de trabalho é útil tanto para questionar o que já existe no âmbito da ergonomia como no das ciências com as quais dialoga, pois pode impulsionar novas pesquisas, e mesmo novas experimentações, para que se encontre alguns parâmetros mais adequados.

Há perguntas que, provavelmente não terão uma resposta bem elaborada ou que seja única. Assim, ao adotar qualquer solução em uma situação de produção é importante que se utilize da prudência, até porque, deve se considerar sempre a diversidade dos seres humanos e as mudanças que ocorrem ao longo da vida, mudanças que se inscrevem no corpo e na psique.

Este tipo de ponto de vista é bastante próximo daquele que Wisner defendia desde o início da década de 1970 (WISNER, 1973/1975c). Para ele já era evidente que o trabalho não poderia ser concebido a partir de uma visão restritiva das capacidades humanas, como o que fora proposto pela Escola Clássica de Organização e que o trabalho deveria ser adaptado para o maior número de pessoas e não ser um critério de exclusão social. O trabalho deveria ser adaptado à população real e não ser baseado em conhecimentos oriundos do laboratório, onde no mais das vezes, a população estudada se restringia a jovens estudantes e jovens a serviço das forças armadas. O autor apresenta resultados de vários estudos, em laboratório e em situação de trabalho que mostram como indicadores fisiológicos, em especial ligados ao desempenho e à atenção podem ser úteis para avaliar o trabalho pois seria possível evidenciar que mudanças nas

variáveis fisiológicas ocorrem antes das mudanças no desempenho. Reafirma que apesar de haver interesse nesse tipo de abordagem, há limites, pois não é possível reduzir a complexidade do trabalho a variáveis fisiológicas.

Aqui se delineou uma questão fundamental em ergonomia e na relação com as ciências da organização, uma vez que, o modelo proposto por Taylor e seus seguidores, apesar de trazer benefícios para o desenvolvimento da indústria, teria muitas consequências em termos sociais e para o trabalho em si, uma vez que, os pontos de vista defendidos e aplicados de modo bastante disseminado na indústria e, mais recentemente em serviços trariam no seu bojo uma ideia de redução da realidade, fragmentação dos processos de produção, de simplificação que, afetariam diretamente as possibilidades de aprendizagem, de ascensão nas carreiras profissionais, na saúde. Certos paradigmas, como o de que seria possível tudo prever e que haveria uma solução ótima para os problemas da produção, não seriam verdadeiros, tendo em vista que quaisquer modelos da realidade, apesar de poderem ser úteis, jamais a ela correspondem.

Esta tensão entre o que propõe a ergonomia da atividade e as ciências da organização traz para o debate questões fundamentais para uma visão mais abrangente do trabalho humano. A população é extremamente diversificada, a diferença é a regra e não a exceção, as pessoas envelhecem, têm sexos diferentes, escolaridade diferente, tem capacidades físicas diferentes, cada um adoce à sua maneira e os desejos são muito diversos também.

A humanidade não se encaixa no mundo restrito e pré-definido da produção industrial clássica, assim a adaptação do trabalho ao ser humano é um grande desafio pois inverte a questão, induzindo ao enriquecimento dos modelos e, de um modo mais radical, de substituição dos paradigmas científicos que os nor-teiam. Esses desafios não se colocam apenas para as ciências da organização, o mesmo ocorre com a própria ergonomia que, para se desenvolver, precisa dialogar com outras áreas do conhecimento, como a antropologia, a sociologia, a psicodinâmica do trabalho.

O diálogo se coloca de modo significativo em relação às ciências que compõem o espectro da arte da engenharia. Em artigo do início da década de 1970, Wisner, reforça a importância do debate com outras disciplinas ao afirmar que para o ergonomista é importante entender as estruturas, técnicas, econômicas e sociais onde está situada a sua ação, assim não haveria uma ergonomia situada fora do contexto da produção. Tanto as possibilidades de entendimento, de transformação e as restrições com as quais o ergonomista terá que dialogar são sempre contextualizadas, dependem das relações sociais de produção, do desenvolvimento técnico e das condições econômicas (WISNER, 1972/1995d).

A influência da antropologia fica evidente uma vez que se trata de compreender não apenas a atividade humana, mas a produção em uma determinada

organização, situadas no tempo e no espaço (WISNER, 1991). Isto reforça a perspectiva que não se faz ergonomia sem que haja uma profunda discussão, uma ampla cooperação com outras áreas do conhecimento.

O papel do ergonomista não seria o de um especialista que conhece o trabalho e que, portanto o de alguém que deveria construir um diagnóstico e as soluções isoladamente; é em relação com outros atores sociais, detentores de outras perspectivas que se torna possível fazer avançar as situações de trabalho. Isto também vale para o próprio conhecimento na área, construído na relação com outros campos da ciência.

1.1.3 Sobre a abordagem na ergonomia da atividade

Conforme já dito anteriormente, a Análise Ergonômica do Trabalho (AET) que teria como finalidade principal a de desvelar aquilo que é pouco ou nada conhecido no trabalho, isto é, a atividade humana para produzir algo ou algum serviço tem, na realidade, outros objetivos. Esta afirmação tem a ver com aquilo que já foi dito por vários autores (WISNER, 1972, 1991, 1995)(GUÉRIN et al., 2001). Estes objetivos seriam principalmente ligados à constituição de um processo nas empresas onde, ao se desvelar a atividade, estar-se-ia também construindo um processo social no qual diferentes atores teriam um papel fundamental, enfim, seriam também protagonistas de uma ação visando a compreensão e a transformação. De algum modo, estaria em jogo a própria organização da empresa, uma vez que ao buscar um entendimento mais amplo sobre o trabalho e ao procurar colocar em evidência, diferentes pontos de vista, uma AET tem, no seu âmago uma perspectiva de permitir que haja espaço para que as pessoas possam falar sobre o seu trabalho e sobre o trabalho dos outros, seja em termos mais próximos da sua atividade propriamente dita, ou sobre as tarefas que, em parte podem ser de sua responsabilidade. Enfim, diferentes atores, estariam, ao menos em princípio, envolvidos neste processo e, tanto o diagnóstico, como as soluções a serem construídas, seriam de melhor qualidade a depender da qualidade do envolvimento deles.

Uma AET poderia ser considerada como uma mudança nos processos organizacionais tradicionais. Trata-se de um posicionamento político, pois considera os pontos de vista de diferentes atores, possibilitando uma visão mais democrática do que seria a produção e o trabalho. Isto não significa que assim o seja em todas as circunstâncias e nem que o sucesso esteja garantido. Como todos processos sociais, há que se considerar o controverso, as disputas, os jogos de poder e, também as possibilidades de transformação, ditadas pela visão estratégica dos responsáveis pela direção das organizações.

Dentre os desafios para atingir os objetivos que serão definidos em cada situação, há a questão de como, os diferentes argumentos serviriam para que os processos de decisão sejam melhor embasados. Todo processo de decisão é baseado na incerteza, mesmo que haja evidências significativas sobre aquilo que se quer demonstrar, o próprio fato de ter que decidir, significa que há alternativas possíveis e que também não há garantias com relação aos resultados. Assim, tratar com bastante cuidado os problemas e dar evidência às diferentes perspectivas não é simplesmente colocar na mesa de discussões os indicadores que seriam os mais tradicionais, utilizados para avaliar a produção.

No que diz respeito à ergonomia, há muitos fenômenos que não tem indicadores para tal. Um deles seria a própria atividade. Como medir algo que pouco

se conhece e sobretudo, como medir algo que é íntimo à pessoa. Trata-se, por exemplo, dos processos cognitivos. Não é possível ter quaisquer evidências de como as pessoas tratam as informações a partir de indicadores mensuráveis, quando muito se tem acesso a parte deste processo, através da fala, do testemunho dos trabalhadores. Assim, o que temos acesso sobre a cognição é a sua expressão, o resultado, jamais os processos em si. No caso dos indicadores fisiológicos, apesar de já existir uma gama de fenômenos mensuráveis, eles sempre são parciais e, no mais das vezes indicam os resultados de algum processo e não o processo em si. Por exemplo, ao analisar um eletroencefalograma, podemos fazer uma relação entre o fisiológico e o os processos mentais, mas não temos acesso ao pensamento, apenas a uma certa expressão de uma determinada atividade, isto é, temos conseguimos evidenciar fenômenos elétricos que se passam no cérebro e que servem para indicar algo sobre o funcionamento cerebral. Quando se trata do conteúdo simbólico de um pensamento ou de um sonho, quando muito conseguimos aceder a algo através da fala, algo sobre, mas não ao fenômeno em si.

Essa discussão evidencia que os métodos são uma expressão de escolhas epistemológicas e que, sob nenhuma circunstancia poderíamos considerar que haja algum que dê conta de tudo, aliás o conceito de totalidade é falso pois não se sabe os limites de um determinado fenômeno, ainda mais quando se trata de sistemas sociais como os de trabalho. A AET se fundamenta numa crítica aos métodos experimentais e, desde a década de 1950, esta abordagem começa a se distanciar dos métodos experimentais, dominantes no início da ergonomia moderna, em acordo com o que propunham Faverge, Ombredame e Pacaud, pioneiros neste campo. Desde o início, a AET, ao tratar como fundamental a ação dos trabalhadores para dar conta da discrepância entre o prescrito e o real, permite que se considere os dois protagonismos propostos neste texto, principalmente o fato que sem um trabalho para ajustar ao real os procedimentos previstos nas tarefas, não há produção que saia a contento. Ao se basear na realidade e, sobretudo na ação dos sujeitos, a AET permitiu muitos avanços, uma vez que resultados significativos foram obtidos ao longo do tempo, tanto no que diz respeito ao conhecimento sobre o trabalho como com relação à qualidade das soluções construídas.

Outro ponto que também merece destaque é que AET é conduzida duplamente, pela realidade do trabalho e pelas condições sociais nas quais se constitui a abordagem em cada situação. Assim, é a singularidade que, em primeira instância, define o que se encontrará como resultados dos estudos. As hipóteses se constituem ao longo do processo, não podendo portanto, ter uma definição anterior, mesmo que os ergonomistas tenham conhecimento sobre alguma situação semelhante. Trata-se, sobretudo de uma abordagem indutiva.

Há que ressaltar também um outro componente fundamental de uma ação em ergonomia que é a sua profunda relação com as demandas sociais, acompanhando a evolução da sociedade nos seus aspectos técnicos, sociais, nas relações de trabalho e, no caso de produtos, das questões ligadas ao consumo. Essa demandas modulam as ações, uma vez que podem partir de questões e de atores sociais diferentes. Todavia, cabe aos profissionais que trabalham com este tipo de abordagem, cuidarem para que diferentes pontos de vista ajudem a enriquecer os processos de análise para evitar que haja um ponto de vista único ou preponderante. Aqui reside um dos aspectos que revelam a dificuldade de se instituir um processo de ação que guarde esta perspectiva, uma vez que é necessário que diferentes atores participem, ou melhor, se envolvam para que melhores resultados sejam obtidos. Quão distantes estamos dos métodos experimentais, mesmo que estes guardem um certo interesse para compreender alguns aspectos dos fenômenos do trabalho e das atividades humanas!

Isto reforça a profunda relação da ergonomia com outras disciplinas, tanto na sua dependência com relação a elas, como na sua contribuição para o desenvolvimento delas. A forte inspiração na antropologia se dá pelo fato de situar a sua ação em um determinado cenário onde os seres humanos vivem. Ainda, há situações em que pode ser considerada um análise baseada na observação participante. Todavia, a proposta da ergonomia não é o de descrever, entender e interpretar o trabalho unicamente; a sua proposta é de transformar o trabalho, transformar aquela realidade de produção. Já no caso da antropologia, ao respeitar as diferentes culturas e sociedades humanas, não teria como objetivo de transformá-las.

A ergonomia da atividade não partiu de uma certa teoria para se desenvolver em seguida, o ponto de partida foi muito mais uma constatação empírica ligada à discrepância do real com o prescrito. Não se constata que, ao seus primórdios havia uma preocupação mais direcionada com uma teorização tanto do método como o de que seria a atividade humana de trabalho. Isto reforça a ideia de que a ergonomia seria uma arte e que necessitaria do aporte de outras áreas do conhecimento para se desenvolver, guardando uma relação dialética entre a importância do campo e uma crescente reflexão sobre a ação situada (WISNER, 1991). Ao considerar a ergonomia, nesta perspectiva, abre-se campo para reflexão tanto para a questão da atividade dos trabalhadores nas situações de trabalho, como também para uma reflexão sobre a própria prática da ergonomia e os seus caminhos ao longo de sua história. (DANIELLOU 2004) (HUBAULT, 2004)

Esta abordagem não se posiciona na definição daquilo que seria certo ou errado, baseada em parâmetros anteriormente determinados, mas sim, para melhorar as situações de trabalho pois, ao haver alguma demanda, já haveria

algum problema a ser melhor conhecido e alguma solução a ser construída. Em respeito aos diferentes atores sociais e à realidade encontrada, fica evidente que, toda situação é singular e que as propostas de uma AET não são a de universalizar esses conhecimentos, como se fossem adaptados a qualquer situação. Por outro lado, quaisquer resultados de AETs podem ser úteis para outras situações, servindo como referência também para projetos de novas situações de produção e de trabalho (DANIELLOU, 2006).

A dinâmica social que se constitui em um processo de análise e transformação requer que se construam compromissos, frutos de processos de discussão, de conflito, de negociação e de decisão. Assim, em princípio, uma ação ergonômica, que resulta da ação de diferentes atores agindo nas organizações, reflete diferentes tipos de protagonismo, tanto dos ergonomistas, como de todos que participam, cada um exercendo papéis distintos e que, podem ser mutuamente enriquecedores, no que diz respeito tanto ao conhecimento do que vive o outro numa situação de trabalho, como os de seus pontos de vista.

A defesa do protagonismo poderia ser também um resultado de uma postura defendida pela ergonomia da atividade, isto é, a do reconhecimento da inteligência daqueles que trabalham, não importando a qual tarefa a pessoa esteja alocada. A inteligência, tema importante da psicologia cognitiva, é tratada também pela psicodinâmica do trabalho, entre outras áreas do conhecimento, principalmente quando são colocadas em evidência a astúcia (DEJOURS, 2011b) e a incorporação da experiência (MATURANA e VARELA, 1994).

Fica claro então, que certos conceitos utilizados largamente na indústria, em especial quando se trata de questões ligadas ao estudo de acidentes são, senão falsos, incompletos e pouco operacionais para induzir melhorias. Dentre eles a noção de erro humano é um expoente, uma vez que, ao buscar culpabilizar o sujeito por algum evento não desejado, despeja-se naquele indivíduo a responsabilidade por toda uma série de inadequações que tem origem no projeto dos equipamentos, na organização do trabalho, na gestão e também na sua própria ação, como se houvesse uma questão unicausal a ser desvendada. Além da injustiça deste tipo de colocação, ela não induz melhorias; os estudos em ergonomia mostraram que as pessoas fazem muitas coisas para evitar os acidentes e, quando adotam condutas mais arriscadas, o fazem por exigências de produção e pelo zelo que teriam para que esta saia a contento.

A inadequação deste tipo de conceito, o de imputar ao erro dos trabalhadores que estão na operação propriamente dita, a causa dos acidentes considerados como de menor monta, quando alguém se lesiona em alguma atividade, é também totalmente inadequado quando se trata de acidentes considerados como de grande monta (maiores ou catastróficos). Neste caso, há muita discussão proposta por diferentes autores que evidenciam a questão do acoplamento

de variáveis que conduzem a um acidente e que não poderiam ser imputadas à ação ou a um comportamento inadequado de um trabalhador na operação exclusivamente. Este conceito de ato inseguro já está e, acredito eu, sempre esteve, ultrapassado. Trata-se de uma questão ligada à conjugação de fenômenos e que tem a implicação de diferentes atores sociais. Quando Perrow (1984) trata da questão usando a denominação de “acidentes normais”, fica em evidência a questão da relação entre as variáveis, isto aproxima dos pontos de vista defendidos na Teoria da Complexidade (Morin, 1990). Assim poderíamos tratar da questão buscando relacionar as variáveis para melhor compreender a emergência de fenômenos indesejáveis como os incidentes e acidentes.

Esta discussão, relativa à inteligência e ao erro humano está em evidência nas demandas que emanam das organizações para a ergonomia sobretudo com o advento da automação e da informatização dos sistemas. Desde no uso de um computador pessoal, até na condução de sistemas de produção contínua como os de uma refinaria de petróleo há uma questão fundamental. Será que a sua concepção, projeto e gestão das operações é feito considerando-se as capacidades e limites da cognição humana? A questão se coloca frontalmente para a ergonomia, uma vez que não está em causa um conhecimento oriundo de estudos experimentais, mas do confronto cotidiano com sistemas que são de difícil entendimento, que tem problemas de lógica, de congruência, de dificuldade de distinção ligada à apresentação das informações, e às possibilidades de navegação em um determinado programa para que os objetivos da ação sejam atingidos de modo o mais fácil possível. Questões do uso e da usabilidade dos programas informatizados que, também estão na base dos automatismos na produção, se tornaram centrais em ergonomia, uma vez que não se tratava de uma questão unicamente de saúde ou de segurança, mas porque o seu funcionamento era inadequado. Aliás, desde os primórdios da ergonomia moderna, esta questão está colocada. O domínio do trabalhador sobre a máquina ou a dominação desta sobre o trabalhador é uma questão em aberto. Sistemas fechados que impedem uma conduta mais livre da pessoa podem ser tanto mais seguros como muito mais perigosos quando se trata da gênese de acidentes.

O foco na ergonomia não está no erro em si mas na origem de ações mal sucedidas. A questão da contribuição do trabalhador com o seu conhecimento para que os sistemas de produção funcionem também já é um fato praticamente incontestável, desbancando um dos conceitos fundadores do taylorismo baseado na ideia da mera execução. O conhecimento adquirido nos estudos sobre a atividade humana no trabalho mostram que face ao real, onde qualquer trabalhador precisa tratar de diferentes tipos de informação que ele adquire através de toda uma estratégia para conseguir captar aquilo que é relevante nos leva a considerar que, em qualquer situação, o que se busca é entender quais são os

problemas, constituí-los, para então, buscar soluções, através de algum tipo de ação. A importância da informação fica ainda mais evidente quando, em algumas situações, os trabalhadores se veem sobrecarregados e não conseguem dar o devido tratamento para agir, inclui-se também as situações onde é necessário tratar de informações conflitantes, quando não contraditórias. Esses casos, muitas vezes extremos, podem ser ilustrados pelos relatos e por dados obtidos quando do acontecimento de acidentes maiores, como os da Usina Nuclear de Tchernobyl, da planta da Union Carbide em Bhopal, do acidente no voo AF 452, entre outros.

Note-se que o conhecimento obtido a partir desses eventos que ocorreram, muitas vezes, em situações muito degradadas reforçam a ideia que medir a “carga de trabalho”, ainda mais quando nos referimos a questões cognitivas não resulta em algo concreto. Medir e, conseqüentemente se propor indicadores, fato típico de uma visão positiva da ciência, é como se posicionam aqueles que buscam reduzir a realidade aos parâmetros de gestão. Note-se que há uma diferença fundamental entre analisar uma situação considerada degradada, que levou a um patamar crítico, altamente entrópico e que, muitas vezes, terminou em um incidente ou acidente, e uma situação considerada como corriqueira. No primeiro caso trata-se de uma tentativa, através dos mais variados tipos de registro, de recuperar dados que possam nos aproximar dos fatos que ocorreram, isto é uma análise a posteriori. Muito se obtém do conhecimento a respeito, sobretudo quando a informação está inscrita, registrada em algum meio. Os dados obtidos em uma situação considerada como corriqueira, ou ao menos provável, busca-se analisar ao nos basearmos numa AET, como as pessoas agem naquela realidade. Esta análise situada permite a obtenção de conhecimentos que nos trazem à luz informações importantes, como as estratégias desenvolvidas pelos trabalhadores, para tratar a informação e para o desenvolvimento de um conhecimento distribuído que permita uma ação em equipe. Em ambos os casos, obtém-se resultados fundamentais para a melhoria dos processos de produção mas não se pode obter resultados que nos permitam medir efetivamente a carga mental de trabalho, quando muito, como já dito anteriormente podemos ter evidências de sobrecarga. No caso das situações degradadas, isto fica, muito evidente pois a qualidade das trocas entre os trabalhadores e a quantidade de informações que chegam em tempo real para que eles busquem trata-las é crescente, confusa, caótica, fatos típicos de um processo altamente entrópico.

Dentre as contribuições da ergonomia para o desenvolvimento dos sistemas de produção e para o próprio protagonista, ressalta-se também a questão da aprendizagem. Há muito se sabe, fato típico da produção dita artesanal e, também dos sistemas de aprendizagem profissional que, apesar da sua importância, os treinamentos, principalmente baseados na teoria, tem limitações para que, de

fato, se aprenda a trabalhar. Para todas as profissões, o fato de haver aprendizes reforça a necessidade de se aprender também na prática, corroborando a importância deste tipo de conhecimento e postura tradicionais. Apesar disso, pouco se explicita e, como consequência, pouco se formaliza com relação aos fatos que ocorrem ao curso da atividade de trabalho. Isto é tão notório que, muito daquilo que fazem as pessoas não tem uma denominação, não há palavras para designá-lo. Ao fazer uma AET, uma parte deste saber - fazer emerge e pode se tornar explícito e isto é útil para aprimorar as trocas entre os trabalhadores que desenvolvem as mesmas atividades e, também para o aprimoramento dos sistemas de aprendizagem nas organizações. Evidentemente que este conhecimento não serve apenas para constatar uma situação e melhorar as formas de aprendizagem, ele é fundamental, como já afirmado anteriormente para embasar as mudanças que são necessárias e que facilitam, através da sua incorporação nos projetos, o trabalho em si. Assim também é fundamental que este tipo de conhecimento ajude a balizar e construir as soluções de melhoria, com um envolvimento efetivo dos atores, dos protagonistas.

Wisner (1982/1995a), propunha uma visão construtivista do conhecimento, para ele, no mundo real não haveria um problema dado, como existe nos enunciados utilizados para os processos de aprendizagem na escola tradicional. Neste caso, é no próprio enunciado que estão implícitas as bases para se encontrar a solução que, em geral, é única. Para tanto basta entender o que está sendo proposto, descobrir que tipo de problema é, encontrar os algoritmos condizentes e desenvolver o caminho de solução através dos cálculos e do sequenciamento dos algoritmos considerados como pertinentes. Na vida real não há problema dado, há várias soluções possíveis, mesmo a construção do problema pode ser mais ou menos enriquecida com a incorporação de novos aspectos e novos pontos de vista. Compete aos sujeitos, ao desenvolver suas ações, construir os problemas e desenvolver as soluções. Na realidade, um problema jamais está pronto, produzir significa dar conta de questões que inexoravelmente emergem e que tem uma dinâmica a ser considerada, as questões não tem começo meio e fim, a narrativa da vida no trabalho está em constante renovação, em constante retroalimentação. Devido a esses fatos, é importante reforçar a perspectiva iterativa de uma AET, uma postura fundamental enquanto abordagem para compreender como as pessoas constituem os problemas no seu trabalho, o que ajudaria a potencializar as trocas entre os atores sociais na produção. Isto porque uma AET não se baseia exclusivamente na observação de comportamentos, mas no entendimento comum e compartilhado, na significação ou ressignificação das ações, através de diferentes técnicas de auto-confrontação e de validação.

O reconhecimento da inteligência do trabalho humano reforça a necessidade do diálogo com outras disciplinas, por exemplo, com a antropologia cognitiva, a

psicolinguística e a sociolinguística. Wisner, ao propor uma maior amplitude da ergonomia para tratar questões ligadas a outros países que não a França, considera em seu escopo de análise e ação, questões ligadas às diferentes culturas onde as empresas multinacionais se implantam, integrando questões históricas e geográficas, funda o campo da antropotecnologia, como uma ergonomia relacionada a questões da transferência de tecnologia. Nas suas preocupações, fica evidente que ele busca afirmar e disseminar a ideia que não haveria sociedades mais ou menos inteligentes e que a repartição da inteligência na humanidade não responde a critérios que, por muitos anos, embasaram conceitos colonialistas e racistas. Além da inteligência do trabalhador, ao afirmar e ao orientar muitos trabalhos em outros países e, mesmo em diferentes regiões da França, Wisner pode defender a ideia que a inteligência é amplamente disseminada entre os povos, afirmando inclusive que a própria disseminação das empresas multinacionais ao longo do mundo é uma prova significativa deste fato, até porque em outros países e regiões que não aqueles de onde as empresas se originam, as condições para a produção, podem ser consideradas como degradadas em relação às originais. Assim, além da inteligência dos trabalhadores, de um modo geral, fica reafirmada a inteligência dos diferentes povos (WISNER, 1994).

Este autor jamais aceitou o conceito de que haveria países desenvolvidos e países subdesenvolvidos, para ele haveria países desenvolvidos industrialmente e países em processo de desenvolvimento industrial. Nesta perspectiva a riqueza cultural não pode ser entendida a partir de um ponto de vista único e a-histórico, isto é, aquele que considera como desenvolvidos os povos que tiveram sucesso no mundo mercantilista e capitalista, mais concentrado nos países do hemisfério norte. Isto fica ainda mais evidente quando reconhece que o aporte de outras culturas, ao longo da história, foi fundamental para o desenvolvimento industrial e para a construção da cultura francesa e europeia. A antropotecnologia se funda então em uma proposta que, pragmaticamente como a ergonomia, está voltada para melhorias em aspectos operacionais, nos interesses comerciais e no retorno dos investimentos, assim como melhoria da saúde das populações e das economias locais, através de um enriquecimento das trocas entre diferentes países e culturas. A noção de tecido social e industrial são pilares importantes para a compreensão das diferenças entre países e regiões, reforçando as relações com disciplinas próximas como a sociologia e a antropologia.

No caso específico da contribuição de Wisner com o desenvolvimento da ergonomia no Brasil, além de suas visitas e participação em muito eventos fundamentais para tal, ele orientou vários trabalhos de doutorado que ajudaram a constituir tanto a ergonomia da atividade como a própria antropotecnologia, através de comparações entre regiões distintas do Brasil e da comparação entre situações de trabalho no Brasil e na França (SZNELWAR, 2006).

1.1.4 A ergonomia e a questão psíquica

A questão do psiquismo para a ergonomia nunca foi central para o seu desenvolvimento. Todavia problemas ligados à saúde mental no trabalho emergiram de modo contundente nos últimos anos, principalmente pela alta incidência de distúrbios depressivos e, em casos mais graves de suicídios relacionados ao trabalho. Mesmo que não houvesse uma preocupação da ergonomia com esses aspectos do ser humano, se considerarmos o próprio desenvolvimento da psicodinâmica do trabalho, já havia uma forte interlocução entre Alain Wisner e Christophe Dejournes que, também fez uma formação em ergonomia, na década de 1980. Ao trazer para o debate com relação à saúde no trabalho, aspectos que não haviam sido tratados diretamente pela ergonomia, criou-se a possibilidade de desenvolvimento diferenciado com relação a essas questões. Um dos marcos dessa interlocução foi a organização conjunta do primeiro Colóquio Internacional de Psicopatologia do Trabalho, em 1984, em Paris (DEJOURS, VEIL, WISNER, 1985).

A inclusão das questões psíquicas do trabalho nas preocupações da ergonomia pode ser encarada como um processo bastante complicado e pouco definido. Apesar de não haver uma proposta de dissociação dos seres humanos em partes e pedaços quando se discute a questão do trabalho, uma vez que a atividade de trabalho resulta de um engajamento do sujeito que inclui aspectos fisiológicos, cognitivos, psíquicos, sociais e antropológicos, a inclusão de conceitos que possam dar conta de questões outras que as tradicionais em ergonomia, se faz a partir do posicionamento de ergonomistas e de outros profissionais e pesquisadores que se confrontam com esses problemas.

Além disso, esses problemas podem ser tratados a partir de diferentes abordagens oriundas de teorias muito distintas. Ao utilizar o termo psiquismo para tratar das questões “afetivas” do trabalho já é um posicionamento, pois este termo está muito mais próximo da antropologia psicanalítica do que outras abordagens da saúde mental, como a do estresse, ou ainda da dos chamados riscos psicossociais. O debate entre a ergonomia e a psicopatologia do trabalho que havia sido iniciado nos anos de 1980 e, depois com psicodinâmica do trabalho, vai se constituindo. Wisner, já afirmava que essas questões eram importantes principalmente ao dar ênfase às relações da cognição com o corpo e das expressões psicopatológicas de uma sobrecarga cognitiva (WISNER, 1993a). Isto não faz com que ele tenha adotado aos conceitos da psicanálise, mas mostra que havia uma abertura e uma disposição para o debate, deixando claro que havia limites nas abordagens baseadas estritamente no cognitivismo, principalmente se houvesse uma desconsideração com o corpo. Outras questões psíquicas foram levantadas por esse autor, principalmente quando ele discute a questão da

ansiedade dos trabalhadores oriunda das incertezas, dos problemas, da degradação das instalações, da impossibilidade de desenvolver um trabalho bem feito, de relações de trabalho deterioradas encontradas nas mais diversas situações de trabalho (WISNER 1993b).

Wisner se mostrou favorável à evolução da psicopatologia para a psicodinâmica do trabalho, quando a questão da possibilidade de haver uma transformação do sofrimento em prazer começa a se delinear (WISNER, 1993d), quando este campo do conhecimento se enriquece, deixando de focar quase que exclusivamente nas defesas psíquicas. A distinção entre esses dois campos é evidente, mas já para este autor fica em cena a possibilidade de um diálogo e, inclusive de uma certa complementaridade, são questões que a ergonomia não trata diretamente ainda porque esta não tem uma teoria do sujeito. Essa discussão é desenvolvida em outros trabalhos, como em Dessors e Laville (2009) onde os autores discorrem sobre as diferentes abordagens, suas origens e seus propósitos, evidenciando as possibilidades de diálogo e de complementaridade.

1.2 AS CONTRIBUIÇÕES DA PSICODINÂMICA DO TRABALHO

A inscrição da psicodinâmica do trabalho (PDT) no âmbito das ciências que estudam este tema, que é tão vasto e permeado por diversos campos de pensamento distintos se dá, como todos os outros, de modo peculiar e possui uma história específica. Uma das suas grandes contribuições é que, ao mesmo tempo em que há o desenvolvimento de um determinado tipo de conhecimento científico, isto é, o das relações subjetivas e intersubjetivas relacionadas com o trabalhar, há uma orientação indelével dirigida à ação. O conhecimento obtido é, então, fruto de uma reflexão que está inscrita também na possibilidade de transformação do trabalhar na ótica dos sujeitos.

Uma pesquisa em PDT seria constituída, em primeira instância, por uma reflexão coletiva que se expressa nos documentos produzidos com os pesquisadores, que se constituem um instrumento que serve também para colocar em diferentes espaços públicos aquilo que os grupos elaboraram com relação às vivências do seu trabalho. Os processos de transformação se dariam tanto pela elaboração feita naquele grupo, como pelo potencial que a circulação dos seus resultados, traria para ajudar na reflexão de outros e na indução de mudanças.

Ao se inscrever no âmbito da psique humana, a discussão da saúde mental relacionada ao trabalho é o ponto de ancoragem da PDT. Na sua origem há uma forte influência da psicanálise, um campo de conhecimento e, sobretudo de ação baseado na reflexão e na elaboração a ser desenvolvida pelos sujeitos que participam de um processo analítico. Este trabalho de elaboração é, de modo similar mas não idêntico, uma vez que a PDT está centrada no trabalhar. Através desses processos de elaboração, torna-se possível para os sujeitos que eles coloquem em evidência a sua vivência, assim como permite que sejam colocados em questão os mecanismos de defesa (SZNELWAR et al., 2011).

No que diz respeito, aos temas centrais deste trabalho, a PDT permite uma reflexão bastante significativa uma que vez que os sujeitos ao se colocarem frente às questões que lhes tocam diretamente oriundas do seu trabalho, se confrontam com algo que é central em suas vidas. Ela propicia aos sujeitos uma reflexão comum sobre o protagonismo de cada um e, ainda o colocar em evidência o próprio protagonismo do trabalho nos processos de produção afeitos àquela profissão.

Como podemos situar a PDT, no âmbito das ciências? Para Uchida, Sznelwar e Lancman (2011), a questão da epistemologia da PDT poderia ser analisada, baseado em Monzani (s.d.), de modo similar àquele que este autor usa para a psicanálise, assim seria importante colocar em evidência a sua especificidade, o seu discurso e os critérios de validação, reforçando a ideia que não haveria um ideal unitário de ciência.

As origens da psicodinâmica do trabalho se encontram nos debates feitos por psiquiatras franceses em meados do século XX, onde a questão da gênese das doenças mentais estaria em foco. As questões iniciais estavam relacionadas com a patologia mental; não é à toa que a disciplina detinha o nome, até a década de 1990 de psicopatologia do trabalho, nome que reflete o posicionamento de Sivadon (1952) quando este autor discute a questão de uma possível origem das doenças mentais no trabalho. Assim como Le Guillant, seu contemporâneo, ele defendia a origem no social, como causa fundamental dessas patologias, por outro lado consideravam também o fato de o trabalho ter um amplo potencial terapêutico. Assim ao questionarem um possível papel patogênico do trabalho, e mantendo a ideia do seu potencial terapêutico, esses autores já permitem delinear os conceitos adotados e desenvolvidos mais recentemente por Dejours (1992), quando este afirma que não há neutralidade no trabalho, que este pode gerar o melhor e o pior no que diz respeito à saúde mental, assim como para a o desenvolvimento da cultura. Todavia convém explicitar que, nas suas origens, a psicopatologia do trabalho foi constituída a partir de um ponto de vista oposto ao da psicanálise, Para Uchida, Sznelwar, Lancman (2011) Le Guillant seria adepto da sociogênese das patologias mentais se posicionava próximo da perspectiva defendida por Pavlov e em consonância com os preceitos do Partido Comunista Francês, ao qual estava afiliado. A psicanálise proposta por Freud era por eles considerada como uma ideologia burguesa e reacionária, como provavelmente seria a crítica à noção de protagonista, uma vez que esta proposta está centrada nos sujeitos, mesmo que o trabalhar sempre seja em um determinado coletivo e que não há subjetividade sem intersubjetividade.

Assim, na visão proposta por esses precursores da psicopatologia do trabalho o sujeito não era um tema, a ideia ventilada tinha mais a ver com uma visão de massa humana e não de indivíduos. Assim, a sua excelente contribuição ao descrever uma síndrome neurótica relacionada com o trabalho das telefonistas e dos mecanógrafos era tributária de um posicionamento mecanicista de causa e efeito, sem adentrar uma reflexão que relacionasse mais profundamente as questões de um sistema de trabalho definido a partir de uma perspectiva taylorista-fordista com o sofrimento patogênico, que teria sim causas ligadas à organização do trabalho, mas que seria relacionado com a psique dos sujeitos. Para Molinier (2006), a descrição feita por Le Guillant é rica e detalhada, mas a sua análise é empobrecida pela sua visão mecanicista, mesmo considerando a riqueza do material empírico que ele coletou.

Apesar da heteronomia na definição das tarefas, principalmente no caso da organização clássica, o trabalho não é exterior à pessoa, não é algo que lhe é conferido e que o sujeito deve apenas cumprir procedimentos, repetir gestos ou discorrer uma fala definida anteriormente. A ação do sujeito seria sempre

construída por ele na sua atividade, portanto vivida e incorporada. Assim, a psicopatologia do trabalho, no seu início e que é ainda adotada por Dejours na década de 1980 não permite a adoção desta proposta (DEJOURS, 2008). Isto é sanado pelo desenvolvimento posterior da disciplina, quando é proposta a mudança do nome da disciplina para o de psicodinâmica do trabalho, quando são adotados conceitos mais abrangentes sobre o trabalho, principalmente na relação dialética entre sofrimento e prazer.

Dejours afirma que no contexto anterior a sua base conceitual estaria bastante próxima de um posicionamento onde a organização do trabalho deveria ser considerada como algo de rígido e monolítico (DEJOURS, 2011b). Neste momento ele não coloca em evidência as falhas que nela existem nem a questão da relação entre a organização real e prescrita do trabalho. Assim, os trabalhadores teriam frente a eles algo já definido, preexistente, fruto de um taylorismo bastante bem constituído. Este percurso pode ter sido uma primeira etapa, mesmo que aparentemente contraditória, para colocar em pauta uma visão mais próxima da perspectiva aberta pela psicanálise de Freud, uma vez que, a riqueza e a quantidade de questões e, mesmo de dúvidas suscitadas por este tipo de pensamento, não se coadunaria com uma visão rígida e finalizada do mundo e do ser humano. A adoção dos conceitos relacionados com as defesas psíquicas já é uma mostra que Dejours não considerava, já no início, que as respostas dadas por Le Guillant seriam satisfatórias e suficientes, principalmente no que diz respeito a um determinismo de causa e efeito na relação saúde – doença. A inspiração na psicanálise, como mostra a adoção desse conceito, já colocava em evidência que os trabalhadores não eram passivos frente aos constrangimentos organizacionais, uma vez que estes seriam capazes de se proteger, através de estratégias defensivas individuais e coletivas, mesmo que isto representasse uma possibilidade muito restrita de ação e que paradoxalmente não defenderia de fato a saúde mental, uma vez que pode indicar muito mais um processo alienante do que de emancipação.

Um outro tema tratado pelo autor em conjunto, tem a ver com o questão da profissão em si, quando são discutidos os temas do saber-fazer e das regras de ofício, abrindo uma outra vertente na disciplina, a da importância e o significado da profissão para o desenvolvimento dos sujeitos. A questão do protagonismo pode ser aqui considerada, uma vez que já é mostrada a importância do posicionamento de cada um para que um trabalho de qualidade seja feito e, também para que as suas atividades sejam desenvolvidas com prudência frente aos riscos existentes nas situações de trabalho em foco (CRU, 1986).

Migrar da psicopatologia para a da psicodinâmica do trabalho permitiu sair de uma questão estritamente relacionada com o sofrimento para uma onde a estariam em evidência os mecanismos subjetivos e intersubjetivos da relação

com o trabalho. Note-se que é à mesma época que as ideias neoliberais apregoam uma produção centrada na individualização em detrimento do coletivo; todavia trata-se de uma valorização aparente do indivíduo, mas há muito de reificação do sujeito por trás. Isto porque, ao mesmo tempo em que se apregoa que tudo depende do indivíduo, a produção pode existir sem ele, trata-se de uma peça descartável que, de modo semelhante aos modelos organizacionais pode ser facilmente trocada. A rotatividade é estimulada, mesmo nos escalões mais elevados da hierarquia, tornando as relações de trabalho mais friáveis (SENNETT, 2008).

Neste período, a questão da centralidade do trabalho, como um mediador entre o inconsciente e a sociedade, é defendida por Dejours de modo explícito, trazendo uma novos desafios conceituais para a PDT. O trabalhador não estaria “*assujeitado*” aos constrangimentos organizacionais de modo que lhe sobriam apenas os mecanismos de defesa para se defender, isto é, não estaria mais em uma situação de se adaptar ou não ao trabalho, mas teria através da sua atividade, a possibilidade de subverter esta ordem, de transformar o sofrimento em prazer, com um potencial de transformação do real, de agir no mundo, em cooperação com outros.

Aqui podemos encontrar um outro ponto de ancoragem para a proposta do conceito de protagonista, uma vez que os processos de cooperação, da mobilização da inteligência astuciosa, da intersubjetividade, e da importância daquilo que há de coletivo no trabalho são questões que mostram a importância do trabalho para que a produção ocorra, isto é reforçando as duas propostas desta tese.

Um das armadilhas preparadas pelos ideais da organização propostos a partir do desenvolvimento da corrente neoliberal está relacionada a algo que já foi rapidamente tratado neste texto mas que precisa ser um pouco mais aprofundado. Todos buscam, de alguma maneira ser reconhecidos pelo que fazem. Fazer bem feito e, em acordo com as regras da profissão seria, em uma primeira instância, um desejo se considerarmos que o esforço de cada um resultaria em algo de útil e belo. Portanto, ao defendermos a necessidade de um processo de desenvolvimento contínuo da cultura, aquilo que cada um faz passaria por um crivo, um julgamento, onde seriam consideradas questões ligadas à ética de uma maneira geral e, de modo mais específico, às regras de uma determinada profissão.

O sujeito em busca de reconhecimento deseja ser avaliado. Isto já acontece desde o princípio do desenvolvimento de cada um, a aprovação materna, em primeiro lugar, é fundamental para o desenvolvimento da criança, é assim que ela aprende os valores e, constitui seu universo simbólico, onde aquilo que faz suscita no outro uma ação que lhe causa prazer, seja um carinho, um sorriso, algo que lhe permita reconhecer que está fazendo algo que engendra simpatia.

Considera-se que no trabalho, há algo semelhante. A necessidade de saber se aquilo que fez, o resultado do seu esforço, foi bem avaliado é considerada como uma fundamental para o reforço dos processos ligados ao reforço da identidade do sujeito. Ao propor que cada um seja avaliado, a partir dos mais variados sistemas de avaliação, focados sobretudo nos resultados obtidos, as organizações nada mais estariam fazendo do que responder a esta necessidade básica. Todavia é justamente aí que um grande risco para a saúde mental do sujeito se instaura, uma vez que lhe deixa fragilizado frente a uma possível injustiça. Isto não significa que todos os sistemas sejam nefastos, mas há uma grande margem para que as ações de quem avalia sejam coalhadas de arbitrariedades. Principalmente porque, há todo um esforço para, ao individualizar o desempenho nas empresas, quebrar o que há de coletivo na produção. Com isso a capacidade de resistência dos sujeitos fica comprometida.

O reforço da individualidade, paradoxalmente, ajuda a fragilizar e, por vezes, a criar as condições propícias para o desenvolvimento de sofrimento patogênico nas situações de trabalho. Os sistemas de avaliação que se baseiam quase que exclusivamente no cumprimento de metas, definidas a partir de determinados critérios que desconsideram as dificuldades encontradas pelos trabalhadores e que também negam a importância da cooperação e da solidariedade para que a produção saia a contento, tem sido criticados pela PDT, uma vez que estariam na base de certas práticas que levam à precarização das relações de trabalho e à quebra da solidariedade entre colegas (DEJOURS, 2003).

Neste cenário se instala também um debate sobre a questão do assédio moral no trabalho. Para Heloani (2007), trata-se de um velho problema e de uma discussão mais recente. Esta discussão ganha o espaço público a partir de final do século XX justamente no momento onde essas práticas organizacionais ganham corpo, onde as formas de solidariedade perdem espaço para esta ideologia que releva o indivíduo, justamente para fragilizá-lo. Para esse autor, este cenário é coalhado de problemas, tais como a contradição entre a necessidade de cooperação e a competição desenfreada; o fato de que a “hipercompetividade” reforça a violência perversa e que, influenciadas por uma “subliteratura organizacional”, as empresas se tornam anoréxicas. Assim o assédio seria algo intencional na busca desqualificar o outro; um processo de perversão moral, e que, apesar de ter como alvo pessoas mais fragilizadas devido às relações de produção, à divisão sexual do trabalho, ao fato de já terem algum adoecimento, pode se disseminar e se democratizar.

Note-se que a questão do protagonista se coloca de modo bastante significativo com relação a essas questões, uma vez que, ao se colocar no centro da cena, com todo o esforço e os riscos que há de se expor, o sujeito busca algum tipo de reconhecimento. Naquilo que Freud considerava como atividades com forte

poder sublimatório, como as dos artistas, esta questão aparece como evidente. No ponto de vista da PDT, em qualquer profissão, haveria um forte potencial sublimatório. Todavia este potencial poderia ser solapado pela maneira como os processos de produção são organizados e divididos, definindo, em muitas situações de trabalho, tarefas com pouco conteúdo, com pouco potencial para o desenvolvimento de atividades subjetivantes (BÖHLE; MILKAU, 1998).

Em casos extremos, encontraríamos as tentativas de suicídio e a sua concretização. Há estudos que mostram uma relação entre certos modos de organizar o trabalho, sobretudo quando se busca aprofundar a individualização, através dos mecanismos de avaliação, de premiação, em detrimento das atividades mais coletivas e as mortes por autoagressão. (DEJOURS e BÈGUE, 2010). Este tipo de ação, típica do desespero, da desolação, de alguém que já não encontra saídas possíveis para os impasses que vive no seu trabalho se colocados na perspectiva do protagonista, poderia ser considerada como um gesto quase que de um egoísmo extremo, onde a dramaturgia da vida atingiria o seu ápice. O extremo do individualismo poderia então ser enxergado como um caminho para a destruição do sujeito. Todavia mesmo nesta situação, o ato é endereçado a outrem, sempre é um gesto que traz alguma mensagem, muitas vezes explícita em algum documento deixado pelo sujeito, muitas vezes através da simbologia ligada ao modo e ao local onde foi feito; nos casos de suicídio relacionado com o trabalho, esses são, de forma praticamente hegemônica, realizados nos próprios locais de trabalho ou próximos a eles. Quando deixam algum documento, a questão da maneira como este é organizado, como são os sistemas de avaliação de desempenho e a sensação de solidão e de desolação, são evidenciados (DEJOURS, 1999b e 2011d). Este contexto reforça a questão dialética para a sobre a relação entre sofrimento e prazer para a PDT. Temas tais como suicídio relacionado ao trabalho, as patologias da sobrecarga, as patologias da solidão e da servidão, a banalização de certas práticas organizacionais de injustiça social, que poderíamos considerar como manifestações do universo da psicopatologia mostram a importância da inserção de questões mais amplas, envolvendo uma discussão mais política sobre o trabalho em si.

Para a PDT a possibilidade de transformação do sofrimento em prazer está nos seus principais fundamentos, assim o sofrimento não seria necessariamente patogênico, se houver a possibilidade de, através da sua atividade, o sujeito consiga realizar os seus objetivos e ter o seu esforço reconhecido. Isto não seria exclusivo das atividades de trabalho, qualquer atividade humana resultaria de um esforço, do dar de si, do se colocar à prova, de vencer a resistência do real, assim o sofrimento faria parte dos processos humanos de aprendizagem (BIRAN, 1954/1955). Na proposta de Maine de Biran, o pensamento teria origem na incapacidade inicial de realizar algo. O fato de, por exemplo, não conseguir alcançar um objeto, não ter como realizar os seus desejos por não saber

andar, estaria na gênese do pensamento da criança, uma vez que para dar conta daquilo que ainda não consegue, ele precisará desenvolver alguma estratégia. Para sair do registro do desprazer seria necessário criar, se esforçar, tentar, não obter sucesso até que consiga realizar os seus intentos. Este tipo de definição de sofrimento não é a tradicional, uma vez que este conceito está mais relacionado com algo de negativo e que perdura; no caso presente partimos da noção de sofrimento como algo relacionado com o penar, com aquilo que é árduo para o sujeito, mas que visa um determinado resultado e que ao alcança-lo teria um efeito transformador, subvertendo a experiência. Esta perspectiva se inscreve no universo da racionalidade pathica, aquela que diz respeito ao vivido pelo sujeito, o da experiência, do desenvolvimento do saber-fazer. Assim, haveria algo de criativo no sofrimento não patogênico, a práxis e a poiesis seriam permeadas pelo esforço, pelo sofrimento que teria sentido para o sujeito, principalmente porque guarda a possibilidade de subversão em prazer.

Em acordo com os preceitos da PDT, a subversão do sofrimento, ou ainda a sua transformação, em prazer seria inerente a todas atividades de trabalho. Todavia para que isto seja possível, é necessário que haja condições que são propiciadas pela maneira como o trabalho é organizado, evitando que esta possibilidade seja bloqueada. Aqui cabe uma menção à noção de bloqueio, questão trabalhada por CLOT (1999) quando este autor propõe o conceito de atividade impedida. O impedimento estaria relacionado a problemas de saúde como as LER/DORT (SZNELWAR, 2003), (SZNELWAR; MASCIA; BOUYER, 2006). Impedidos de fazer, de se manifestar, de dizer o que pensam, os sujeitos sofreriam consequências significativas no âmbito da economia psicossomática.

O fato de não poder se expressar no trabalho de acordo com os seus desejos e sua maneira de ser engendraria um conflito entre o sujeito e seus desejos e aquilo que lhe é demandado pelas prescrições pertencentes ao universo da tarefa. Um reforço do impedimento de se expressar, daquilo do que não pode ser dito, pode inclusive ter consequências para o próprio desenvolvimento do pensamento, ao não poder se expressar, estaria o sujeito, de alguma forma também impedido de pensar. Será que a possibilidade que restaria aos sujeitos estaria na expressão sob a forma da somatização (LER/DORT, problemas vocais), de distúrbios na economia psíquica como as síndromes depressivas, ou ainda através da passagem ao ato sob a forma de violência com relação aos outros e aos equipamentos, ou até de processos de auto agressão. As estatísticas epidemiológicas, reportando uma maior incidência de diferentes problemas de saúde no trabalho, sejam no âmbito da expressão como patologias da economia do corpo ou da psique são preocupantes (PREVIDÊNCIA SOCIAL, 2008).

Para ajudar a compreender esses fenômenos, partindo de um debate com a psicanálise tradicional, Dejours (2001) propõe o conceito de terceira tópica.

Esta é oriunda de uma interlocução com Laplanche e sua obra (1987, 2007) e traz um enriquecimento substantivo no que diz respeito à compreensão de fenômenos psíquicos, pois incorpora a existência de um inconsciente amencial ou proscrito ao lado do inconsciente recalcado (DEJOURS, 2012a). Esta proposta permite explicar a emergência de quadros psicossomáticos, comportamentos psicóticos (como a passagem ao ato) e que não seriam compreendidos a partir da segunda tópica fundada por Freud. Se por um lado, a proposta da terceira tópica enriquece os postulados freudianos, por outro permite discutir e debater as propostas das escolas psicossomáticas, como a etiologia do pensamento operatório que surge das ações para lidar com o trabalho repetitivo, ou seja, a auto-aceleração do trabalho fenômeno já detectado e não explicado pela ergonomia.

Assim, a proposta de terceira tópica pode ajudar a explicar de modo mais contundente a relação entre a saúde mental e o trabalho. A proposta de distinguir dois inconscientes, um que seria recalcado, portanto fruto de um processo simbolização e, um outro amencial, que não passou por esse processo, que não foi elaborado. Isto permite diferenciar o que há na experiência dos sujeitos e que pode, de alguma forma, emergir através de ideias e de pensamentos que ao serem melhor elaborados poderão ajudar a construir soluções para os problemas (inconsciente recalcado) diferenciando daquilo que está recoberto de um manto espesso e escuro e que se expressa sob a forma de processos auto-destrutivos evidenciados por doenças no corpo ou ainda por situações de passagem ao ato (inconsciente amencial). Ao se fortalecer certas propostas de organização do trabalho que favorecem de modo extremado uma racionalidade instrumental que refute uma reflexão e um respeito maior a aspectos éticos da produção, numa perspectiva axiológica, haveria um reforço da parte amencial da psique. Para tentar se defender, o sujeito muito clivado, desenvolve comportamentos permeados de explicações muito racionais que, ao invés de expressarem um amplo processo de elaboração, exprime uma certa pobreza, fruto da falta de elaboração e reflexão. Dentre esses comportamentos, podemos citar aqueles de tipo obsessivo-compulsivo descritos por Le Guillant (2006) a partir dos estudos realizados junto a seus colegas, comportamentos esses também encontrados por nós junto a trabalhadores de teleatendimento (SZNELWAR e MASSETTI, 2002).

Um outro conceito tratado pela PDT, e que estaria em aparente contradição com aquilo que foi explicitado nos parágrafos anteriores, seria relativo ao consentimento. Para Dejours (2012b), não haveria um sujeito passivo que, simplesmente se submete aos constrangimentos da organização do trabalho. Conforme já descrito anteriormente com relação às defesas psíquicas, esta questão é mais complicada, uma vez que, de alguma maneira o sujeito convive com o desprazer, com o risco, enfim, para viver se defende. Neste caso, conforme La

Boétie, o conceito de servidão voluntária seria útil, assim a restrição à liberdade, teria algum tipo de compensação, algum ganho secundário, não visível à uma leitura mais simples (LA BOETIE, 2002). Dejours utiliza este conceito quando propõe uma discussão sobre a banalização de certas práticas e, mesmo ao se interrogar sobre o fato das pessoas aceitarem trabalhar em situações que seriam desprovidas de conteúdo e sob forte constrangimento organizacional. Haveria portanto uma discussão importante sobre a relação entre o ser impedido de e a perspectiva da aceitação de uma determinada imposição. Até que ponto os sujeitos consentem, quais processos psíquicos de defesa ou de compensação estariam envolvidos? Será que, muitos sujeitos, de modo defensivo, acreditariam que o trabalho seria apenas um meio para conseguirem determinados objetivos materiais e sociais, aceitando assim uma determinada organização, perpetuando certas práticas condenáveis, enfim, vivendo uma certa ilusão de que passariam ilesos, sem sequelas, por certas experiências?

Os trabalhos em PDT, mostram que não seria o caso. Toda atividade humana não poderia ser considerada como algo que simplesmente acontece ou aconteceu, o sujeito está engajado por inteiro, mesmo que os processos de clivagem possam dificultar ou até impedir um trabalho de elaboração da experiência. A ação humana é dotada de uma intenção, o agir é sempre expressivo, carregado de sentimentos em consonância com aspectos mais profundos da sua personalidade (DEJOURS, 2001). Portanto, o dar de si para realizar algo não é banal, a sua vivência sempre deixa traços, assim uma ação transformadora, seria a de permitir que o sujeito refletisse, elaborasse a sua experiência de trabalho.

Para a PDT não há neutralidade no trabalho, toda experiência de trabalho está modulada por processos que podem ou não favorecer o desenvolvimento da inteligência, da cooperação, da solidariedade que, de alguma maneira serviriam ou não para favorecer os processos de sublimação e da realização de si. Nada é dado como uma estrutura pré-existente, como algo monolítico, o trabalho se constitui por experiências desenvolvidas em cenários que são dinâmicos e que são modulados pelas ações e decisões de diferentes atores (MAGGI, 2006).

O trabalhar seria muito mais que um movimento, que um processo cognitivo, que um funcionamento do corpo. Seria uma ação do sujeito que engaja seu corpo, seu pensamento, sua psique, sem que se possa separá-las como processos independentes. Qualquer tentativa de separação teria apenas fins didáticos, só poderia ser proposta na perspectiva de distingui-las, mas considerar que estão todas relacionadas seria um conceito importante e que aproxima o ponto de vista aqui adotado da Teoria da Complexidade, isto é, o de relação, o do tecer em conjunto (MORIN, 1990).

Tratar o tema do protagonista no transcurso da evolução da PDT pode ser feito de diferentes maneiras, uma vez que o sujeito que vivenciaria o trabalho

entendido sob a ótica da sobre-determinação, usada no início do desenvolvimento da disciplina, seria o mesmo que teria a possibilidade de trilhar um caminho em direção à emancipação, presente nas propostas mais recentes. Não podemos afirmar que haja uma situação a ser entendida como algo absoluto e definitivo, há falhas e contradições que podem ser analisadas e desveladas em qualquer situação de trabalho. Da mesma forma que não podemos afirmar que haveria um sujeito totalmente “sobre-determinado”, não há alguém completamente emancipado. Nessas falhas, nessas contradições e sobretudo nessas possibilidades que se constitui o protagonista, sejam elas de cunho biológico, psíquico ou social / organizacional. A ideia da sobre-determinação proposta por Freud traz uma noção de camadas, isto é, que sempre haveria algo por trás que poderia ajudar a explicar os determinantes de certos pensamentos e comportamentos, as interpretações de um fenômeno não se restringiriam a um único plano (LAPLANCHE; PONTALIS, 1976). Para Dejours (2012a), os sujeitos nas situações de trabalho, viveriam sob a égide de uma relação entre a psique e o biológico, e em enfrentamento com as injunções externas, oriundas das relações de trabalho e expressas nos constrangimentos das tarefas.

Com respeito à psique, a importância para o sujeito de desenvolver um trabalho a partir das exigências oriundas das pulsões, permite um entendimento maior sobre a relação entre o psíquico e o somático, entre a instauração do sentido em relação às exigências de trabalho oriundas das pulsões (DEJOURS, 2009, 2011d). A relação entre a centralidade do sexual, proposta por Freud e a centralidade do trabalho, proposta por Dejours, ganha forma, quando este autor propõe a tese que o trabalho é o mediador principal entre o inconsciente e o social como dito anteriormente (DEJOURS, 1999a).

Apesar de não tratar diretamente do trabalho ordinário Freud usa em muitas situações o termo *Arbeit*, para designar o trabalho do eu sobre as pulsões, fator fundamental para o desenvolvimento do sujeito, isto é, o destino das pulsões dependeria da elaboração a ser feita por ele (HANNIS, 1999). Seria aí que se constituiriam os processos da sublimação, nos quais a energia pulsional poderia ser direcionada para algum tipo de atividade outra que não a estritamente relacionada com o sexual (UCHIDA; SZNELWAR; LANCMAN, 2011). Os processos de elaboração psíquica seriam os responsáveis pela criação da alma (DEJOURS, 2012a).

Relacionar o que há de mais íntimo no sujeito, oriundo do mundo biológico, como as pulsões, consideradas como fonte, como energia impulsionadora para as ações do sujeito e, o mundo externo, é algo que já existe na obra de Freud, principalmente ao considerarmos que para ele o sujeito não se constitui por si próprio mas na relação com o outro, isto é, no âmbito da intersubjetividade ajudaria bastante no desenvolvimento do conceito do protagonismo. Estar no

centro da cena da sua existência, como já dito anteriormente, não significa estar sozinho, uma vez que é sempre em relação ao outro que estamos agindo, mesmo que o outro não esteja em nossa frente, ele está sempre presente.

Assim o trabalho que o sujeito faz ao tratar daquilo que emerge do seu íntimo está duplamente direcionado, tanto para dar um destino às suas pulsões, como, em relação àquilo que lhe é exterior, agir de modo compatível e coerente com as expectativas dos outros, enfim, da sociedade. Assim, um reforço para que o sujeito continue desenvolvendo uma criação voltada para o mundo, estaria relacionado como o reconhecimento do outro. Vários conceitos utilizados na PDT, como aqueles para discutir a questão da avaliação do trabalho, teriam origem nesta discussão; ao trabalhar o sujeito colocaria em cena aquilo que já lhe é próprio em relação com aquilo que o mundo traz como exigência. Seria, portanto, o confronto de duas exigências que se constituem mutuamente, isto é, de duas resistências derivadas, por um lado, das capacidades e limites de cada um e que podem ser aprimoradas, isto é, da sua própria psique e, por outro lado, as derivadas das exigências do mundo real, que resistem e colocam à prova o sujeito. Enfim trabalhar seria sempre em duplo sentido, um em direção aos outros e outro em direção a si mesmo.

A possibilidade de construir saídas e conseguir construir algo que, no final teria um grande potencial sublimatório, permite ao sujeito ultrapassar o obstáculo que o mundo opõe ao seu domínio e, concomitantemente permite o desenvolvimento do próprio com aquilo que há de progresso para a constituição e organização da sua economia psíquica. Lembrando que a psique deve ser entendida em sua plenitude, também na sua corporeidade. Esta metapsicologia do corpo é uma das contribuições de Dejours para as discussões da psicanálise e para a psicossomática e pode ser relacionada com as questões colocadas anteriormente relativas à necessidade de elaboração que o sujeito tem a partir das suas necessidades mais primárias de sobrevivência que exigem uma ação que, no princípio, o sujeito não é ainda capaz. Aqui podemos entender melhor porque Dejours propõe uma interlocução com Maine de Biran para explicar como a resistência que o sujeito encontra no seu corpo ao tentar experimentar o mundo, este “fato primitivo” de alguma maneira constituiria o próprio pensamento. Este processo constituiria uma apercepção imediata de si e que poderia se relacionar com o conceito de constituição do eu proposto por Freud (DEJOURS, 2012^a) (UCHIDA; SZNELWAR; LANCMAN, 2011).

Todavia Dejours, vai mais além com relação a o que propôs Maine de Biran, uma vez que para ele, a questão não está reduzida a uma relação do eu com o eu, numa relação solipsista. O mundo teria uma importância na mediação de tudo isso, a relação com o outro é fundamental para os processos de constituição e de transformação do eu.

A possibilidade de obtê-lo, assim como o reconhecimento do outro seriam fundamentais com relação à saúde mental, reforçando o fato de que este processo não é definitivo, terminado, a saúde advém das possibilidades de e não de algo definido e determinado. Isto implica que, ao se tratar de um processo dinâmico, de uma busca constante (DEJOURS, 1985), e de uma questão inter-subjetiva é importante que entendamos como um processo e que, a própria noção da saúde está relacionada com as confirmações que obtemos no âmbito do trabalho, através do olhar do outro (MOLINIER, 2003). Na perspectiva do protagonista, seria o de dar continuidade a uma história singular, onde o sujeito estaria sempre em busca de algo e que este processo seria duplamente modulado, tanto pelo que há de mais íntimo como o da sua relação com o mundo.

Da mesma maneira que a ergonomia e, em respeito às suas próprias origens na psicanálise, a PDT não é um domínio do conhecimento humano voltado para a constatação de fatos ligados à psique humana no trabalho. Trata-se de um campo onde, os processos de conhecimento estão claramente relacionados com os processos de transformação. De uma certa forma, é nos processos de transformação que se cria o conhecimento. Portanto não haveria uma dissociação entre teoria, método e ação (DEJOURS, 2011a). Se ao cabo dos processos de constituição do sujeito, estaria a perspectiva da emancipação e do desenvolvimento da cultura, as ações propostas na PDT devem estar em consonância com esses objetivos. As possibilidades para que o espectro de ação dos sujeitos e dos coletivos sejam ampliadas e fortalecidas estão relacionadas, em um primeiro lugar, a um processo de elaboração das experiências onde cada um se posiciona em um determinado coletivo que, ao mesmo tempo aí se constitui. A partir das falas individuais, que ganham o espaço público comum a eles, onde ao explicitar a sua experiência, o sujeito desenvolve um trabalho sobre si e, também propicia condições para que os outros também o façam, se constrói ou se reconstrói a possibilidade de uma elaboração comum, de construção de um sentido que, estaria relacionado com os fundamentos daquela profissão. Esta reconstrução do sentido, teria uma importância fundamental para uma re-apropriação do poder de agir. Haveria, portanto, um potencial de transformação da realidade, oriundo de um processo de elaboração individual e coletiva, isto é, através de um processo de transformação de si.

As ações em PDT estariam, por princípio, alinhadas com esta perspectiva de emancipação. Uma busca constante de coerência deve fazer parte das preocupações daqueles que se propõem a agir no campo para que se construa, a partir da recuperação da vivência dos sujeitos no seu trabalhar, processos de transformação mais efetivos. Este posicionamento busca responder a uma demanda social que não se restringe ao diagnóstico e à denúncia no que diz respeito aos problemas de saúde, em especial os de saúde mental ligados ao trabalho, mas

também de reverter uma tendência de banalização das formas de organização do trabalho que têm se mostrado nefastas para a saúde pública, e que têm legitimado formas de dominação que buscam “esterilizar” ou “pasteurizar” as paixões e os desejos dos sujeitos (DEJOURS, 1999b). Recuperar ou afirmar o papel do sujeito como protagonista do seu trabalho e o do protagonismo do trabalho na produção seria parte dessa discussão.

Apesar do fato de partirmos do pressuposto que o processo de emancipação seja oriundo de um desejo mais profundo dos sujeitos, não deveria ter uma resposta do tipo sim ou não, uma vez que a realidade do trabalho e das suas relações é muito mais complicada, ou seja, o próprio fato de que, há bloqueios significativos com relação às possibilidades de expressão dos trabalhadores nas mais diversas organizações.

A relação dependência / emancipação está sempre presente na vida humana, uma vez que não existe autonomia no sentido absoluto da palavra, mas sim processos que apontam para esta direção. Esta relação dialética, aparentemente contraditória, está presente em todas as relações, assim os processos de ação em PDT não podem ser considerados como um caminho único que vai levar à emancipação dos trabalhadores, mesmo que este seja o objetivo primordial.

Para reforçar os objetivos da PDT recolocar em evidência que a *dinâmica sofrimento-prazer no trabalho* é útil. A partir de uma inspiração no campo da antropologia psicanalítica, mas também da teoria dos princípios, o sofrimento não deve ser considerado como um mal em si, mas sim parte de um processo. A própria construção do sujeito passa por um processo de desafio do real, que resiste aos desejos, que nos confronta, que exige. Isto nos faz sofrer, mas ao obtermos o resultado desejado, nos ajuda, pois nos permite um enriquecimento enquanto sujeitos. Haveria sim uma diferença significativa, com relação ao sofrimento patogênico que nos impede, não permite que trilhemos um processo de construção de si. Ressalte-se que esses impedimentos são tanto de ordem externa aos sujeitos como interna. A ideia de quantificar esse sofrimento, de classificar situações de sofrimento em oposição a situações de prazer, de buscar avaliar se situações de sofrimento preponderam sobre as de prazer, ou qualquer outra busca que retire o caráter dinâmico dessa relação não pode ser formulada como uma ação em PDT. Assim, não é o caso de manter a questão do sofrimento e prazer como polos opostos de uma mesma ontologia. Isto seria, no mínimo, se manter na perspectiva mecanicista / positivista da relação saúde / doença, pois a questão é muito mais complicada e não se trata de uma linha balizadora que permitiria ao sujeito se posicionar para entender onde ele está situado. As dinâmicas entre sofrimento e prazer mostram que, para o sujeito, a passagem pelo primeiro é fundamental para que consiga atingir os seus objetivos, todavia não se trata de uma etapa vencida definitivamente e que faria parte

de algo vivido no passado, esta vivência estará sempre presente, mesmo que num registro inconsciente.

Ao confrontar-se com o real do trabalho e com o real do seu inconsciente, o sujeito se põe à prova, prova esta que tem um enorme potencial subjetivo se essas relações não estiverem bloqueadas, seja pela maneira como são definidas a partir da organização do trabalho, seja pela própria dinâmica estruturante da sua psique. Estamos, então, adotando uma perspectiva em que os sujeitos, a partir do seu trabalho, podem trilhar um caminho que aponta para um processo de emancipação, onde seja possível um distanciamento da alienação.

Antes de terminar esta discussão inicial sobre a psicodinâmica do trabalho vale ressaltar o tema da avaliação com relação ao papel de protagonista. Este assunto, em parte tratado anteriormente, é fundamental na constituição e na afirmação do sujeito ao longo de sua vida. Não se constitui um sujeito sem que ele seja avaliado, julgado e incentivado por aqueles com os quais se relaciona. Isto desde a mais tenra idade. Assim a questão da avaliação é central e o fato de que nos métodos mais prevalentes nas empresas, o foco está na avaliação individual do desempenho, isto tem acarretado muitos problemas e desafios para a saúde mental dos trabalhadores. Não se trata de uma questão localizada afeita a alguma realidade específica, como o mostram diferentes estudos na área de saúde mental, mas de práticas disseminadas e que tem sido discutidas de modo mais aprofundado em encontros científicos.

Para Sznelwar, Uchida e Mascia (2008), as ações desenvolvidas em ergonomia e em psicodinâmica do trabalho poderiam ser um preambulo daquilo que poderia fazer parte dos processos de avaliação, uma vez que elas revelam questões fundamentais do trabalho real e que não são tratadas nos métodos utilizados nas empresas. Assim, dispositivos a serem criados poderiam se constituir em verdadeiros espaços de palavra.

O debate centrado nesta questão permite compreender os riscos ligados a essas práticas desenvolvidas nas empresas. Os desenvolvimentos mais recentes no campo da PDT trazem a baila o quão este tipo de abordagem individual de desempenho não corresponde ao real do trabalho e como esta pode ser nefasta para a saúde mental, pois coloca o sujeito sempre em situação de fragilidade, confrontado sempre consigo mesmo e com o seu interlocutor, que tem poder hierárquico. As questões coletivas, as dificuldades para produzir, a necessidade de resolver outras questões que podem interferir nos resultados são tratadas marginalmente, o que está no centro é a produção do indivíduo e aspectos do seu comportamento que são identificados pelos seus interlocutores. Há casos em que os sujeitos se sentem questionados em aspectos que não tem nada a ver com a questão do trabalho e o fato de não poderem contar com o respaldo de colegas os coloca, muitas vezes, em xeque. Isto deixa pouca margem para agir, em geral,

leva a uma aceitação, a um aprofundamento de processos de submissão e, de um modo mais defensivo, de alienação.

A discussão pública sobre esses temas, nas empresas, em instituições públicas, em entidades de representação, em encontros científicos e, também em processos amplos de divulgação em diferentes mídias pode ser muito importante para que se reverta essas tendências de submissão e alienação. A busca de não valorizar e de até combater aquilo que há de coletivo na produção tem como um das consequências a deterioração do viver junto. Isto contribui para o desenvolvimento de patologias do trabalho, como as patologias de sobrecarga, da solidão e da desolação. Não é à toa que a questão dos suicídios ligados ao trabalho se tornou um dos temas de preocupação na área.

A recuperação daquilo que há de coletivo no trabalho e da recuperação de caminhos de maior cooperação e solidariedade pode ser uma alternativa, todavia isto só é possível se houver mudanças efetivas na maneira de se organizar e de se avaliar o trabalho, garantindo que haja conteúdo significativo para aqueles que trabalham, isto é, que suas ações façam sentido e que permitam trilhar caminhos que visem a construção da saúde, para a realização de si e para a emancipação através do trabalho.

Tudo isso não integra um campo exclusivo do conhecimento, como o da PDT, mas de diferentes áreas próximas, que se ocupam do trabalho. O debate com as ciências da engenharia e da gestão, com a ergonomia, como outras áreas que cuidam da saúde, da psicologia, das ciências sociais pode ser muito profícuo para o entendimento dessa problemática, inclusive visando o desenvolvimento de processos de mudança. Isto reforça que não se trata de algo a ser tratado por um tipo de “especialistas”, mas por pessoas preocupadas com uma ação transformadora no mundo do trabalho.

RESULTADOS DE PESQUISAS E DE ESTUDOS¹

A intenção nesta parte do texto é de colocar em evidência alguns resultados de estudos e pesquisas feitas por mim desde o meu doutorado e aqueles que junto com meus colegas foram desenvolvidos na Universidade de São Paulo ao longo dos últimos 20 anos relacionando com as teses do protagonista (sujeito) e do protagonismo (trabalho / atividade).

Não haverá uma apresentação de resultados respeitando uma ordem, como o foi feito nos diferentes trabalhos, com os objetivos, método, resultados, discussão e conclusão. Aqui serão escolhidas partes desses trabalhos para sustentar as teses citadas. A ideia é de sempre fazer referência ao sujeito ou ao trabalho dependendo de cada caso.

O olhar e a escuta proposta pela ergonomia, por um lado e, pela psicodinâmica do trabalho, de outro, me permitem colocar em evidência que tanto a questão do protagonista como a do protagonismo estão presentes em qualquer situação de trabalho. Como nem todos estudos e pesquisas foram feitos a partir das duas abordagens, não há uma simetria de resultados que poderia responder a uma questão, isto é, se há diferenças em termos de intensidade entre um e outro, ou se há casos em que um esteja presente e outro não. Isto não faria muito sentido, pois apesar de uma possível distinção, sempre há sujeito e sempre há atividade em qualquer situação de trabalho. O que estaria em debate é de

¹ Esses resultados foram publicados em congressos, revistas e livros, dentre eles: GONÇALVES et al. (2010), LANCMAN et al. (s/d), LANCMAN et al. (2007), SZNELWAR et al. (1999), SZNELWAR et al. (2003), SZNELWAR et al. (2004), SZNELWAR, ABRAHÃO, MASCIA (2007), SZNELWAR; MASSETTI, 2002, SZNELWAR; SILVA; MASCIA (2008), SZNELWAR; MARX; ZILBOVICIUS (1997), SZNELWAR; PEREIRA (2011), SZNELWAR; UCHIDA (2004), SZNELWAR; UCHIDA (2011).

saber qual leitura somos capazes de fazer para compreendermos o que se passa buscando facilitar os processos de transformação.

2.1 MOTORISTAS DE ÔNIBUS

No caso de motoristas de ônibus, ficou evidente que as transgressões às normas eram fundamentais para que o serviço fosse de qualidade. Quando há praticamente 20 anos uma motorista da extinta CMTC parou em, ao menos, duas oportunidades fora do ponto para que pessoas idosas e com algum tipo de necessidade especial pudessem ter acesso ao ônibus ou para descer, fica claro que isso, feito com toda consciência do risco de ser multada e punida, lhe era fundamental pois dava sentido a sua profissão. Note-se que à época estava escrito em cada carro das companhias de ônibus que era proibido parar fora do ponto, hoje, em São Paulo, ao menos, isso mudou, está prevista a parada fora do ponto para esses casos. Algo parecido poderia ser dito quanto ao tempo que algum motorista dispndia para explicar a um cidadão como ele poderia chegar ao local desejado, aumentando o tempo de seu trajeto, ou ainda as estratégias adotadas para reduzir o risco de conflito ou para tentar levar até o ponto final um carro que apresentava más condições de rodagem. Para contornar situações de eventos no trânsito, como acidentes, havia pouca margem de manobra, além de, em princípio, não ser permitido qualquer desvio de rota, o sistema de transporte em ônibus não era e ainda não é dotado de equipamentos de comunicação para facilitar uma necessária regulação. Nesses casos, alguns optavam por transgredir a norma, mudando o trajeto para dar continuidade à linha.

2.2 TRABALHAR EM CENTRAIS DE ATENDIMENTO

O significado de uma ação quando um trabalhador em uma central de atendimento exclusiva para lojas, ao final do seu expediente, passava em um desses estabelecimentos para entregar bobinas de papel para serem utilizadas em máquinas impressoras de cartões de crédito, uma vez que estas já haviam terminado e que ele sabia que a entrega pela empresa poderia demorar vários dias, é a de manter a qualidade de serviço. Este zelo, transgredindo as normas da companhia servia tanto para manter o nível do serviço na rede de produção e, também, para reduzir a quantidade de reclamações que recebiam no seu dia a dia.

Algo semelhante ocorria quando, em uma central de atendimento bancário, o atendente informava ao cliente sobre as melhores taxas para ele e não para o banco, correndo o risco de, ao transgredir uma regra operacional importante,

ser severamente punido. Naquele momento, para ele era mais importante não mentir pois sabia que se orientasse o cliente para fazer uma aplicação não favorável a ele, não estaria desenvolvendo o seu serviço a contento. Fazer algo que seja um desvio com relação à norma mostra um zelo com o resultado do trabalho. Todavia ao fazer algo praticamente em oposição a norma seria muito mais enigmático, pois o risco seria maior e, o resultado em termos de produção pode ser considerado como ambíguo, uma vez que fazendo isso, o atendente pode estar fidelizando o cliente em detrimento de um pequeno ganho para o banco, ao menos, em um primeiro momento. Por outro lado, estaria causando um “prejuízo” por não orientar o cliente a fazer uma operação que trouxesse mais ganhos imediatos para a empresa. Como na situação de trabalho estudada não havia espaço para qualquer tipo de diálogo a respeito, fica difícil concluir, mas é notório que o atendente não adotara uma postura de cinismo defensivo, uma vez que aquilo que ele fazia tinha importância para ele e, não transgredir seus preceitos éticos lhe daria respaldo.

Driblar situações onde os atendentes se viam frente a uma prescrição que lhes induzia a mentir ao cliente é uma constante. Isto emerge quando eles afirmam que dizem aos clientes algo que difere daquilo que sabem e acreditam que seja verdadeiro, assim, em muitas situações, vivenciam um conflito ético e como conseguem resolver esta questão se tornou algo quase que estritamente pessoal, pois a maneira como o trabalho é organizado nessas empresas isola os trabalhadores, retira as possibilidades de construção de algo comum, coletivo.

Note-se que este tipo de trabalho, tipicamente o de uma organização de serviços, foi um dos que mais cresceu quando se trata de analisar a quantidade de postos de trabalho criados, no Brasil, nas últimas décadas. Ao invés de trazer inovações em termos de organização do trabalho e de conteúdo das tarefas, essas empresas mantiveram pressupostos já considerados como ultrapassados no mundo industrial e, podemos afirmar que, em alguns deles, até piorados, como é o caso da possibilidade de controle sobre o trabalhador. Hoje, como já, em parte, antevisto por Charles Chaplin em seu filme *Tempos Modernos* de 1936, é possível exercer um controle estrito sobre o trabalhador de atendimento. Isto não que não deva haver formas de controle, que não haja disciplina e regras, mas que estas façam sentido e que permitam um controle social mais amplo. Importa saber qual controle é aceitável, a que serve uma determinada modalidade de disciplina e se as regras foram estabelecidas a favor ou em detrimento do trabalho dos protagonistas.

Problemas relacionados com as dificuldades encontradas para trabalhar também ficaram evidente no caso das centrais de atendimento. O atendente precisa para realizar o seu trabalho, conhecer os produtos da empresa, conhecer os procedimentos, saber navegar pelo sistema informatizado, saber ouvir e

compreender as demandas dos clientes e então, encaminhar eventuais soluções. Tudo isso deve ser feito sob constrangimento de tempo e sob controle constante através de possíveis escutas e da gravação das ligações. A avaliação individual do desempenho era baseada em indicadores formais relacionados àquilo que a empresa considerava como produtividade e, de avaliações feitas pela hierarquia com relação à qualidade, basicamente voltada para o respeito de scripts de atendimento. Parece paradoxal, mas frente a toda essa dificuldade oriunda, por exemplo, das milhares de páginas que compõem os procedimentos das empresas, das dificuldades de uso e de navegação relacionadas a problemas de projeto dos programas informatizados, dos postos de trabalho exíguos e pouco adaptáveis e da pressão temporal constante, esse trabalho era visto por gestores nas empresas como simples onde o que o trabalhador tinha a fazer estaria restrito a cumprir os procedimentos operacionais. Em princípio, cada trabalhador encontraria no seu computador todas as informações e os modos para agir a contento.

Não é à toa que altos índices de problemas de saúde, de absenteísmo e de rotatividade foram encontrados nessas situações. Ressalte-se que, em uma grande proporção, tratava-se de trabalhadores jovens e que estavam trabalhando em seu primeiro emprego e que, infelizmente, uma parte significativa deles vivenciou um ciclo nada virtuoso muito rapidamente na sua vida profissional. Entre o começo do trabalho, cheio de planos e esperanças; passando pela desilusão relacionada com aquilo que encontraram como conteúdo e organização do trabalho; depois com o surgimento de sintomas de LER/DORT que se tornaram cada vez mais presentes, chegando a se tornarem insuportáveis; sendo encaminhados para tratamento médico e afastamento do trabalho; retornando ao trabalho com sequelas físicas e psíquicas para não mais ser aceito como um igual, descreve-se um ciclo que, além de ocorrer muito rapidamente, por vezes, com até seis meses de trabalho, infelizmente se perpetuava.

Note-se como diferentes racionalidades presentes na cena de trabalho podiam criar situações contraditórias para esses trabalhadores, se por um lado, atender significa ouvir, entender a questão, classificar a questão, buscar caminhos de solução, no mais das vezes, estavam impedidos. Paradoxalmente é, a partir do envolvimento de quem trabalha, de uma postura de compaixão, evidentemente que regrada pelos desígnios da profissão (aliás não reconhecida), que se constitui uma relação de serviço. Os cenários de produção encontrados não propiciavam condições para tal, não havia tempo disponível, os processos eram fragmentados, não se podia acompanhar um dossiê de um cliente, enfim as relações deveriam ser o mais reificadas possível.

Uma resposta que nunca obtivemos está relacionada exatamente a esse enigma, ou seja, para que serviria às empresas o não reconhecimento do trabalho

nestas centrais de atendimento ditas como de “massa”, uma vez que os indicadores de que havia algo de errado e que os trabalhadores se viam na obrigação de dar conta assim mesmo existiam. Talvez porque havia uma espécie de distorção das comunicações ao longo da organização, isto é, as informações sempre eram passadas de um modo que não correspondia bem àquilo que o locutor sabia ou, quiçá, porque o não reconhecimento da importância do protagonismo do trabalho permitiria às empresas do setor manter os salários baixos.

Com muita frequência, se tratava de um trabalho de jovens, uma vez que, no seu próprio relato, a grande disposição de fazer bem e de se superar a todo momento era algo bastante significativo, será que, de uma certa maneira, as formas de organização do trabalho neste tipo de empresa não estariam justamente ancoradas nesta vontade quase sem limites própria à juventude e que, com um franco entusiasmo inicial não conseguiam modular o esforço que faziam, se colocavam em uma situação de risco, instados por modos de avaliação que apenas consideravam o desempenho individual, baseado em aspectos bastantes restritos do que seria o seu trabalho?

Um outro lado bastante intrigante deste trabalho é que, à época não eram proibidas por normas legais, campanhas motivacionais ancoradas em competições eram organizadas pela empresa entre grupos de trabalhadores. Note-se como esses jovens trabalhadores se dedicavam a conceber toda uma decoração incluindo cores, artefatos, fachadas que deveriam simbolizar castelos, equipes de corrida, países, enfim, os mais variados cenários para competirem, sendo que os melhores em produtividade ganhariam prêmios. Quanta criatividade utilizada para algo que, no final, servia muito mais para aumentar a produtividade e, mesmo o risco de adoecimento, ao invés de ser canalizada para a melhoria dos processos de produção e o trabalho deles. Será que ser protagonista nestes cenários deveria ser o de exercer um papel onde a dedicação exigida não teria limites, uma atividade que perderia o sentido, principalmente porque as margens de manobra para agir eram muito restritas e não havia um espaço organizacional para incrementar as trocas entre colegas, instaurando processos de mútua aprendizagem, de deliberação e de melhorias.

Em alguns momentos, ficamos com a nítida sensação que o fato de alguns adoecerem, seria paradoxalmente, a maneira de serem reconhecidos como sujeitos, com todas as consequências que isto traria para a sua vida. Com isto não estou afirmando que a doença seja uma criação desses trabalhadores, muito pelo contrário, mas foi o único momento em que houve alguma preocupação com eles, mesmo que você para negar a existência da doença e para confronta-los com relação a sua conduta. Paradoxalmente, ter a sua singularidade reconhecida a partir do adoecimento, poderia ser, num primeiro momento, um alento. Todavia, o verdadeiro calvário que enfrentavam mostrava que a dor era apenas

o início de um longo processo não apenas doloroso no plano físico, mas no plano psíquico.

Ser protagonista seria também sofrer um amplo leque de humilhações, da parte de colegas, da hierarquia, de profissionais da saúde, de representantes do Estado e até de pessoas próximas, como amigos e familiares. Enfim vivenciaram um processo, um ciclo vicioso, que denominamos de “espiral do sofrimento”. Após esse processo, já não faziam parte da “massa de trabalhadores”, tinham adquirido uma singularidade com sequelas, uma delas seria a de se sentirem inúteis pois já não tinham mais condições fazer muitas coisas, como pentear o cabelo, dar de mamar, lavar louças. Bastante intrigante também, eram as mudanças em seu comportamento, uma vez que se percebiam fazendo coisas inusitadas, como respondendo ao telefone em casa como se estivessem na empresa, uma espécie de impregnação psíquica. Viviam no meio de intrigas, pois muitas vezes eram acusadas de fingimento, pois não tinham uma doença visível, comprovável aos olhos dos outros.

Seriam pessoas que se tornaram estigmatizadas. Segundo Heloani e Uchida (2007), estes sujeitos responderiam com todo um arsenal defensivo, inclusive de modo agressivo, o que reforçaria a sua angústia frente ao mal estar que percebe na relação com o outro, refletindo de modo significativo na dramaturgia de sua vida. Isto vale, tanto para esses casos, como para qualquer outro tipo de seqüela física e psíquica relacionada com o trabalho.

2.3 OS TRABALHADORES NA SAÚDE PÚBLICA

O trabalho de outros profissionais que nos ajudam a embasar as teses aqui apresentadas é o dos trabalhadores da saúde. Estudos foram realizados em conjunto com outros colegas, em diferentes categorias profissionais deste campo, incluindo ACS (agentes comunitários da saúde), pessoal de enfermagem, profissionais de apoio como os da limpeza hospitalar e de vigilância, médicos, entre outros envolvidos com este sistema que é um dos alicerces de qualquer sociedade civilizada. Ser protagonista no mundo da saúde é um enorme desafio pois a primeira contradição não é nem a da existência de poucos recursos, da desigualdade no acesso, da fragmentação das redes de atendimento público, dos enormes interesses comerciais envolvidos, mas o fato de que apesar de termos como denominação a de profissionais da saúde, o que impera como grande questão é a da doença. No mais das vezes, o trabalho é de confronto direto com o sofrimento do outro que se expressa na própria pessoa que está doente e nas pessoas de sua proximidade. Entre a vida e a morte há uma continuidade que, nessas profissões, não há como eliminar.

Correndo o risco de cometer alguns excessos e deixando claro que há distinções claras entre as diferentes profissões com as quais tivemos contato, a perspectiva do cuidado (*care*) também é incontornável. Quando se é protagonista neste meio, não há como não ter alguma relação com a questão do cuidado, tão bem descrita em trabalhos de autores como Molinier (2006) e Molinier e Hirata (2012), entre outros. Se nos ativermos ao que dizem os profissionais da limpeza hospitalar, uma parte que tem bastante sentido para eles com relação ao que fazem é justamente o de participar dos cuidados das pessoas que estão internadas. Ao seu modo, e com sua competência profissional, contribuir para os processos de melhoria e para o conforto dessas pessoas. Sentem-se, do mesmo modo como outros profissionais que não considerados como integrantes do corpo clínico, como os ligados à vigilância num Centro de Atenção Psicossocial, ou de ascensoristas em um hospital, ou dos responsáveis pelo transporte de pacientes, como integrantes de um corpo de profissionais que cuida de pessoas.

O tema da compaixão está colocado na primeira linha desta discussão. O trabalho do cuidado pode ser desenvolvido a contento se há espaço para a compaixão, como uma certa maneira de sentir na sua própria carne, o que o outro está sentindo. É evidente que esta afirmação não se inclui em um processo linear e sempre apontado no mesmo sentido, uma vez que todos os protagonistas convivem com suas próprias contradições e, muitas vezes, não estão em boas condições para cuidar; um fato nada mais humano onde as questões do amor e do ódio interagem.

O problema não é a constatação da importância do cuidado, do trabalhar com compaixão, do se deixar envolver pelas emoções, uma vez que qualquer postura de protagonista tem tudo isto envolvido nas suas ações como trabalhador. A questão é quando, a partir de certas posturas reducionistas da realidade, se busca enquadrar essas profissões em procedimentos que, desdenham esses aspectos, quando não os combatem frontalmente. Ao testemunhar que fora repreendida por sua supervisora pois estava chorando, uma profissional de enfermagem, mostra uma indignação e perplexidade, pois a sua superior hierárquica afirmara que uma enfermeira deveria se ater aos procedimentos e que chorar não seria parte integrante das boas práticas da profissão, apesar do fato de que a supervisora também era enfermeira.

Podemos introduzir uma questão fundamental para o protagonista: o que é “ser” em alguma profissão. Este verbo, pilar para a definição do protagonista é, no mais das vezes, aquele que empregamos quando alguém pergunta o que fazemos. As respostas são pautadas pelo “eu sou...”, principalmente quando a profissão é reconhecida socialmente. Dificilmente alguém vai responder “eu faço um trabalho de” ou “eu estou”. Assim, parte das nossas interpretações

nas pesquisas acabaram focados na questão do que seria “ser” em uma determinada profissão.

No caso de profissionais da limpeza, ficou claro que eles se identificavam com as clínicas onde trabalhavam e, menos com a profissão de auxiliar de limpeza em si. Isto reforça a ideia que aquilo que está em jogo é como elas se sentiam como profissionais da limpeza fazendo parte de uma equipe de cuidados, reforçando a busca do sentido naquilo que faziam e como o convívio com os colegas de outras profissões, e não apenas com os da mesma profissão, lhes era importante. Para elas o que fazia mais sentido era ser da limpeza de alguma clínica, isto lhes proporcionava um forte sentimento de pertencimento que, ficava comprometido quando eram deslocadas para trabalhar em qualquer outro lugar do hospital. Assim como neste caso, os profissionais que atuavam na vigilância, na condução de elevadores, e no transporte de pacientes, conheciam muita gente, incluindo os pacientes e ficavam atentos a tudo que ocorria nos locais onde trabalhavam para agirem em caso de necessidade, muitas vezes evitando que algo de mais grave pudesse acontecer.

Fazer parte de um corpo de profissionais e ter este papel reconhecido vai na contramão das modernas técnicas da gestão onde se reduz o real ao previsto e tudo aquilo que as pessoas fazem fora disto, passa completamente desapercibido, exceto em casos de insucesso, onde a possibilidade de punição se coloca. Agir conforme o prescrito tiraria este papel fundamental do protagonismo do trabalho que, é o dia a dia dessas pessoas, algo que faz sentido. O exemplo de um trabalhador que ao transportar em uma maca para um procedimento causa temor ao paciente, conversa, busca acalmá-lo, agindo como cuidador por alguns momentos.

Em reforço àquilo que já foi dito anteriormente, isto não significa que não haja importância na existência dos procedimentos e nas prescrições, principalmente quando fazem parte de um conjunto de regras e de tradições das profissões e que são passíveis de crivos pelas diferentes equipes de trabalhadores quando podem desenvolver atividades que teriam uma perspectiva deontica, isto é, aquela de discutir, de explicitar aquilo que fazem e confrontar com outros pontos de vista e com a sua própria tradição da profissão. Até porque, apesar da importância que damos ao fato dos trabalhadores serem protagonistas, isto é prejudicado se não houver uma profissão, uma cultura de ofício, uma tradição. Apesar de haver algumas regras mais estabilizadas não há profissão, cujas regras não possam ser discutidas, mudadas, aprimoradas. Nas situações que pudemos citar até o presente isto não fazia parte dos dispositivos organizacionais, fato que induziria a uma deterioração das regras de trabalho (procedimentos) nessas organizações pelo fato de não se colocar em perspectiva aquilo que realmente fazia parte do núcleo (“core”) da profissão, como a compaixão e o cuidado.

2.3.1 No Programa Saúde da Família

No caso do Programa de Saúde da Família (PSF), em implantação desde a década de 1990 no Brasil, temos a nossa frente questões fundamentais que tocam as profissões da saúde envolvidas. A ideia de hierarquização e de universalização das ações em saúde que incluiriam aquelas voltadas para a promoção trouxeram mudanças substantivas para todos os envolvidos. O fato de colocar o foco na mudança do sentido das ações em saúde pública, posicionando ativamente os profissionais frente à população adscrita na sua área de atuação, não seria algo de novo no campo, uma vez que várias ações, sobretudo pontuais foram, ao longo da história, desenvolvidas, como as campanhas de erradicação de vetores de doenças transmissíveis. No caso do PSF trata-se de uma posição de estruturação do sistema, a busca seria que todo o Sistema Único de Saúde (SUS) tivesse em sua base ações voltadas para as famílias que, no final das contas, teriam a responsabilidade e o poder de garantir a coerência do sistema, pensado em uma perspectiva mais ampla. Assim na figura desses profissionais, é que se constituiria uma base consistente que, teria um papel amplamente voltado para a promoção da saúde. Note-se que, ao menos inicialmente para essas ações e, em menor monta para as de prevenção e de atenção primária, não havia procedimentos fixos e, muito menos regras restritivas a serem seguidas. Muito relativo a o que fazer poderia ser reinventado, evidentemente que dentro de certos limites relacionado àquilo que poderia ser defendido como parte do espectro da promoção da saúde e das limitações estruturais e econômicas das localidades onde estavam em implantação.

O trabalho para esses profissionais muda de perspectiva de um modo bastante intenso, uma vez que, parte significativa dele não está mais voltado para a institucionalização, típica da atenção à saúde empurrada pela demanda dos cidadãos. No caso presente, o “sistema de saúde”, o Estado é que sai em busca das famílias, onde e com quem elas vivem. A inversão faz com que os profissionais, principalmente os ACS se coloquem no espaço público de modo quase que permanente, os resultados positivos seriam alcançados em dependência de uma boa aceitação e de uma verdadeira implantação do programa nos espaços da cidade, nos cenários da vida familiar e comunitária da população.

Para médicos, enfermeiros e outros profissionais da saúde que tiveram sua capacitação profissional fundada em cursos tradicionais, basicamente voltada para uma clínica centrada nas patologias e numa demanda que emergiria das próprias pessoas, a reconversão e a mudança de perspectiva eram muito significativas. Este fato seria ainda corroborado pela necessidade de readequar as práticas às propostas do PSF.

No caso dos ACSs, uma nova profissão, tudo deveria ser construído. Há indicações importantes que cada localidade moldou um trabalho de ACSs diferente,

as diretrizes seriam próximas, mas as realidades, as pessoas envolvidas, os recursos existentes, variavam muito. Assim, a profissão dos ACSs fora e está sendo forjada na prática. Assim, esses profissionais, de modo mais evidente e presente do que em outras categorias profissionais não eram apenas protagonistas do seu trabalho como foi descrito até agora, mas também o eram no sentido da criação da própria profissão. Enfim tudo estava para ser construído, inclusive porque as próprias ações do PSF eram desenvolvidas em parceria e com o envolvimento das comunidades, uma parceria entre o Estado e a cidadania diferenciada (BRASIL, 1997).

A implantação do sistema se deu com prioridade em regiões carentes do país, com isso o trabalho desses profissionais não estaria apenas relacionado com questões de saúde em um ambiente um pouco mais estabilizado no que diz respeito à infraestrutura e às condições de vida, mas teriam que fazer frente a todo tipo de carência. Ao ter contato com a comunidade o trabalhar se dá em um cenário modulado pelas condições de moradia, de saneamento, de poder de compra, de acesso a uma boa alimentação, ao tipo de trabalho desenvolvido pelas pessoas, à violência, ao urbanismo, à qualidade do ensino, ao acesso a equipamentos culturais, esportivos e de lazer, às redes sociais, às comunidades religiosas, enfim, não se faz PSF sem que tudo isso esteja compondo o cenário para trabalhar.

Os ACSs estão no centro de tudo isso pois são eles que fazem, de modo mais intenso, a relação entre o equipamento público (Unidade Básica de Saúde) e a comunidade. Assim não haveria um PSF único e igual, cada região constituiria o seu, dependendo das dinâmicas sociais existentes e das próprias transformações que esses programas, induzidos pelos poderes públicos, fomentariam nas próprias comunidades. Todavia há algo de muito significativo e que perpassa a todas as situações de trabalho, as ações dos profissionais estão inscritas de modo longitudinal no tempo, elas não são pontuais e finitas, como seria um procedimento hospitalar, por exemplo. Trabalhar no PSF significa cuidar de todo o ciclo de vida das pessoas, ciclo que vai além do nascimento e da morte, ou até depois dela, uma vez que ao acompanhar as famílias, o antes e o depois estão inexoravelmente presentes. Não se trata de um trabalho de visitas às famílias e de ações que induziriam a práticas voltadas para a saúde, como poderia ser descrito este tipo de trabalho, se o fosse de modo mais superficial e restritivo do tema. Trata-se de entrar nesses universos, se deixar invadir, ajudar a transformá-lo, criar estratégias, compartilhar questões e desenvolver soluções no âmbito das equipes, enfim um trabalho que, com todas as dificuldades presentes abre uma possibilidade ilimitada para o desenvolvimento de ações que façam sentido.

Por outro lado, o PSF não se limita a este horizonte de ação na comunidade, trata-se de uma porta de entrada, prevista para ser a mais importante, do

Sistema Único de Saúde. A partir dos trabalhos desses profissionais que tem nas suas tarefas também o fato de receberem nas unidades de saúde as demandas da população, uma parte dos problemas aí levantados, poderia ser resolvida, quiçá uma parte importante. Todavia, eles não são exclusivamente de ordem clínica tradicional, há muitos outros para os quais seria fundamental a implantação de outros tipos de ação, como programas de segurança alimentar, entre tantos outros. Ainda no âmbito da medicina, há muitas limitações pois, aquilo que se propõe no PSF é uma atuação como médico generalista mas que, infelizmente esta tem uma abrangência restrita se não for apoiada por uma ampla rede que permita o acesso a exames complementares, ao apoio de especialistas e a internações ágeis, quando necessário. Reverter uma lógica de um sistema fragmentado, pautado por grandes interesses comerciais e sem qualquer hierarquização de atendimento para uma sistema mais ordenado, hierarquizado e que busque no médio e longo prazo reduzir uma tendência cada vez mais forte de medicalização da vida é um enorme desafio. Sem toda uma rede de apoio, trabalhar no PSF pode ser um grande risco pessoal, pois rapidamente é colocada em cheque a perspectiva de se fazer algo diferente e que respeite não apenas os cidadãos para os quais o programa se destina, mas também os próprios trabalhadores envolvidos.

Construir a saúde a partir desta proposta em saúde pública é ir muito além do que seria de responsabilidade das autoridades da saúde, como são divididas as áreas de atuação dos poderes públicos, de modo estanque, baseado em preceitos funcionalistas. Neste caso, seria abrir a possibilidade de se trabalhar em cooperação com diferentes áreas, uma vez que saúde não é apenas alimentação, remédio, vacinação entre outras. Saúde é também engenharia sanitária, educação permanente, lazer, cultura, esporte e viver em locais agradáveis.

Conforme já descrito, o trabalho no PSF é baseado nas equipes; todavia no caso dos ACSs havia um fato interessante e que trazia um grau de ambiguidade significativo. Em princípio eles seriam representantes das comunidades e atuavam junto ao programa, sendo pagos pelo Estado ou por entidades com ele conveniadas. Assim, ela deveria morar na comunidade para, de alguma maneira, trazer a voz da comunidade para dentro do sistema. Todavia não eram eleitos e a sua atuação não necessariamente seria a de representar, uma vez que muitas ações do programa passavam por ele, ações típicas do Estado. Dentre elas, citamos como a de facilitar o acesso a medicamentos, de ajudar na coleta de material para exames, medir pressão sanguínea, de registros de várias questões ligadas à administração, entre tantas outras. Outras atividades, de outra ordem, também faziam parte, principalmente aquelas que ajudavam na organização dos serviços junto à comunidade. Agindo em conjunto com outros profissionais do PSF, mas com uma forte prevalência de suas ações, se constituíam como uma

espécie de elo de ligação. Esta ambiguidade traz desafios interessantes, além de riscos evidentemente, tanto para os profissionais como para o sucesso dos programas, afinal o ACSs representaria o Estado ou a comunidade?

Por isso e por tudo o que conseguimos entender sobre este trabalho durante as nossas pesquisas que em um artigo publicado na revista *Travailler* (LANCMAN et al., 2007) defendemos a ideia que trabalhar como ACSs é trabalhar na “berlinda”, isto é, o trabalho de alguém que está incessantemente em evidência. *Estar na berlinda* tem como um dos seus significados “ser objeto de atenção ou de curiosidade pública, estar em pauta, estar na ordem do dia” (HOUAISS, 2001). No caso da vivência dos ACSs interpretamos como aquele que está colocado no centro das possibilidades e das contradições do sistema, não só de saúde, mas de questões mais amplas que envolvem a cidadania. A ideia que o seu trabalho é um trabalho de costura, de tecer, enfim de alguém que teria um papel agregador para o desenvolvimento social fica bastante evidente ao longo de nossos estudos. Essas redes de relações são fundamentais para que as equipes de PSF consigam se implantar nas comunidades; é a partir delas, que se torna factível um reconhecimento da importância deste trabalho por diferentes atores aí presentes. Há casos em que a atuação deles só se tornou viável, depois que houve a autorização de traficantes de droga que dominavam a comunidade, por mais absurdo que isto seja é um dado da realidade e do leque de questões que estavam em jogo. De fato, reconhecer a ambiguidade citada, as próprias contradições e conflitos sociais presentes e, as constituição de estratégias comuns para o desenvolvimento da cidadania seria muito mais do que falar em saúde, no seu sentido específico. Todavia, reforçando algo que já foi dito anteriormente, isto não é possível isoladamente e não pode ser obra de alguns abnegados, imbuídos de um ativismo profissional. As questões colocadas pelos ACSs, pelos seus colegas e pelos gestores mais próximos, ao longo dos estudos, nos permitem colocar essas dificuldades.

O seu trabalho contém atividades de mediação e de intervenção social, com tudo que isso traz no que diz respeito à multiplicidade das ações e dos locais de trabalho, as diferentes formas de relação de serviço, a importância deste trabalho para a população, a incomensurabilidade das ações, uma temporalidade que invade toda a vida do profissional, uma vez que ele está à disposição, tarefas administrativas e de relação, a importância da experiência principalmente para tecer relações sociais. Tudo isso poderia nos levar a crer que estamos lidando com profissionais que tem um amplo reconhecimento dos gestores públicos e um amplo apoio, não apenas do restante da equipe e de outras equipes. Isto poderia se refletir na possibilidade de aumentarem suas competências através de cursos e de programas de acesso a conteúdo permanentes e de ações mais efetivas, a partir do retorno da sua experiência para aprimorar as ações do PSF e, do SUS, de um modo mais amplo.

Frente à ambiguidade com relação ao seu status, há mesmo o risco de que não se considere que o trabalho do ACSs seja um trabalho, seria uma espécie de “atividade social”, que qualquer pessoa poderia fazer, não sendo necessário um processo de profissionalização. Evidente que aquilo que se considera como trabalho é o que a sociedade reconhece como passível de contrato e de remuneração. No caso brasileiro há, ao menos em parte, um reconhecimento do poder público com relação a esta profissão, uma vez que se trata de uma atividade remunerada e que deve respeitar, mesmo que não sejam muito claras, regras de atuação junto à comunidade. Assim, o que estaria em jogo é, como em qualquer profissão e, neste caso, de modo ainda mais claro e evidente, que o não reconhecimento do real do trabalho, o quanto o protagonismo deste é fundamental para a produção, tem implicações para a qualidade daquilo que se produz e para a própria saúde dos trabalhadores. Este não reconhecimento pode significar um menor investimento público, da comunidade e de eventuais patrocinadores deste tipo de serviço. Assim, reconhecer que não se trata de atividades banais, se é que alguma atividade profissional pode assim ser considerada, e que há muitas competências em jogo para desenvolver este trabalho a contento é um passo importante para respeitarmos os protagonistas do PSF, tendo como linha de frente os ACSs, mas também os seus colegas das equipes, enfermeiros, médicos e outros profissionais. Este trabalho de pesquisa integrou, em paralelo, três abordagens distintas: Gestão de Operações de Serviços, Ergonomia da Atividade e Psicodinâmica do Trabalho.

Um aspecto interessante é que de alguma maneira, em muitas atividades de trabalho, é possível manter uma certa distância em alguns momentos com relação à vida privada, pois os rituais e a disciplina que estão relacionados com o papel exercido em um emprego que não é exercido junto ao local de moradia, permitem distinguir um do outro. Isto é, há momentos em que se pode sair de cena, sem que isso faça com que deixemos de ser aquele profissional, sem que haja uma impregnação da nossa psique relacionada com o que fazemos. No caso do ACSs, o fato de estar e viver na comunidade, o engloba de tal maneira que, mesmo em momentos outros de conagração, como uma festa, chegam a ser abordados. Sempre há alguém que busca dirimir alguma dúvida, ou os questiona porque algo não deu certo, ou ainda para elogiar. Não dá para sair de cena e virar um cidadão anônimo, a não ser que saiam para mais longe onde ninguém os conhece. Alguns tentam delimitar o seu tempo de trabalho do de não trabalho ao manterem estritamente o uso do uniforme durante o horário de serviço, mas os resultados não são dos melhores.

Apesar de haver singularidades no caso dos ACSs, isto não é uma novidade. Este fato, é historicamente conhecido em pequenas comunidades onde a separação entre o cidadão e o profissional, aos olhos dos seus concidadãos

praticamente não existe, ainda mais em profissões que estão a serviço de outros e quem tem uma visibilidade social significativa. O ser protagonista no que é defendido neste texto com relação à intimidade do eu, é reforçado pelo ser protagonista aos olhos dos outros, com tudo o que isso traz de reconhecimento e de responsabilidade. O fato de sermos sempre protagonistas reforça a ideia que nunca deixamos de ser a profissão que exercemos, a vivência, a incorporação da experiência faz parte da vida de qualquer sujeito e não se pode aceitar ideias que preconizam a possibilidade de não ser afetado pelo trabalho e não afetar o trabalho pelo que trazemos da vida pessoal. O exemplo dos ACSs é marcante, ele mostra a tensão entre o que é público e o que é privado e que uma separação aos moldes dos ideais funcionalistas seria um artifício, uma tentativa de fomentar uma clivagem do eu. Assim, podemos dizer sobre os ACSs, mas de alguma maneira avançar para qualquer trabalho que ser protagonista tem aspectos importantes no que diz respeito a uma espécie de elo entre o que é público e o que é privado, como se fosse uma síntese contraditória e que cada sujeito convive com esses fatos, com essas tensões.

A riqueza da experiência dos ACSs pode ajudar na reflexão sobre o quão importante é escutar as pessoas sobre o seu trabalho, uma vez que, em termos de gestão e de projeto de um sistema de produção, as coisas que fazem parte do real, ficam distantes, desconhecidas, como se não existissem. O fato de não ser automática a aceitação desses profissionais pela comunidade é um grande desafio, principalmente nos locais onde a implantação do programa é recente. Até que consigam que as portas sejam abertas, vivenciam a rejeição, o medo, o sentimento de inutilidade, de impotência. Mesmo que isso seja levado em conta e que as pessoas sejam instruídas para dar conta desses problemas, é na vivência do dia a dia que eles vão se expressar e, como cada um vai viver esta experiência é uma incógnita. Isto reforça a importância dos coletivos para que possam trocar experiências, construir as regras e estratégias da profissão e, em casos em que houver necessidade, também serem cuidados.

Como no seu trabalhar, eles entram inexoravelmente em contato com a intimidade das pessoas há aspectos éticos que devem ser cuidados com bastante esmero. O fato de saber não significa que podem informar aos outros, ou mesmo a agentes do Estado. Participar da privacidade só é possível quando ganham confiança, quando são vistos aos olhos dos outros como alguém que está ajudando e não exercendo um papel de controle. Construir isso é muito difícil e longo, mas tudo pode vir por terra em um curtíssimo espaço de tempo. Isto faz com que vivam dilemas, como por exemplo, como encaminhar questões ligadas à violência sofrida pela mulher, por questões de drogas, gravidezes de adolescentes, entre tantos outros problemas que estão presentes no seu dia a dia de trabalho. Desenvolver esta questão da ética profissional é algo que não pode ser

descuidado, a linha tênue que se constitui entre ser aceito ou rejeitado reforça a ideia do estar à prova a todo momento. Esses temores se estendem para com os outros membros de sua família, se algo der errado, temem pelas consequências para seus filhos e companheiros(as). A sensação de que sempre pode dar errado e que, de certa forma, são responsáveis, também tem a ver com a inoperância de certos serviços de saúde. Um exemplo típico está relacionado ao fato de que eles tem um papel no encaminhamento das pessoas para exames e para consultas nas especialidades. Como, em muitas vezes, a espera é longa, há casos que as pessoas vem a falecer. A sensação de ter colaborado para este desfecho trágico é patente, ainda mais quando afirmam que, antes as pessoas procuravam um Pronto Atendimento e a questão ficava sob responsabilidade de outros, em outra esfera. Como eles são os agentes do sistema, a raiva dos cidadãos os atinge diretamente. Oferecer um serviço que não vai se efetivar se mostra como um dos grandes dilemas para essas pessoas, sentem que estariam mentindo para a população. Sem falar nos casos de pessoas que se apaixonam ou daquelas que ficam enciumadas devido à proximidade que tem com os integrantes da família.

Haja intensidade neste protagonismo!

O sistema é todo construído a partir das relações que esses profissionais criam e mantém. São testemunhas de muita coisa que ocorre na sociedade, a sua atuação tem a ver com um certo anteparo, uma vez que eles ajudam a filtrar as demandas, ajudam a apaziguar as relações com os outros integrantes da equipe e adquirem um conhecimento relativo ao cuidado clínico que poderia ser útil. Todavia aquilo que sabem e como esse conhecimento poderia, sem ferir aspectos éticos, o trabalho das equipes, e as estratégias para se fazer aceitar, ser útil para a melhoria dos serviços seria um dos grandes resultados se a ideia do protagonismo desse tipo de trabalho fosse considerada para que eles fossem ouvidos e envolvidos. Aliás, como já foi explicado para outras profissões, muitas vezes, nem a sua profissão é reconhecida. Trata-se de um tipo de profissão, de “trabalho na rua” onde exercem ações de mediação social que não podem ser anteriormente definidas e restritas, pois as demandas são múltiplas. Não cabe aqui um padrão, um procedimento, uma conduta específica. É necessário desenvolver uma atuação, uma nova ideia relativa à profissão, com a construção de um campo de práticas que possam ser discutidas e avaliadas, com a construção de regras de ofício e de modos de atuação que passem por um julgamento de utilidade e beleza, fruto da constituição de pontos de vista compartilhados, que também respeitem as singularidades da cada situação.

Este exemplo do PSF, em especial do trabalhos dos ACSs é mais uma evidência de como os métodos de avaliação de desempenho que não considerem a realidade do trabalho são perigosos, ainda mais quando estão dirigidos para os indivíduos exclusivamente. Permitir a emergência do real para que os sistemas

sejam melhorados é fundamental e isto só é possível se existe uma possibilidade de escuta, de interpretação, de julgamento. A ideia do sujeito protagonista e do protagonismo do trabalho está ancorada em pontos de vista oriundos da psicodinâmica do trabalho e da ergonomia que permite considerar esta perspectiva. No caso em foco, apesar da importância, principalmente para avaliações contábeis e administrativas sobre os registros das atividades, fica mais do que evidente que, aspectos fundamentais não são consideradas. Talvez o próprio reconhecimento desta realidade possa ser útil para enriquecer os indicadores, ou ainda, transformá-los radicalmente.

2.3.2 As equipes do CAPS

Ainda no sistema de saúde, uma das pesquisas que nos trouxe um desafio significativo com relação à compreensão do que se tratava aquele trabalho foi junto à equipe de um Centro de Atenção Psicossocial (CAPS). Estes centros são voltados para o cuidado de pessoas que tem distúrbios mentais graves e persistentes, em sua grande maioria, pessoas que tem algum diagnóstico no âmbito das psicoses e da adição a drogas. Assim como o PSF, este dispositivo da saúde pública brasileira tem uma história recente e, faz parte do processo de reforma do atendimento em psiquiatria, dentro do SUS. A questão do envolvimento das equipes com o seu trabalho e, sobretudo com as pessoas que aí buscavam atendimento pode ser resumido em uma frase dita por um dos integrantes da equipe: “o CAPS faz sentido porque a gente se importa”.

A partir daí parece evidente que se trata de algo que sem um envolvimento das equipes, não há condições de se desenvolver um trabalho e o ser protagonista é consequente à ideia do “*ser do CAPS*”. A equipe, formada por diferentes profissionais ligadas à saúde, viveu a implantação do serviço, desde o seu início, cada um, além da sua profissão, tinha histórias pessoais e trajetórias profissionais bastante distintas e, todos se envolveram neste desafio de construção de um novo projeto com os temores e estranhezas que isto acarreta. Assim como no PSF, tudo haveria de ser construído porque não havia clareza sobre o serviço que estaria sendo desenvolvido. As ações estariam voltadas, em princípio, para dar aos sujeitos pacientes uma possibilidade de recuperar-se enquanto cidadão, buscando uma reinserção na sociedade. Enfim é trabalhar com um olhar para o futuro pois o resgate da dignidade das pessoas estaria em voga. Isto traz uma grande reviravolta com relação aos conceitos da área, uma vez que o modelo de saúde mental proposto é inclusivo e não restritivo com relação à liberdade do paciente. Esta vivência também é pautada por muita incerteza e perplexidade, uma vez que há uma grande dificuldade de se constituir rotinas que ajudem os

pacientes a terem uma referência, muitos projetos foram iniciados e não tiveram continuidade, muitos por falta de recursos, até porque o projeto CAPS não é voltado para dentro dos seus muros, mas para a vida na polis. Tudo que puder ser feito fora dos seus muros faz sentido, mas as dificuldades são muito significativas, pois busca-se reconstituir as redes de sustentação dos sujeitos, uma vez que estes não são considerados pela equipe apenas como pessoas com problemas mentais, mas como integrantes da sociedade, apesar de serem rejeitados.

Não é uma doença apenas que se delinea, mas toda uma questão da vida das pessoas que está em voga, pois eles não tem condições materiais para viver e, muitas vezes, vivem isolados, só encontrando no CAPS um lugar mais propício para sua socialização e, também para ter satisfeitas algumas necessidades básicas, como a de se alimentar. Fora do CAPS são discriminados e o trabalhador do CAPS tem que agir considerando esta realidade. Da mesma forma que os trabalhadores do PSF, sentem que estão isolados no âmbito da rede de saúde, não há interligação com outros equipamentos e profissionais que a integram. O acesso a tais recurso, muitas vezes, não existe, assim temem que o seu posicionamento reveste-se muito mais de um ativismo profissional do que da implantação de uma política mais consistente e duradoura. A perspectiva de que o CAPS mantém, com algumas mudanças, o modelo anterior, faz parte dos temores expressos por eles.

O cenário de trabalho desses profissionais tem uma outra semelhança com os do PSF, isto é, o da inscrição no longo prazo. Todavia a situação é diferente pois este tipo de paciente não tem alta, os seus distúrbios psíquicos são, em sua grande maioria, considerados como incuráveis. Assim eles permanecem durante anos no serviço até porque a sua reinserção social, um dos pilares do projeto, é extremamente difícil e rara. O fato de haver uma adesão dos pacientes ao serviço tem uma conotação positiva para os trabalhadores, uma vez que é uma demonstração que o trabalho deles ajuda essas pessoas, isto seria uma forma de reconhecimento do seu esforço. Note-se que este serviço, assim como o PSF não se limita a ações específicas da terapia psiquiátrica, outras atividades, como as de expressão artística são valorizadas no programa até porque os pacientes costumam procura-las. Seria como se o acolhimento e o cuidar, fossem de fato exercitados pelo trabalho que é desenvolvido nas equipes, este é, ao menos, reconhecido pelos pacientes, que buscam manter o vínculo.

O cuidar não está apenas direcionado para o paciente, mas há uma preocupação constante com as condições gerais de todos que lá estão, incluindo também os familiares, os colegas da equipe e todo o pessoal de apoio. A tentativa de manter a situação dentro de limites onde não haja maiores problemas, como episódios de passagem ao ato violento, exige também uma vigilância constante e uma coordenação entre todos, não é à toa que o vigia foca o seu olhar para dentro da instituição e não para a rua.

A intensidade do envolvimento é muito forte, todos referem se sentir extenuados ao final de um dia de trabalho, dizem que a “loucura é invasiva” e que, para conseguir cuidar dessas pessoas, é importante se deixar invadir, enfim trabalhar com compaixão. Isto não significa a inexistência de limites, ao contrário, para os pacientes é fundamental que eles existam para que não percam uma referência propícia ao convívio e quem o dá é a equipe de cuidados. Trata-se do enquadramento terapêutico que precisa ser constantemente renovado e reforçado. Assim, voltando à questão anterior, o se deixar “invadir” precisa ser limitado a uma postura que facilite a acuidade de compreender e não para se deixar levar. Este equilíbrio, na corda bamba, é algo que precisa ser constantemente trabalhado individual e coletivamente.

Outro desafio para esses protagonistas é o de lidar sempre com o inesperado e com o inusitado, situações que exigem a busca de ações que sirvam sempre para ajudar a dar conta de algo que pode, ao final das contas, ter consequências indesejadas, como os episódios de automutilação, de agressão ou de destruição do patrimônio. A relação entre o controle e a liberdade está sempre presente e os trabalhadores se sentem mobilizados constantemente, até porque se vem compelidos a serem mais tolerantes, mesmo que isso coloque em discussão alguns conceitos sobre a sanidade mental. Eles se sentem constantemente “testados” pelos pacientes, pois o comportamento inusitado deles coloca em xeque suas defesas e, muitas vezes, desencadeia um afloramento das suas próprias angústias, o medo faz parte. Enfim ser protagonista no CAPS é ser tudo isso e o protagonismo das equipes é que constitui aquilo que se pode considerar como um trabalho que faz sentido, isto porque eles se importam e que a estrutura organizacional permite que ações significativas sejam desenvolvidas, mesmo com todas as dificuldades existentes.

2.4 O CORPO DE ENFERMAGEM NO TRABALHO HOSPITALAR

Dando continuidade à discussão com profissionais da saúde as atenções aqui se concentrarão no trabalho hospitalar, tratando em específico do trabalho do corpo de enfermagem. Conforme já dito anteriormente, essas apresentações não tem como propósito o de esgotar o tema e, muito menos, o de propor que o trabalho nessas profissões seja sempre aquilo que está neste texto. A proposta é simplesmente a de colocar em evidência o que se pode aprender com essas pessoas sobre as suas vivências no trabalho.

Tratar do trabalho do corpo de enfermagem é também fundamental pois trata-se do maior contingente de trabalhadores nos hospitais e, sem aquilo que fazem no âmbito da administração, da supervisão, dos procedimentos clínicos, do cuidado, não há hospital onde se produza os serviços aos quais este

equipamento está destinado. São portanto protagonistas de primeira ordem quando se trata da atenção à saúde, uma vez que parte muito significativa da produção do serviço hospitalar é um trabalho de enfermagem.

A divisão do trabalho é feita basicamente entre profissionais que tem formação universitária e os que tem formação técnica superior. Até pouco tempo e quando foi feito o primeiro trabalho que serve também como fonte para essa discussão, ainda era bastante comum a figura do auxiliar e ainda do atendente de enfermagem. O auxiliar de enfermagem teria formação no nível de segundo grau e o atendente não.

Semelhante às outras profissões da saúde tratadas até agora, o trabalhar em um serviço de enfermagem hospitalar é fazer frente ao inusitado e ao inesperado, de modo mais intenso quando se trata de uma área que cuida de urgências, mas isto cabe para todas as situações. Não é o caso aqui de medir ou de dar algum tipo de indicador para que possamos avaliar a intensidade, uma vez que a perspectiva continua a mesma. O sujeito no trabalho está envolvido com aquilo que faz e, uma aparente distância, um certo posicionamento mais “frio” seria o sinal de uma defesa para se preservar de algo que lhe incomoda, enfim que o mobiliza. Conforme já apresentado, a questão da compaixão é fundamental, não há trabalho possível na enfermagem se o sujeito não se importar com o outro, com todas as dificuldades e contradições que este posicionamento acarreta.

Para descrever o que é ser enfermeira (o) seguem alguns trechos dos relatórios referente aos estudos realizados:

... Ser enfermeira é agir no indefnido, é assistir, cuidar, tratar, coordenar, ligar, integrar, mediar. Muitas vezes é necessário traduzir para os pacientes, para a família, para os colegas da equipe aquilo que os outros estão dizendo. Resolver os problemas que não foram solucionados por outros é parte constante do seu trabalho... é ter que decidir em situações de incerteza, é saber agir com pouca estrutura, com poucos recursos... é também saber comandar, saber como pedir, criar o respeito, saber manter a motivação, evitar que os problemas se avolumem e piorem, saber contemporizar... é resguardar a sua imagem... é viver o dilema de ser ou não perfeita, de viver o dilema de ter que provar que está certa... está situado no meio, como se fosse o recheio de um sanduíche de vários lados, o da equipe, o do paciente, o da família, o da hierarquia... fica a impressão que, muitas vezes, se atua no limbo... é também saber um pouco de tudo... trabalhar com zelo é rotina, qualquer descuido pode redundar em insucessos das ações... é fazer muito mais do que aquilo que está no papel... zelar pode ser agir divergindo de uma ordem, é por a cara para bater, é correr risco também, é assumir o problema... zelar é uma maneira de conjurar o medo, o medo de que algo dê errado... é saber trabalhar com a dependência do paciente. Saber que uma das principais retribuições é o reconhecimento destes e da família... por outro lado é sofrer com as agressões, com a impaciência, com

as tentativas de fazer valer um privilégio de certas pessoas que desejam ser atendidos de maneira diferente. Ser enfermeira é buscar tratar todos com equidade... é também se proteger, saber negar, não mais enxergar certas coisas. Em muitas situações, é importante manter as aparências, não mostrar os seus sentimentos, não afundar... ao mesmo tempo que se convive com o sofrimento dos outros... é desenvolver uma escuta acurada, que de longe ultrapassa o ato técnico é um dos fundamentos da profissão... ser enfermeira é deixar claro que se trabalha com o colega e não para o colega... é conviver com a dor dos outros, é perceber o que outros não percebem, é aprender a ser “gente”... é assumir um trabalho sem fim, é tentar sempre, é saber que algo pode ser feito pela saúde das pessoas.

No caso do trabalho como técnica (o) ou auxiliar de enfermagem, a questão é um pouco diferente, pois são considerados pela hierarquia praticamente como executores, aqueles que devem aplicar as técnicas respeitando os procedimentos e as regras. O desconhecimento com relação à realidade que vivem é patente, ainda mais quando se trata de hospitais que também congregam atividades de ensino. Assim como as enfermeiras, além do contato com os profissionais do hospital, com os pacientes, com as famílias, esses profissionais tem contato com estudantes que, interferem bastante nos processos de cuidado.

No que tange à prescrição do seu trabalho, então, eles seriam, assim como os atendentes de centrais de atendimento, os “operacionais”, como o nome tradicional indica, profissionais de auxílio. Interessante é notar como esta visão empobrecida do trabalho impregna os ambientes e as equipes, ao risco dos próprios trabalhadores acharem isso também. Este fato, infelizmente bastante presente nesses ambientes de trabalho não reflete, nem de longe o que fazem na realidade. O seu papel de protagonista e o protagonismo daquilo que fazem fica mais claro ao se analisar de perto o trabalho e ao recuperar a sua vivência no dia a dia nos hospitais.

Trata-se de uma atividade relacional, com todos os atores é importante dialogar, buscar constituir seu espaço e construir, junto aos pacientes uma mútua cooperação para que consigam melhores resultados. São eles que acompanham com maior proximidade as pessoas, que cuidam efetivamente, pois grande parte dos procedimentos são feitos por eles, são os que escutam com maior proximidade e que sofrem as pressões de todos os lados. Trata-se de um trabalho de guardião pois sendo o último elo da cadeia, não podem errar e, se houver algum “erro” de prescrição médica ou de enfermagem, são eles os que podem detectar, pois se assim não o fizerem, as consequências podem ser gravíssimas para os pacientes. Mas como pode-se afirmar uma coisa dessas se eles não tem o mesmo nível de qualificação formal? Tanto o seu conhecimento escolar, como profissional adquirido por experiência e por cursos de capacitação lhes qualificaria para tal, a questão é saber se há reconhecimento dos outros que não tem o mesmo nível hierárquico. A importância

de uma boa relação nas equipes fica evidente, pois trata-se, para que haja sucesso, de um trabalho que se instaura no registro da cooperação.

Para evitar confrontos, principalmente quando detectavam algum problema, havia algumas estratégias, como a de perguntar às enfermeiras ou aos médicos o que estava prescrito, fazendo de conta que não estavam entendendo, assumindo o papel daquele que não sabia. Desta forma propiciavam aos outros condições para reverem a prescrição, sem serem questionados frontalmente. Enfim, tratava-se de uma estratégia para preservar a todos. Todavia é muito difícil trabalhar com zelo, agindo como guardião, se nas situações do dia a dia estavam sob muita pressão de tempo, principalmente por causa das urgências e das reduções na quantidade de trabalhadores, principalmente porque havia uma quantidade significativa de colegas em afastamento médico e uma grande dificuldade de repor as vagas daqueles que se aposentavam. Entre fazer rapidamente, dar conta de tudo que está previsto, dos imprevistos e ainda agir com zelo é bastante difícil. Trata-se de um trabalho onde aquilo que pode ser antecipado é relativamente restrito, a emergência de diferentes eventos é uma constante, só que não dá para saber quando e nem o que será. Estar vigilante nos diferentes horários do dia e da noite é fundamental.

A relação com os pacientes apresenta de tudo, isto exige muitas outras habilidades que não são reconhecidas normalmente. Saber acalmar os pacientes e a família e constituir um ambiente propício para conseguir desenvolver as suas ações é necessário, assim como devem ter desprendimento para tocar o corpo de alguém que pode estar em qualquer estado. Este contato pode ser tanto quando a pessoa está melhorando, está recuperando sua condição, como quando a pessoa está piorando, quando está morrendo. Saber que alguém está melhorando ou piorando é também parte do seu trabalho. Ter a sensibilidade, sem muitas vezes saber dar indicadores que algo está acontecendo, é ser auxiliar / técnica de enfermagem. Escutar o doente, ouvir o que ele diz, escutar deste que ele vai morrer, acreditar nele, também é ser auxiliar de enfermagem, mesmo quando os supervisores e os médicos não acreditam.

“Como você sabe que ele está pior? O que é passando mal para você?”

O reconhecimento da competência profissional, englobaria também este saber não formalizado. O que fazem e sabem não é visível, eles fazem e outros são vistos e considerados como bons profissionais, poucos sentem uma recompensa simbólica pelo seu protagonismo. Ser respeitado como ser humano e profissional, é um desejo, muitas vezes contraposto pelas atitudes dos outros atores deste sistema de cuidados.

De modo diverso do dos ACSs este trabalho também não teria limites. Além da disponibilidade durante os horários previstos é preciso dar conta das faltas de

colegas, assim como vir ao trabalho quando se sente ou está doente, fazer horas extraordinárias, cobrir diferentes setores do hospital, sentem que não podem deixar vazios, o cuidado não pode esperar.

“Fingir é uma palavra que está presente, fingir para não mostrar o que de fato está vivendo, está sofrendo. Alguns não escutam e não falam, alguns veem e não querem ver, nem falar sobre o que viram. O fato morre com o silêncio. Alguns fecham os olhos para não ver. A questão é dar conta ou fazer de conta.”

Alguns aspectos do trabalho desses profissionais serão listados a seguir, isto diz respeito a esta profissão mas também pode servir de referência para outras:

- A ambiguidade das relações com a hierarquia e com colegas, intercalando momentos de colaboração, de orientação, de avaliação, de diálogo, de cooperação, com outros de conflito, pressão, humilhação.
- Situações onde há uma verdadeira inversão de papéis, quando ensinam alguém da hierarquia algo que este não sabe.
- Assumir a responsabilidade em determinadas situações, no lugar do outro e criar uma situação de cumplicidade, estar disponível e cooperar quando é necessário, deixa claro que há uma mútua complementaridade.
- Se submeter e ao mesmo tempo resistir, vivendo um paradoxo constante para tentar agir dentro de limites que não coloquem em risco o seu emprego, as relações com os outros e sua integridade.
- Tentar atender a todas exigências técnicas e humanas e saber conduzir as suas ações no meio de injunções que podem ser contraditórias.
- Transgredir regras para atender a algum desejo legítimo de um paciente moribundo.
- Conviver com o sofrimento seu e dos outros, é agir com compaixão, é se manter envolvido.
- Sentir – se e manter-se invisível.
- Também é criar estratégias para se defender do sofrimento: tentar esquecer o que acontece quando sai do trabalho, fazer de conta que não é com ele, que não faz parte da sua alçada, se convencer que o paciente não está grave, se virar – fazer sua parte e fechar os olhos para o resto.
- Criar barreiras para evitar que haja contato entre a vida pessoal e o trabalho.
- Sentir que faz um trabalho de excelência que faz tudo para dar conta, que gosta muito de ajudar, é sentir-se realizado com aquilo que fez, é gostar de trabalhar naquele hospital.
- Dar assistência é cuidar de quem precisa, de quem está fraco, precisando.

- Ter a sensação de desproteção que passa pelo temor de ser profissional da saúde e não ter acesso a cuidados para ele e para a sua família.
- Garantir a segurança do sistema de atendimento.
- Ser testemunha.

Com relação aos trabalhos até aqui apresentados, para concluir parcialmente, caberiam algumas reflexões. O protagonismo do trabalho não é um tema nas organizações pois muito daquilo que não se reconhece é porque se trabalha na invisibilidade, muito daquilo que se faz não é visto, não interessa. Aquilo que é visível fica nos indicadores, nos relatórios, no resultado final, nos insucessos. Todo o trabalho, em especial em serviços, como o para tecer as relações para ajudar a constituir uma equipe não é reconhecível, o cuidado, o zelo sempre passam despercebidos, só aparecem quando falta.

2.5 OUTROS PROFISSIONAIS DA CIDADE

Dentre os trabalhadores que zelam pela cidade, foram desenvolvidos estudos e pesquisas com outros profissionais que não são da esfera da saúde pública, mas que, como atuantes junto ao poder público tem um papel significativo no âmbito da promoção e na garantia da cidadania. Trata-se, entre outros, de profissionais que se ocupam do trânsito na Cidade de São Paulo, à época, responsáveis pela gestão do sistema de estacionamento rotativo e pelo trânsito, funcionários da Companhia de Engenharia de Trânsito. Apesar de não fazerem parte das forças policiais, o seu trabalho é vigilância, de controle e de gestão daquilo que acontece no espaço da cidade referente ao uso das áreas públicas de estacionamento e ao trânsito. Este trabalho guarda muitas semelhanças com o do policial, exceto pelo uso da repressão e da força, uma vez que o papel desses profissionais é muito mais o de prevenção de problemas, de garantia da fluidez e do uso democrático do espaço público.

Trata-se de um trabalho que se situa, portanto, no centro de conflitos urbanos, a sua atuação pode ser muito significativa para conter eventuais surtos de violência e, ao mesmo tempo, ao representarem o Estado e terem poder punitivo (multas) são, potencialmente alvo da cólera dos cidadãos, havendo riscos significativos de agressão.

O desenvolvimento do trabalho deles é sempre vinculado à criação de estratégias para dar conta do que está previsto nas tarefas e dos eventos que emergem constantemente. Também é um cenário onde o inesperado e o inusitado estão inexoravelmente presentes. Um dos desafios que enfrentam é, de fazer bem e de maneira justa, agindo no meio de conflitos de interesse. Todavia as referências com relação ao que seria justo são dinâmicas pois não se trata de

cumprir estritamente a lei, mas de tê-la como balizador para fazer a gestão dos conflitos. Para bem fazer isso, deveria haver condições para que pudessem trocar experiências e discutir abertamente com os colegas e com a hierarquia, todavia isso não era possível, pois não havia espaço para discussões e deliberações e as chefias, em muitas oportunidades, agiam com posturas autoritárias sem escutar o que vinha da rua. Para agir, precisavam tratar as questões com os colegas mais próximos e conseguir uma rede de apoios junto aos cidadãos.

Interessante é, como em muitas outras situações, que o protagonismo do trabalho está justamente no fato de que para gerir o conflito na cidade, muitas vezes, não é possível seguir estritamente as regras, que as prescrições sejam, em tempo real, reinterpretadas. Trata-se de uma outra evidência que o “conceito de operatório” como um estrito respeito a normas e procedimentos, é falso.

Se nos colocarmos em consonância com a ótica da Complexidade, fica bem evidente como, em um sistema entrópico como o de uma cidade grande, onde pode acontecer um “*monte de coisas*”, esses agentes tem um papel de reordenamento constante, a sua atuação é importante para evitar que as situações se degradem muito e que possam ser conduzidas para um patamar de acalmia. A questão é saber se eles tem condições para tal ou se estão isolados e com pouco poder para agir. Assim, trabalhar numa ótica cidadã é parte presente no discurso deles (as), não se fala mal do trabalho em si, mas de suas condições, das formas de avaliação e de gestão, sobretudo pelo não reconhecimento do real que vivem no dia a dia.

Apesar das campanhas difamatórias onde se relacionava a sua atuação apenas e exclusivamente a uma perspectiva de arrecadação, seja pela impetração de contravenções ou da venda de carnês de estacionamento (atividade hoje extinta), estava claro para eles que o seu papel não era vender, mas sim tratar da ordem civil, de contribuir para a civilidade contra a violência.

Ajudar, prestar socorro, orientar, buscar auxílio, eram questões que mais os (as) mobilizavam, eram o centro da preocupação com relação ao trabalho. O papel de convencimento, de explicação, de facilitar a compreensão dos cidadãos com relação a seus direitos e deveres, fazia parte deste núcleo central dessas profissões. Como o trabalho deles, apesar das leis e normas rígidas, não tem procedimentos que deem conta da realidade vivida, sempre fica a questão, como em qualquer profissão de como fizeram para inventar, descobrir, encontrar a astúcia, a bricolagem, a engenhosidade necessária para dar conta. Todavia, todo este engajamento subjetivo, este esforço, esta busca, ao não ser compartilhada criava também grandes riscos pois, se não houver apoio dos colegas e das chefias, podiam ser responsabilizados quando algo não saísse a contento e a construção de uma prática comum não teria como se consolidar.

Um fato importante, não exclusivo dessas profissões, mas que ficou bastante importante para que pudessem desenvolver suas atividades tem a ver com

o corpo. A presença na cena, o modo como agem é fundamental para obter bons resultados. Não é à toa que, a maneira como se posicionam no espaço público é uma preocupação constante, não há prescrições e procedimentos para tal. A experiência, a vivência e a sua incorporação são fundamentais para o sucesso na sua atuação. Assim como em outros serviços ligados diretamente ao poder público, havia tanto homens como mulheres e o espectro das idades era bastante amplo.

Até agora, esta apresentação tratou indistintamente, os agentes de estacionamento, conhecidos à época como agentes da Zona Azul e os agentes de trânsito, conhecidos como “amarelinhos ou marronzinhos”. A seguir o foco ficará mais voltado para os agentes de trânsito, até porque à época o cargo dos agentes de estacionamento estava em extinção e que haveria uma reconversão deles para trabalharem neste outro cargo. Um dado interessante desta transição é que havia uma questão de gênero envolvida. Os agentes de estacionamento que seriam transferidos eram, em sua grande maioria, do sexo feminino. Já o trabalho dos “amarelinhos” era visto como um trabalho no masculino, inclusive havia uma forte divisão na empresa com relação ao status de cada cargo, sendo esses, muito mais valorizados. Para elas, que estavam mudando, havia uma forte discriminação, o próprio uniforme era diferente e o dos colegas conferia mais respeito, mais autoridade.

Então colocava-se de pronto uma primeira questão para elas. O novo trabalho era mais exposto, exigia mais esforço, a condução de veículos de médio porte e um posicionamento no meio do trânsito mostrando autoridade. Será que estaria em cheque sua feminilidade? Muitas faziam questão de manter a maquiagem bem evidente (batons de cor forte) e cabelos cumpridos à mostra, fora do quepe para que a população visse que eram mulheres; outras adotavam outra estratégia, de prender os cabelos, de manter uma maquiagem mais discreta, para evitar que fossem identificadas como mulheres.

Havia muitas novidades neste novo cenário de trabalho. Um dos aspectos era que a hierarquia era mais flexível e que permitia mais diálogo, os problemas eram debatidos e não tinha muito conflito entre elas e as chefias. O principal daquilo que estava em jogo era o envolvimento para resolver os eventos de trânsito, uma vez que exigiam muito mais prontidão e ações imediatas do que o trabalho de estacionamento rotativo nas ruas.

Elas passaram por muitas provas para conseguirem mostrar que podiam trabalhar bem nessa nova situação, desde trotes de colegas até o enfrentamento, em várias situações, de cidadãos. No primeiro caso, rapidamente as questões foram resolvidas, já no caso dos cidadãos sofreram muitas agressões e, por vezes, ainda tinham medo. Saber tratar com pessoas violentas já estava presente no trabalho anterior, mas neste caso, isto é muito mais frequente e o fato de que os cidadãos

estão conduzindo automóveis, parece induzir a condutas mais agressivas, como se tivessem uma arma na mão.

Essa questão de gênero passa também pela falta de condições para que possam, por exemplo, ir ao banheiro. Infelizmente este fato é mais comum do que se imagina, acontece com motoristas de ônibus, acontecia com as agentes de estacionamento. As consequências são graves, casos de cistite, por vezes bastante severos, não eram incomuns. Outros problemas de saúde, como lesões osteomusculares, também eram uma preocupação constante.

Entre manter a sua beleza, guardar a sua feminilidade, preservar a sua integridade física colocada em risco por esforços físicos constantes e por eventuais agressões, assim como a sua saúde mental, considerando-se também o medo, mostra o cenário de desafios deste trabalhar.

Aprender a lidar com a morte, com ferimentos, com o desespero dos cidadãos também é parte deste trabalho. Tudo isso reforça o interesse que tem pelo trabalho, da importância que dão para desenvolver suas ações como agentes públicos, como alguém que trata da gestão do espaço que precisa ser compartilhado de modo democrático e equitativo. Percebem nitidamente quando a sua ação e do(a) colega com quem faz dupla, resulta em alguma melhoria. Isto reforça a importância de terem iniciativa, de buscarem sempre soluções, de agirem com autoridade e responsabilidade, de agirem para orientar ou para punir. Aprender a ter um olhar com bastante acuidade e perceber coisas que antes nem imaginavam é também algo importante no seu novo papel social.

O contato com os cidadãos não é apenas fonte de medo e tensão, há uma série de relações que se criam. Isto era mais fácil quando trabalhavam mais fixas, como agentes de estacionamento, hoje tudo é muito mais dinâmico, fica mais difícil conhecer as pessoas, mas mesmo assim, há situações em que são reconhecidas e, mesmo aquelas em que recebem um agradecimento em reconhecimento daquilo que fizeram. Tudo isso é parte da gestão de um bem da cidade, o “espaço público”.

2.6 NO MUNDO INDUSTRIAL

Deixando um pouco o setor da economia conhecido como de serviços, podemos adentrar no trabalho do setor industrial. O que será apresentado aqui diz respeito a operações industriais contínuas, típicas do setor petroquímico. Esta escolha se deu sobretudo pelo fato de que os estudos que pude desenvolver estão mais neste campo que na produção discreta. Faltará uma discussão mais voltada para estes setores da indústria que são fundamentais e onde há imensos contingentes de trabalhadores empregados. O mesmo vale para a construção

civil, onde o conhecimento que pode acumular tem mais a ver com os resultados de pesquisas desenvolvidas por alunos em processos de mestrado e doutorado.

Tratar do trabalho no setor petroquímico já nos coloca frente a uma situação onde os princípios do taylorismo-fordismo não foram utilizados, uma vez que a produção depende muito menos do gesto do trabalhador e sim de um funcionamento adequado dos diferentes sistemas que estão interligados. Assim não é possível fragmentar as tarefas em gestos simples e repetitivos que, em uma linha de montagem sequencial, concorreriam para a construção de um produto. No caso aqui em questão, trata-se de um trabalho de supervisão e de intervenção para manter o sistema de produção dentro dos limites considerados adequados quanto à produção desejada e a segurança operacional.

As equipes de trabalhadores que atuam, seja em salas de controle ou nas áreas ditas operacionais tem como principal perspectiva de ação a de fazer diagnósticos de situação e agirem sobre os parâmetros, através de intervenções mais próximas do processo (na área) ou de modo mais remoto, a partir de comandos existentes nos consoles que tem a sua disposição para agir. Como apoio para as operações, sistemas informatizados / automatizados são disponibilizados para essas mesmas operações, sendo que as intervenções humanas estariam restritas, em princípio, a correções que se fizerem necessárias.

Trata-se aqui do trabalho em refinaria de petróleo, um sistema altamente entrópico, com tempos de resposta a comandos relativamente longos e que, devem ser mantidos dentro de limites para evitar uma deriva que leve a situações críticas, de incidente ou acidente. Essas podem ainda trazer graves consequências em termos de segurança das pessoas, das instalações e do meio ambiente. São sistemas que funcionam em contínuo e o tempo todo. Qualquer parada incidental ou programada é toda uma operação que sai da rotina do dia a dia. Assim, trata-se de um trabalho em um sistema onde eventos podem emergir e trazerem bastante perigo, tendo em vista o potencial energético em questão. São situações de trabalho onde a emergência de um evento deve ser evitada, uma vez que, dependendo do acoplamento das variáveis, rapidamente uma situação pode fugir do controle, antecipar é a regra geral, esperar pode ser um erro fatal.

Ao se imaginar que um sistema de tal monta funcione a contento e que todas as partes do sistemas estão em boas condições de operação estaríamos nos posicionando numa perspectiva onde não há desgaste de materiais e que tudo caminha a contento. Isto simplesmente não existe, quiçá mesmo no início das operações de uma planta deste tipo, onde sempre há alguns problemas a serem resolvidas ou modificadas, seja por insucessos do projeto, seja por problemas ligados aos equipamentos em si ou do próprio processo construtivo. Desta forma, imaginar que um sistema informatizado / automatizado seria suficiente para que as operações ocorressem a contento, isto é, que fossem construídos

de modo a dar conta de todas as possibilidades é simplesmente, simplificar a realidade. Em qualquer situação de produção, há “*back-logs*” de manutenção, há algum tipo de ajuste que tem que ser feito para que se produza assim mesmo. Compete às equipes que estão na operação, cuidar para que a produção ocorra, com o apoio dos sistemas existentes; parar a produção só é aceitável em casos extremos, até porque uma parada também é difícil e apresenta riscos significativos.

Assim, ao adentrar em uma das áreas de produção para fazer o trabalho de ronda rotineira, em um dos turnos, como o da madrugada, o trabalhador tem um roteiro a percorrer e uma série de inspeções que deverá fazer, anotar e comunicar qualquer anomalia. Quando precisa intervir ou pedir para que isto seja feito da sala de controle, inicia uma comunicação por rádio que só terá fim quando a situação já estiver estabilizada. Trata-se da única pessoa que estará circulando na área durante este período, os outros colegas estão na sala de controle desenvolvendo outras ações. A área, os equipamentos, os caminhos, são por eles, conhecidos. Cada ponto de checagem passa por uma rápida análise que serve de base para um diagnóstico. Este é feito basicamente pela observação, que pode ser o formato e a densidade de uma nuvem de vapor, os indicadores de um relógio, o formato e a cor de uma chama; mas passa também por outros sentidos, como o de sentir a vibração de uma válvula, ou o cheiro de um determinado produto em suspensão no ar, ou ruído de um determinado equipamento, ou ainda a temperatura de um mancal, entre outros. Uma ronda como esta mostra claramente o domínio que esses trabalhadores tem da instalação onde trabalham, os indicadores que buscam, outros que encontram de modo aleatório, a partir dos fenômenos que podem emergir. As ações que empreendem são fruto de uma experiência acumulada. Não se pode cometer algum descuido e a prontidão das ações para corrigir uma determinada situação é fundamental para garantir a confiabilidade das operações. Apesar de estar isolado na área, é parte de sua estratégia, se manter em comunicação com os colegas, uma vez que, se mantiver silêncio por muito tempo, isto pode ser interpretado como sinal que algo aconteceu, sofreu um acidente, um mal súbito. A troca de informações e o diálogo é uma constante, o saber de um se complementa do saber do outro e a possibilidade de reduzir o temor de que algo possa acontecer só advém desta vigilância e desta intensa cooperação.

Ao trabalhar em frente a um console, na sala de controle, desta mesma planta industrial, a situação é diferente. Se pensarmos com relação às condições de trabalho, apesar da proximidade com a área, há muito mais conforto. Não há ruído, vibração e calor como lá fora, a temperatura e a iluminação são controladas e o arranjo físico é pensado de modo a facilitar o acesso à informação e favorecer as trocas entre colegas e com a supervisão. Ao observar o que fazem e ao escutá-los,

fica evidente que, constantemente se vigia as instalações, acompanha-se o seu funcionamento e se analisa os indicadores disponíveis com relação àquilo que é considerado satisfatório. Nas telas dos computadores, nos documentos relativos aos períodos anteriores e nas conversas, obtém a informação que buscam. Apesar de não ser tão evidente como na área, uma atenção quanto aos sinais que emanam do ambiente também está presente. Diuturnamente isso acontece e, apesar de se considerar o processo como contínuo, isto não significa que ele seja sempre da mesma intensidade e nem que os produtos sejam sempre os mesmos. Sempre há uma nova batelada, sempre há uma situação diferente, compete às equipes, fazerem a gestão de tudo isso, como um deles afirma, olhando fixamente para a tela, onde está representado o processo de produção da planta que

“é necessário ter tudo em minhas mãos”

para que a produção saia a contento e sem maiores riscos. Note-se que, contrariamente ao mundo industrial taylorizado, nessas situações há intensas trocas de informação entre colegas, com a hierarquia, com os responsáveis pela engenharia dos processos e por responsáveis pelos sistemas de segurança e meio ambiente. Não há procedimentos que não passam por revisões constantes e com um envolvimento significativo dos que estão também na operação.

O conhecimento desses trabalhadores é reconhecido como uma das partes importantes para que haja sucesso nas operações. A maneira como vivem, como incorporam a experiência e como este trabalho impregna suas vidas pode ser evidenciado no modo apaixonado como contam suas histórias, como lembram de vários episódios que ocorreram na planta industrial e, como mostram preocupação com os colegas, com as instalações e com o meio ambiente próximo. Uma atitude clássica neste setor e que também foi relatada por esses trabalhadores é a de telefonar para a empresa, fora do seu turno de trabalho, para conferir que uma operação que eles tinham feito, o fora a contento.

2.7 E NA AGRICULTURA

“Os compromissos estabelecidos pelos diversos atores entre a sua saúde e o trabalho durante a sua trajetória de vida, são fruto de uma construção constituída pelas representações pessoais do risco em confronto com as exigências da produção e com as condições de trabalho” (SZNELWAR, 1992).

Esta frase foi adaptada das conclusões da minha tese de doutoramento onde a questão da exposição de trabalhadores na agricultura a biocidas usados como

praguicidas, foi o tema central. Ficou bem evidente que aquilo que se dizia, tanto na literatura científica, como na de vulgarização, trazia uma visão pejorativa sobre os trabalhadores, típica de quem desconhece a realidade e não reconhece a importância do papel desses na produção. Trata-se de um problema de âmbito mundial uma vez que este tipo de produto químico é usado em praticamente todo o planeta e as dificuldades de uso de produtos tóxicos que exigiriam uma série bastante complicada de precauções em confronto com a realidade existente mostrou-se, à época, de grande monta. As questões não mudaram no seu âmago, duas décadas depois, estudos mais recentes mostram que, ao final das contas os problemas continuam muito semelhantes (MOHAMMED-BRAHIM et al., 2003) (GARRIGOU et al., 2005).

O protagonista que entra em contato com essas substâncias ao longo da sua atividade pode ser de qualquer sexo, idade, status social nas empresas agrícolas. Como mostrado na tese, há uma divisão do trabalho relacionada a essas variáveis, mas em cada situação governam as particularidades, assim nada pode ser generalizado. É possível mostrar que sempre há uma representação do risco que resulta nesse compromisso, sempre há algo a ser ouvido e a ser compreendido. Em hipótese alguma, aceitar as ideias de que as atitudes são fruto da ignorância ou da negligência como explicações plausíveis seria verdadeiro e, inclusive ao aceita-las pouco se faria para melhorar, exceto educar as pessoas. Isto seria pouco eficaz, uma vez que desconsideraria os verdadeiros determinantes da exposição, relacionados a aspectos técnicos, econômicos e estratégicos. Afirmar que alguém está doente ou, até faleceu, porque não conhecia os riscos deveria ser considerado como uma simplificação sem sentido da realidade. O que as pessoas acham a respeito dos riscos e aquilo que elas sabem por terem acesso a um tipo de informação mais balizada não é suficiente para que a realidade seja alterada.

O que conta mesmo é a possibilidade de mudar. Se, como em muitas situações estudadas para tese, mas também em outras situações de exposição a risco, não houver uma clara perspectiva de mudança, seja pela adoção de outras estratégias de produção e de outras tecnologias, por mudanças nas cadências de produção, na organização e divisão de trabalho, o que acontecerá é que as pessoas farão como puderem. Nesse caso se alguém quiser demonstrar que os trabalhadores não conhecem o risco, provavelmente terá sucesso, pois facilmente será mostrado que suas condutas não os protegem e, que se arriscam. Ainda, se indaga-los, provavelmente vão negar o risco. Os mecanismos de defesa psíquicos entram em jogo para que consigam dar continuidade a seu trabalho e à produção.

Este cenário é também modulado por uma série de interesses comerciais que na forma de conselhos técnicos e de propaganda, mais ou menos sutil, busca-se

mostrar que é fundamental para uma produção rentável que se use esses produtos e que, com o um uso seguro, não há risco. A grande prescrição, neste caso, é a da segurança e da higiene no trabalho, como se fosse possível segui-las nas situações reais de produção. Este dilema não era e não foi resolvido, uma vez que, para que houvesse um uso seguro seria necessário que fossem reproduzidas no campo as condições existentes nos laboratórios de pesquisa das empresas produtoras, o que é praticamente impossível. O desenvolvimento de tecnologias adaptadas à realidade do trabalho seria fundamental para que houvesse uma possibilidade de se poder usar esses venenos com segurança. Ao não adotar, ao transgredir a norma, o trabalhador se torna o responsável por seus eventuais problemas de saúde. Evidente que as pessoas são responsáveis pelos seus atos, mas há questões que precisam ser trabalhadas em profundidade. Se, de fato, queremos mudar a realidade, ou melhor, se quisermos propiciar condições para que esses protagonistas mudem a realidade das situações de trabalho é necessário que se discuta a questão da exposição a produtos potencialmente nocivos, considerando-se o que de fato ocorre, incluindo a própria estratégia de uso, assim como alternativas possíveis para se produzir de outras maneiras.

Apesar de se tratar de uma pesquisa voltada para a agricultura, ela abriu uma possibilidade de entendimento de questões que tocam uma quantidade mais ampla de trabalhadores, uma vez que, a exposição a produtos químicos e a outros agentes agressivos no trabalho é muito significativa ao redor do mundo. Ao se preconizar quase que inexoravelmente o uso de protetores individuais para tentar reduzir a exposição a determinado agente agressivo, o que está se propondo no final das contas é responsabilizar quase que exclusivamente o trabalhador pela sua própria saúde. O uso deste tipo de equipamento, pode ser necessário em determinadas situações, mas de modo algum, pode ser considerado como universal e, também pode se garantir que, de fato haja uma proteção. Impedir uma exposição, impedir uma queda, impedir o contato com algum agente que causaria alguma lesão, evitar que o ruído seja produzido e se propague, é muito mais do que vestir o protagonista com algum equipamento cujo papel seria o de proteger.

2.8 EM OUTRAS ÁREAS

Mais recentemente pude desenvolver com colegas e alunos um trabalho voltado para o projeto do produto, o que praticamente não tinha feito até o presente momento. Trata-se da questão do conforto para passageiros em situação de voo, uma demanda oriunda da busca de construir espaços mais adequados para que esses pudessem ter experiências mais agradáveis neste tipo de situação.

A metodologia da Análise Ergonômica do Trabalho foi desenvolvida para, como está no seu nome, compreender e transformar situações de trabalho, mas como o seu foco está na atividade dos sujeitos, esta foi adaptada para entender melhor o que os sujeitos fazem em uma outra situação que não a de produção. Partindo do pressuposto que, assim mesmo, esta poderia ser útil, foi desenvolvido um protocolo experimental a ser trabalhado em condições de simulação e em situação de voo, onde os protagonistas eram os próprios alunos / pesquisadores. A inspiração para o método veio das propostas da observação participante, método usado em ciências sociais, principalmente na antropologia. Apesar de não se tratar da mesma coisa, o fato de se inspirar nesta abordagem, permitiu aos pesquisadores agirem em situações semelhantes àquelas que são encontradas pela população de passageiros de aviões comerciais.

O fato de ser duplamente protagonista em uma pesquisa traz desafios bastante interessantes, principalmente o de conseguir relatar aquilo que estão vivendo e confrontar com problemas existentes no projeto para poder propor melhorias. Isto também foi bastante ajudado pelo fato de não estarem isolados, mas o de desenvolverem esses trabalhos em equipe, a partir de uma troca incessante de experiências, de vivências, de impressões e, ainda o de buscar soluções em conjunto. Essa vivência que, exige um duplo olhar o de quem vive e o de quem precisa desenvolver um olhar crítico, se mostrou bastante enriquecedora para todos os que participaram. Fica bem evidente que, transformar em palavras, em texto, aquilo que se vive, não é nada banal, sendo muitas vezes, o resultado de trabalhos longos e aprofundados de reflexão, o desenvolvimento de uma verdadeira cultura sobre aquela atividade. Ainda o fato de viverem os problemas que serão encontrados pelos sujeitos que utilizarão um produto ou um espaço no seu dia a dia, aproxima os projetistas da realidade.

Há outras questões de pesquisa que tem sido alvo de nossas preocupações e que deverão se desenvolver ainda mais daqui para frente. Uma delas diz respeito à confiabilidade. Os cenários pesquisados estão relacionadas com o controle de tráfego aéreo e com a gestão de emergências. O papel dos diferentes trabalhadores para que os problemas que estão sempre presentes, para que os eventos que emergem, não se tornem um incidente ou acidente e, que em situações de emergência, seja possível dar o melhor encaminhamento possível, mostra a importância do protagonismo do trabalho para se garantir a confiabilidade desses sistemas, não há automatismo que dê conta.

Um outro eixo de desenvolvimento recente de trabalhos de pesquisa está voltado para o desenvolvimento sustentável. Da mesma maneira que foram tratados os temas relacionados ao protagonismo até o presente, partimos do pressuposto que não há produção sustentável se não houver participação efetiva de quem produz. Só assim esta ocorrerá respeitando o que se preconiza com

relação à sustentabilidade e à responsabilidade social corporativa. Sem o trabalho dos sujeitos nada se produz, qualquer produção que venha a ser sustentável, só o será, porque houve trabalho neste sentido. Por outro lado, se quisermos deixar evidente a relação com o protagonista, é importante que as condições permitam que este desenvolva um trabalho sustentável, visando a construção da sua saúde e a realização pessoal.

Considerando o que foi apresentado até aqui, é possível compreender o sentido daquilo que fazem as pessoas é um primeiro passo para se respeitá-las. Entender que se trata de sujeitos, cujo papel de protagonista é fundamental, pois ali estão trabalhando em busca de algum tipo de resultado e que aquilo que fazem tem muito a ver com a sua história pessoal, com a cultura onde vivem, com as condições de trabalho, com as exigências de produção seria um primeiro passo.

Com esta apresentação, em nenhum momento, o objetivo foi o de trazer algo com a pretensão de esgotar um tema. Ao contrário, o que foi buscado está relacionado ao fato que não se pode separar o sujeito do seu trabalho e nem separar o trabalho da produção.

DISCUSSÃO

A proposta desta discussão é a de tentar aprofundar um pouco mais os temas do protagonista e do protagonismo no âmbito do trabalho humano. Há citações e reflexões que serão retomadas e que já foram tratadas, de alguma maneira, neste texto, isto o torna ainda mais repetitivo.

Os resultados apresentados neste texto mostram que podemos afirmar que há uma distinção a ser feita, dependendo da abordagem utilizada. O protagonista emerge com mais clareza quando o trabalho é tratado sob a ótica da PDT, uma vez que a construção de um discurso coletivo, neste caso, foca na experiência dos sujeitos e o que mais emerge é justamente como vivem aquilo que fazem em uma determinada situação de produção e, como isto tem a ver com a sua própria subjetividade e com as relações intersubjetivas. O protagonismo do trabalho, fica mais evidente nos resultados de uma AET, uma vez que o seu foco está naquilo que as pessoas fazem e como isto contribui para que a produção saia a contento. Todavia não há uma exclusividade de um campo ou de outro, na realidade a questão é muito mais inter-relacionada e a distinção faz sentido apenas para que possamos entender melhor a questão do trabalho. Além disso seria errado dizer que numa ação em PDT não apareça o fazer e que, durante uma AET nada emerja sobre a subjetividade ligada ao fazer.

O principal objetivo não é a de meramente descrever um fato, constatar que os sujeitos isso ou que os sujeitos aquilo. Aquilo que está em jogo é a o que seria o trabalhar e a sua importância para a produção e para a sociedade. Os resultados do trabalho de alguém, não são apenas financeiros e materiais, eles também resultam em mais ou menos saúde, assim como podem contribuir para o desenvolvimento da cultura. Podem contribuir pois isso não é certeza, não é algo que esteja garantido. Infelizmente, muito trabalho e muitas técnicas de gerenciamento da produção foram e são destinados para a destruição, basta ver as guerras e os casos de genocídio que, no do nazismo, obtiveram alto grau de sofisticação em termos de organização da produção.

Para que o trabalho seja construtor do sujeito não se pode considerar que se trata algo conquistado e definitivo, portanto. Trata-se de uma luta constante que envolve toda uma série de valores, de um posicionamento ético no mundo e que precisa ser colocado em questão quando da discussão sobre os resultados que se espera em termos de retorno de um investimento. Não se pode desconsiderar que, uma série de valores imateriais, são criados pelo trabalho, o da civilidade, por exemplo.

Nos casos tratados neste texto, o foco foi justamente o de mostrar este tipo de contribuição, o de como os sujeitos contribuem para a produção e como são protagonistas ao se considerar a racionalidade pathica como um dos pilares fundamentais do trabalho. Todavia, há que se entender que não se trata apenas das de colocar em evidência aquilo que está relacionado ao medo e às defesas psíquicas, pois em certas situações estas podem engendrar condutas que estejam a serviço do mal, em contrário ao senso moral. Dejours (1999) defende a ideia que a banalização do mal, como ele caracteriza certos cenários encontrados nas organizações, está correlacionada com este tipo de anestesia, o medo levaria pessoas dotadas de senso moral a agir em contrário a seus valores, em detrimento do outro. Para este autor qualquer reação contra a injustiça, como a solidariedade e a ação política pode ocorrer se o sofrimento for acessível às testemunhas, se de certa forma, este despertar a sua compaixão. A contribuição que ele traz à teoria da ação é que esta deveria aceitar e legitimar a existência da racionalidade pathica no que diz respeito às ações dos sujeitos.

Ainda no que diz respeito ao risco para a saúde mental dos sujeitos, relacionando com as defesas, a questão da reificação é um tema relevante. Honneth (2007) a coloca em evidência, tanto a do outro., como a de si mesmo. Neste caso, o autor afirma que a relação consigo mesmo é dependente de um espécie de reconhecimento anterior, onde o sujeito precisa compreender os seus desejos e seus objetivos, o processo de auto-reificação seria oriundo do esquecimento deste fato. Ele se baseia na constatação que as práticas sociais dos sujeitos estão relacionadas com uma apresentação de si, exemplificando a partir de certos mecanismos institucionais, como uma entrevista de emprego que constrangem o indivíduo a fixar certos sentimentos de modo artificial, induzindo a uma disposição para a adoção de atitudes autoreificantes.

Compreender o trabalhar em suas diferentes conotações é um grande desafio pois trata-se da construção de uma mediação entre a singularidade de cada trabalhador e o campo social, através do seu trabalho. Ou seja, principalmente no caso da PDT, o de decifrar como o trabalho é a síntese entre sua subjetividade e a organização do trabalho. Neste caso a subjetividade, trata de questões fundamentais relacionadas com a contribuição dos sujeitos para a produção, pois aí são colocados a serviço de algo, a inteligência, a sensibilidade, o senso estético,

a sabedoria do corpo, a capacidade em se afetar pelo outro – a compaixão, a capacidade imaginativa e o poder criativo.

A sociedade de um modo geral, e a maneira como é desenvolvida a organização do trabalho em particular, modulam o trabalho, através das prescrições, normas, regras profissionais, leis, valores, ritos, mitos, seus conflitos, enfim, a cultura em seu sentido amplo. Neste cenário que se colocam ou não as possibilidades para que os sujeitos desenvolvam sua subjetividade e como as atividades que eles desenvolvem serviriam para enriquecê-la ou, para empobrecê-la. Não se trata de uma subjetividade no sentido solipsista do termo, pelo contrário o que está em questão são relações entre as subjetividades, e de que maneira isto pode ser mutuamente enriquecedor. Para tal não deveria haver um tipo de racionalidade que fosse hegemônica no mundo da produção, há que se considerar tanto as questões trazidas pela racionalidade pática, mas não só, uma vez que os valores representados pela racionalidade axiológica e o que é preconizado numa perspectiva instrumental compõem também o cenário da produção e do trabalho. Podemos ainda acrescentar as contribuições da racionalidade comunicacional (DANIELLOU, 2004).

Tratando da questão do protagonismo do sujeito é importante para que ao se aprofundar a compreensão do trabalho, que se coloque em evidência aquilo que faz sentido para ele e para os seus pares. Assim há uma teoria do sujeito que dá subsídios para a análise e para a ação; as bases de tal teoria são oriundas da psicanálise (DEJOURS, 1999, 2012a). Conceitos como teatro psíquico, angústia, mecanismos de defesa, estratégia coletiva de defesa, sublimação, repressão pulsional, carga psíquica do trabalho, entre outros compõem o seu quadro conceitual e tem como fundamento a antropologia psicanalítica. Isto é trata-se de um sujeito dotado também de inconsciente de onde emergem as questões mais profundas e enigmáticas do ser. Os processos de identificação no trabalho, o fato de ser singular e ao mesmo tempo pertencerem a um grupo, se identificarem com os outros, são fundamentais para o fortalecimento da identidade. No trabalho tudo isto está em cena.

Dejours (2012a) e Molinier (2003) definem a identidade uma espécie de armadura psíquica que protege o indivíduo dos constrangimentos da organização, resultado de um trabalho de unificação psicológica que produz um sentimento de estabilidade, continuidade e integração no interior das vicissitudes de uma história singular. Mas este trabalho de construção desta armadura, nunca se completará, incessantemente precisa ser reconfirmada pelo olhar do outro, ou seja, a produção da saúde, nesse sentido é intersubjetiva. É na relação dialética de si mesmo e da relação com o outro que se constrói esta identidade (LANCMAN; UCHIDA, 2003).

O envolvimento do sujeito depende de diferentes mecanismos psíquicos que, no final das contas, podem ser considerados como a fonte da motivação

humana. Para que esses processos sejam sucedidos, aquilo que fazemos passa pelo julgamento dos outros, uma referência fundamental, isto se daria através de critérios de utilidade e de beleza (DEJOURS, 2003). Dentre esses mecanismos, o da sublimação é central, é por aí que se dá uma destinação para as pulsões sexuais em direção a outros tipos de ação que, ao final das contas, teriam um papel apaziguador. Note-se que essas pulsões estariam sempre presentes e que esse fluxo de energia não teria fim, sendo necessário portanto que, a ele sempre fosse dado um destino.

O julgamento, principalmente no que diz respeito à beleza, passa pela existência de regras profissionais compartilhadas. Uma das maneiras para que isso seja possível e que tenha um papel significativo nas organizações, é importante que se constitua dispositivos onde os trabalhadores possam desenvolver atividades deônticas, afim de permitir tanto a construção das regras como a sua evolução constante. A livre-circulação da palavra nesses “espaços públicos” internos às organizações onde haja liberdade e confiança para poder falar de fato sobre o que faz e como vive essas situações é fundamental para tal objetivo. Nesses espaços é importante que se respeite os conflitos e as contradições que surgem no dia a dia de qualquer organização e que o julgamento possa ser feito de forma honesta, aberta e democrática para que o reconhecimento do desempenho das pessoas seja verdadeiro, baseado naquilo que os profissionais consideram como parte de sua profissão. Isto não elimina a necessidade de que haja um julgamento feito pela hierarquia e pelos clientes (DEJOURS, 2000, 2004).

Esses processos de troca e de consolidação de regras e valores, ajudam a que se consiga melhores resultados com relação à qualidade do trabalho e do viver junto, com influências positivas na promoção de indivíduos mais saudáveis psicologicamente. Uma indicação de que as condições são propícias para tais trocas, é quando os trabalhadores se sentem à vontade para discutir as situações onde transgridem e se desviam das normas prescritas, ações essas que são vistas tradicionalmente pela hierarquia como ilícitas e passíveis de punição. A falta da possibilidade de expressão é que com mais frequência o sofrimento dos trabalhadores possa se tornar patogênico (DEJOURS, 1992).

Todavia com relação aos saber-fazer discretos, típicos do trabalho do cuidado, ou ainda quando o trabalho se situa no âmbito da invisibilidade, o reconhecimento pode estar comprometido, um trabalho inestimável, principalmente porque o trabalho da mulher seria ainda menos considerado que o dos homens, havendo na distinção entre gêneros uma série de injustiças, modos de trabalhar e de construir defesas psíquicas muito distintos (MOLINIER, 2000, 2000b). Esta questão é também tratada por outros colegas com relação ao trabalho das parteras no Québec. Para as autoras aquilo que fazem essas profissionais se situa no âmbito daquilo que não se diz, elas acompanham momentos fundamentais

da intimidade de outras mulheres. Seriam uma espécie de heroínas do dia a dia do nascimento e a sua coragem para dar conta daquilo que pode ocorrer seria fundamental, assim como os mecanismos defensivos, expressos por um certo conformismo (SAINT-ARNAUD, PUPINEAU, MARCHÉ-PAILLÉ, 2011).

A divisão sexual do trabalho e as implicações no que diz respeito à questão de gênero também são tratadas por Hirata (2007) com relação às estratégias de flexibilização utilizadas pelas empresas. Para a autora, a divisão sexual seria uma pré-condição para que se pudesse implantar a flexibilidade e que ela seria muito diferente para homens e para mulheres, sendo portanto, sexuada. Por outro lado, a autora mostra a importância dos movimentos sociais das mulheres como um dos pilares de resistência contra a precarização do trabalho. Segnini (2007) coloca em evidência questões ligadas aos processos de demissão e as diferenças entre sexos. A autora chama atenção para o fato de haver mais mulheres, no caso de um banco, com doenças como LER / DORT e problemas de ordem psíquica. O fato de serem demitidas, colocaria em risco a autonomia conquistada depois de muitas lutas. A autora também discute os problemas da precarização do trabalho vivenciados pelas mulheres que continuaram a trabalhar na mesma empresa.

Quanto à divisão sexual do trabalho há o tema relacionado aos impactos das longas jornadas de trabalho, como no caso de enfermeiras na vida pessoal e familiar. Fato que, de certa forma também poderia ser discutido para caso do trabalho em turnos de um modo mais amplo, em uma sociedade que está no ar durante as 24 horas do dia. Segundo os resultados dessas pesquisas, haveria uma influência que comprometeria tanto a possibilidade de desenvolver atividades outras, como a atenção à família e ao lazer. Por outro lado, devido ao comprometimento do repouso teria influências comprometedoras quanto à capacidade para o trabalho. No caso do trabalho em turnos a distinção com relação aos impactos no que diz respeito às mulheres e aos homens estaria na divisão desigual do trabalho doméstico (SILVA, ROTENBERG, FISCHER, 2011; MORENO, FISCHER, ROTENBERG, 2003).

Uma outra vertente do protagonismo tem a ver com a discussão proposta por Sennett (2011) sobre a importância do reconhecimento do seu papel para que o sujeito tenha uma existência de fato na sociedade, para que possa ser respeitado. Uma outra questão relativa à invisibilidade do trabalho é discutida no âmbito das dificuldades, por paradoxal que pareça, para o trabalho da gestão. No caso dos CAPS (Centros de Atenção Psicossocial), há uma relação entre a falta de conhecimento sobre o que ocorre no dia a dia da produção desses serviços, e as dificuldades para que se possa fazer uma gestão mais apropriada do sistema, assim incorporar aos projetos organizacionais, questões ligadas ao real do trabalho, à subjetividade dos trabalhadores e dos usuários, seria um desafio

significativo (SILVA, LANCMAN, ALONSO, 2009). Ainda mais porque este trabalho assim como o de outros discutidos neste texto tem muito de mediação social, fato que colocar grandes desafios para os trabalhadores (VILLATE et al., 2004).

Tirar o trabalho da invisibilidade, lhe conferir o grau de protagonista e para melhor compreendê-lo tem sido a tônica do trabalho de Leda Leal Ferreira e das pessoas que com ela tem trabalhado. A partir do que ela denominou como Análise Coletiva do Trabalho (ACT), tem sido possível conhecer, a partir da fala de trabalhadores que se reúnem para discutir as suas experiências profissionais, fatos que até hoje ficavam apenas na sua memória e nos seus corpos. Assim o que fazem os trabalhadores na Previdência Social, os petroleiros, os cortadores de cana, mergulhadores que pescam lagosta, professores do ensino básico, entre outros, se tornou mais visível a partir desses estudos. Apesar de haver semelhanças com a PDT, uma vez que é a partir da fala e da escuta que se constrói uma ACT e de uma série de pressupostos comuns, a interpretação dos resultados não seria a mesma, uma vez que esta estaria mais voltada para tornar o trabalho inteligível (FERREIRA, 2011).

Resistir também faria parte do universo do protagonista. Para Dejours (2011f) trata-se de um dos temas mais enigmáticos no que diz respeito às ações humanas. Para o autor, não são muitos aqueles que conseguem se opor à dominação, à opressão e à injustiça, isto exige astúcia, a mobilização das suas capacidades, a detecção as contradições, e o pensar a partir de parâmetros que não sejam aqueles padronizados que fazem parte do lugar comum, mesmo que haja uma certa ambiguidade. O autor reforça que resistir é não abandonar a relação com a tradição, com a cultura, uma ação política que, em princípio seria um papel de todo pesquisador.

Para Molinier (2003), resistir significa manter acesa a paixão e o desejo de fazer bem e fazer o bem. Este tipo de atitude talvez pudesse ser considerada como uma das qualidades do protagonismo, seja no âmbito da sociedade, de um modo geral, ou mais especificamente, no trabalho.

A importância de poder se exprimir em uma situação como aquela onde foram realizadas as pesquisas que fizeram parte desta tese, baseada nas propostas da PDT, mas também na da AET é tão mais significativa quando os sujeitos vivem em situações de trabalho onde nunca foram escutados, onde não há qualquer espaço para que possam discutir sobre o que fazer e as suas vivências no trabalho. Em especial, a proposta da PDT (Dejours, 2011a) propicia condições para que os sujeitos possam se expressar e, sobretudo propõe que se construa um discurso comum onde a palavra seja compartilhada e faça sentido para o grupo que participou e, de uma forma mais ampla para quem participou de uma validação ampliada, ou ainda para quem se apropriou daquilo que foi

escrito como seu também uma vez que se identificou com o conteúdo do documento produzido. A partir desta fala comum às questões do trabalho, ainda mais quando há algum tipo de problema de saúde envolvido com são as LER / DORT ou os distúrbios mentais, estes deixam de ser uma questão exclusivamente individual, fruto de problemas e fraquezas pessoais, para se tornarem uma questão compartilhada, ligada à organização e ao conteúdo do trabalho (DEJOURS, 2000). Nessas situações, onde o protagonista vive sob intensa pressão e forte constrangimento organizacional, as perspectivas para a realização de si e para o desenvolvimento profissional ficam restritas.

A expressão do protagonismo não deveria ficar canalizada para a doença, mas às possibilidade de discutir, de negociar, de deliberar sobre o seu trabalho. O pathos do trabalho não deveria ser a doença, mas sim a própria expressão das possibilidades de ação. As ideias de racionalização da produção, através de certos paradigmas traz no seu bojo um grande risco de reificação dos sujeitos. O propósito desses modelos organizacionais é o de sobretudo poder conseguir o máximo de produtividade, seja por aumentos significativos nas cadências, seja pela caça constante aos tempos mortos, numa compressão progressiva dos tempos de trabalho (SZNELWAR e MASCIA, 1998) que, ao final das contas o trabalho exige muito dos sujeitos, mas por outro lado o impede, pois ele tem pouca margem para agir, não pode se movimentar e, em certos casos, até cria problemas com relação as possibilidades de ser, de se identificar com o que faz. Aquilo que lhe é exigido é muito de algo muito específico, exige-se que a pessoa faça só aquilo, usa-se muito de algumas propriedades do trabalhador enquanto que o restante deve ser restrito, cerceado, impedido.

Há situações onde, devido ao tipo de trabalho, como no caso das centrais de atendimento, os sujeitos encontram muitas dificuldades de compreensão, como se fosse uma espécie de “dislexia”. Relatos sobre a dificuldade ao ler ou ao assistir a algum filme foram feitos e, mostram que estão em risco também algumas propriedades da inteligência se o cenário para trabalhar seja muito restritivo, impedido. Nestes cenários estariam dadas condições para que se fomentasse um grau significativo de alienação dos sujeitos, uma vez que os ritmos e as cadências de trabalho exigiriam que o sujeito não desenvolvesse um pensamento reflexivo, que fizesse de tudo para evitar qualquer pensamento que o distraísse, reduzindo a sua produção no momento. Este esforço para não pensar, pode ser corroborado por técnicas de auto-aceleração que ajudariam a suspender o pensamento, a reflexão. Isto ajudaria a aumentar a produção e a funcionar em modo “quase” automático, coisificado, favorecendo uma espécie de “anestesia” com relação à consciência. Este tipo de situação caracterizada por Dejours (2011b), como de pobreza de atividade de pensamento, escassez de representações mentais, atenuação das reações emocionais e afetivas, pobreza da atividade fantasmática,

“pensamento operatório” e, com uma conseqüentemente, fragilização do corpo não é tão incomum e foi bastante encontrada em centrais de atendimento.

Como discute Dejours (1999b, 2000), este tipo de trabalho poderia ser considerado como uma fonte de desestruturação da subjetividade, devida aos constrangimentos que se exercem sobre o corpo, pela sobrecarga de estímulos, pela imposição de restrições quanto aos movimentos, além de contrariar as necessidades fisiológicas. Assim, a necessidade do sujeito de “lutar contra necessidades imperiosas” colocaria em risco a sua própria humanidade, este viveria uma situação de dominação simbólica exercida pela organização do trabalho. Discute-se se este sistema de dominação não teria como conseqüência e como finalidade a expropriação da própria vontade, uma espécie de “impedimento do ser”. Para Dejours (1999b) seria uma situação onde o desejo ficaria comprometido, onde estaria agredido não apenas o pensamento, mas a própria afetividade, os sentimentos, as emoções. Esta ruptura na continuidade entre a subjetividade e o pensamento, estariam dadas as condições para que o corpo fosse atingido, explicando uma possível relação entre psíquico e o somático. Da discussão sobre a terceira tópica, feita anteriormente, pode-se trazer uma referência importante para compreender a importância de buscar dar sentido às ações, de se elaborar, reduzindo a importância do inconsciente amencial.

Para o protagonista é relevante o conceito de “agir expressivo”. Trata-se do modo como o corpo se mobiliza a serviço da significação, a serviço do ato de significar a outrem o que vive o “eu”. As funções fisiológicas são mobilizadas em proveito da encenação do sentido. Seria a recapitulação, em uma única noção, do enunciado e da sua dramaturgia. Negligenciar a exigência da dramaturgia e fazer um discurso monocórdico, achatado, inexpressivo, pode levar a uma incompreensão por outrem e, mesmo afetar a potência ilocutória (DEJOURS, 2001).

Para entender as razões porque em certas situações de trabalho onde encontramos uma quantidade significativa de trabalhadores com doenças ligadas ao trabalho, em especial com relação à alta incidência de distúrbios da economia psíquica, este conceito pode ser muito útil. Esses trabalhadores atuam em um cenário onde a possibilidade de expressão estaria, se não bloqueada, quase; isto tudo devido às características das tarefas. No caso perguntamos se não estariam dadas as condições para que se produzisse algum tipo de descompensação somática, dirigida de modo eletivo para uma função proscria do agir expressivo. A alienação obtida nestes casos seria o fruto de uma desconstrução do agir expressivo, da desconstrução do sentido, e do próprio sujeito. Ainda, em situações de trabalho onde não se pode dar vazão às emoções, como o que foi dito anteriormente com relação ao trabalho na enfermagem ou ainda no trabalho onde se é agredido por um cliente ou por um cidadão, isto é quando não há

qualquer espaço para que se coloque para fora também a expressão de sua ira, uma das funções dialógicas necessárias para a preservação da identidade e da saúde mental, o caminho para a dessubjetivação e para a fragilização do sujeito estaria pavimentado.

Essas situações, que poderíamos considerar como aquelas onde a organização do trabalho engendra um sofrimento patogênico seriam as mesmas onde o trabalho desenvolvido pelas pessoas que ali atuam não é considerado como um verdadeiro trabalho profissional.

A partir de estudos realizados em centrais de atendimento, Arbix e Sznelwar (2002) mostram como a importação de paradigmas industriais baseados no taylorismo se disseminou no setor de serviços, transformando um trabalho relacional em uma “miríade” de tarefas supostamente simples, padronizáveis e de curta duração. Como já tratado neste texto, isto se tornou uma fonte permanente de conflitos, contradições e paradoxos, além de doenças relacionadas ao trabalho. Esses problemas teriam sua origem em uma busca sistemática do uso exacerbado dos recursos, inclusive os “humanos”. Neste caso, tudo deveria ser quantificado e controlado, as decisões deveriam ser concentradas na mão da gerência tolhendo qualquer gesto autônomo e o livre curso das iniciativas. Neste texto, os autores criticam abertamente a ideia de que seria um trabalho simples.

Será que, como propõem Sznelwar e Abrahão (2012), ao discutir a questão do trabalho em centrais de atendimento inspirados nos questionamentos da antropotecnologia, é possível conceber essas situações de trabalho visando algo completamente diferente, que, ao invés de favorecer um empobrecimento cultural resultante da prescrição da linguagem, poderíamos estar frente a um horizonte de enriquecimento cultural, possibilitado pelas trocas entre pessoas de diferentes origens. Para tal, ao contrário de um trabalho simples, seria importante considerar reforçar os conhecimentos gerais, a capacidade de raciocínio, o domínio de diferentes linguagens, enfim um trabalho com desafios significativos que propiciasse condições para um enriquecimento cultural, da aquisição de mais conhecimento e, sobretudo para que conseguissem acompanhar e resolver os problemas dos clientes.

Ou será que isto não é possível, uma vez que a racionalidade que impera está basicamente voltada para o retorno do investimento em curto prazo, determinando assim um olhar pejorativo sobre o trabalho do outro? O fato de considerar o que o outro faz e deve fazer como algo simples e banal abre caminho para esse tipo de problema, conforme dito anteriormente. Essas questões ficam ainda mais relevantes quando fica claro o fosso entre aquilo que as pessoas tem que fazer e o que seria um trabalho interessante, estimulante, desafiador. Evidente que não há uma única definição para o que seria um trabalho deste tipo, até porque há de haver diferenças significativas entre os sujeitos e mesmo naquilo que

é considerado como tal em uma determinada cultura. Todavia a incapacidade de enxergar o que fazem os protagonistas, inclusive para reconhecer que o trabalho não é simplesmente aquilo que foi prescrito e que, se pensarmos de uma maneira mais ampla, é possível que aquilo se torne mais interessante e, talvez, fruto de uma visão de mundo onde se queira manter o tipo de alienação tratado nos parágrafos anteriores.

Qualquer trabalho, dependendo de como ele é organizado, como são divididos os processos de produção e são definidos os critérios de qualidade, de produtividade e, portanto, as modalidades de avaliação, pode ser muito mais interessantes. Permitir a reflexão e um caminho para se distanciar da alienação deveria ter como base o reforço das profissões, com prováveis reflexos na divisão do poder e na própria ideia de valor agregado pelo trabalho. Trata-se de valores imateriais típicos de uma relação de serviço mas não apenas.

O protagonismo do trabalho é uma síntese interessante para dar relevo a questão da contribuição das profissões para a produção, uma vez que não há sistema de onde a produção saia sem que a ação dos sujeitos esteja voltada para ajustar aquilo que não se pode prescrever, aquilo que emerge das situações de produção, daquilo que é fruto do relacional e não do objetal.

Tendo em vista o protagonismo, seria importante que o trabalho das pessoas fosse considerado, na perspectiva da atuação necessária para dar conta do real, que o trabalhar em qualquer profissão fosse, tratado como algo verdadeiramente profissional, onde há regras, onde há saberes, onde há tradições. Para tal, é necessário o devido reconhecimento pelos atores sociais e, também que se constituam mecanismos de aprendizagem que deem conta das exigências que deverão fazer frente. Se este fato não é reconhecido, a criação de regras de ofício, de troca de conhecimentos, de maior embasamento técnico e científico para que se desenvolvam de uma profissão ficam prejudicadas, reduzindo o espaço para a criação de um gênero profissional e estilos pessoais, conforme tratado por Clot (1999). A importância do processo de construção de regras pode ser visto como fundamental, principalmente se considerarmos que o enriquecimento do portfólio de ações em uma profissão pode aumentar o espaço para que as pessoas possam agir com mais discricionariedade Maggi (2006), quiçá podendo aumentar o espaço de autonomia, definindo e redefinindo as regras da profissão.

A discussão sobre autonomia proposta por Morin (1990) é baseada na ideia de que esta não existe isolada da dependência. Para ele a autonomia se desenvolve ao mesmo tempo em que aumenta a dependência com relação às condições que permitem a sua emergência. O autor propõe que se compreenda de modo dialógico a relação entre determinismo e acaso, para o ser humano haveria uma determinação genética, ecológica e cultural. Seria a partir desses

determinantes e, de como o sujeito delas se apropria, que ele teria condições de criar, de escolher, de desenvolver estratégicas. Assim, a capacidade de transcender seria, de alguma maneira, dependente desses determinismos, o que reforça o ponto de vista que não há uma autonomia, de fato, absoluta, como o termo poderia pressupor, mas uma tensão constante entre esta e a dependência, entre aquilo que posso criar e me liberar e daquilo que dependo.

Com a discussão desenvolvida até o presente, haveria uma proposta para se dar espaço ao conceito do protagonismo que um dos caminhos para se buscar melhorar o trabalho das pessoas seria abandonar os paradigmas simplificadores. Mesmo que se busque facilitar o trabalho, ao fragmentar os processos de produção em tarefas consideradas como simples e de fácil aprendizagem, cria-se, no lugar de um trabalho fácil, um verdadeiro paradoxo. Este fenômeno pode ser explicado com relação ao desconhecimento quase que completo dos gestores com relação ao real do trabalho, uma espécie de desprezo com relação à experiência de trabalho. Para Dejours (2012c) a corrente gestonária trouxe em seu bojo um distanciamento muito grande daquilo que se passa na realidade, uma crítica similar ele faz ao papel dos sindicatos. Segundo o autor, havia anteriormente um certo entendimento possível pois havia uma comunidade de linguagem onde era possível se construir uma diálogo, os engenheiros tinham um melhor conhecimento sobre o trabalho nas operações das empresas. Enfim, o paradigma usado pelos defensores das propostas de organização do trabalho tributárias desta corrente gestonária de que não há outra solução levaria a um certo imobilismo, a uma alienação.

Ser protagonista, por tudo que pudemos ver até aqui, não seria buscar um trabalho simples, sem conteúdo e desprovido de sentido, que são as tarefas que resultam da aplicação desses paradigmas simplificadores. Ser protagonista é buscar algo que faça sentido para o sujeito, sobretudo porque faz sentido para os outros. Ser protagonista é poder enxergar que há melhoras e desenvolvimento pessoal e da profissão à vista. Ser protagonista é colocar seus pontos de vista e aprender a deliberar, a compreender o que pensam os outros, enfim a negociar, mesmo em situação desfavorável com relação ao poder formal.

Em seguida a discussão estará mais centrada em autores que não trabalham necessariamente com ergonomia ou psicodinâmica do trabalho, mas que atuam em áreas próximas e, onde podemos encontrar subsídios para enriquecer o tema.

No horizonte do protagonista, o trabalho seria algo que, ao invés de propiciar um processo de empobrecimento da subjetividade, teria condições para a mobilização das competências dos sujeitos. Utilizando uma proposta de Zarifian (2000) com relação a atividades serviços, esta mobilização seria assistida e suportada por ferramentas tecnológicas. Aquele que está em face, no caso um cliente um cidadão, seria considerado como uma fonte de recursos e não um

problema, um empecilho, como chegam a ser considerados, em situações de trabalho onde a reificação impera.

Zarifian (2012) coloca ainda em evidência, a partir dos modos de gestão do trabalho moderno, uma nova forma de controle, o controle do engajamento das pessoas, como algo que necessita de um autocontrole visando o projeto do advir do trabalhador, colocando em evidência o passado, o presente e o futuro de cada um. Longe de ser linear, este processo vivo, seria cheio de mutações e marcado pelos momentos intensos da vida, fruto do engajamento das individualidades de modo ativo com relação àquilo que está a seu alcance. Isto seria uma arbitragem entre deliberações internas das individualidades e de uma deliberação desenvolvida com os outros. Esta dinâmica de vida seria constitutiva das individualidades, assim cada um seria um ser singular e não um ser individual. Zarifian trata do tema do protagonista colocando em evidência as relações que se produzem e se desenvolvem em torno dos seus enfrentamentos com aquilo que está em jogo. Para ele as relações sociais dizem respeito aos protagonistas, que por elas são envolvidos. Ao mesmo tempo que estes são produzidos pela relação, através de suas ações, eles a transformam. O desafio está naquilo que faz sentido e que cada um vai se apoderar da sua maneira, redefinindo-o.

Um outro protagonista, seria para Zarifian, aquilo que, por convenção, chamamos de “trabalho”. O desafio se define na plena expressão e na liberação da sua potencia de pensar e de agir, os chamados “recursos produtivos” podem aparecer como associados, aliados, o que precisa ser reconhecido e respeitado e que, portanto, condicionam e orientam a expressão da sua potência.

Tendo em vista as propostas de aumentar as possibilidades de ação para os trabalhadores, Salerno (1995) discute que mais para o final da década de 1980 havia experiências interessantes no Brasil baseadas nos preceitos da Escola Sociotécnica, onde os papéis dos trabalhadores tinham uma relevância significativa para o sucesso da produção e isto era reconhecido pela modo como o trabalho era organizado. Neste tipo de organização, o conceito clássico de tarefa baseado nos ideais tayloristas estava superado, os trabalhadores na produção tinham um papel onde suas atividades compreendiam as operações propriamente ditas, mas teriam alçada suficiente para decidir quanto a vários aspectos relacionados às metas de produção, aos modos de produzir e sobre alguns aspectos da manutenção dos equipamentos. Tratava-se de uma organização bastante achatada, onde as trocas entre os autores eram fundamentais para que os processos de deliberação fossem mais efetivos. Tudo isso tinha limites, mas tratava-se de uma experiência muito inovadora e, como o autor evidencia, necessitaria de mais estudos e de aprofundamentos.

Em discussão baseada em preceitos semelhantes Marx (2011) reforça a importância desse tipo de escolha organizacional. Para esse autor, especialista

no tema relacionado a grupos semi-autônomos, seria fundamental que as condições propiciadas pelas escolhas organizacionais fossem feitas visando a inovação, defendendo que os preceitos da Escola Sociotécnica seriam adequados para tal. Para empresas que pretendem competir pela inovação, o foco não estaria simplesmente na redução de custo, a implantação de grupos com maior autonomia poderia contribuir para os processos de inovação. Isto não seria uma iniciativa isolada para poder fomentar vantagens competitivas, para tal, seria muito importante que, nessas empresas houvesse uma congruência organizacional, onde os mesmos critérios valham para toda a organização, evitando assim que os projetos sejam fragmentados. Para tal, o projeto organizacional deve propiciar às pessoas condições, como por exemplo, facilitando os processos relativos à aquisição e à troca de informações, para que possam atuar com mais autonomia, liberdade e incentivo à criatividade.

Os parágrafos anteriores contém uma crítica aos modelos organizacionais tradicionais baseados nos princípios da Organização Científica do Trabalho. Esta crítica já havia sido formulada por Fleury (1980; 1983) quando ao analisar a implantação do modelo taylorista em empresas brasileiras ele afirma que na realidade não teria havido uma implantação plena do modelo, mas sim processos de “rotinização” do trabalho, fortemente ancorados no controle social da fábrica para evitar conflitos, usando o expediente da rotatividade e partindo do pressuposto que os trabalhadores seriam uma peça facilmente intercambiável. O autor também critica a ideia de enriquecimento de cargos, uma vez que não havia uma proposta mais profunda que colocasse em questão os princípios tayloristas, também defendendo a implantação de grupos semiautônomos.

Com relação aos modelos mais recentes que foram desenvolvidos nas últimas décadas, sobretudo quando estão baseados nas ideias de uma ampla implantação de procedimentos e na busca ganhos que estão fortemente ancorados na intensificação do trabalho há também críticas com relação às consequências para quem trabalha. Segundo Tertre (2012), estes modelos estão baseados nas ideias do *Lean Production* e na financeirização dos processos de produção. Para este autor, as principais consequências desses modelos no que diz respeito ao trabalho seriam uma desconsideração ainda maior com relação ao trabalho real, o desenvolvimento de sistemas de avaliação que consideram basicamente o valor agregado pelas atividades e, o não reconhecimento do que há de imaterial no trabalho que adicionariam muito valor a própria competitividade das empresas. Por não serem mensuráveis, estes não são contabilizados, mas trata-se de um tema que não poderia ser deixado de lado na economia moderna que não seria mais baseada na produção de objetos, mas também e, cada vez mais, na produção baseada em serviços. Dentre os valores imateriais evidenciados pelo autor, estão as competências, a confiança, o conhecimento, isto é, daquilo que diz respeito ao protagonista.

Transformações neste tipo de visão que se tornou bastante influente nas últimas décadas, principalmente no que se denominou como “corrente gestonária” (Tertre, 2012) seriam possíveis se fossem consideradas outros aspectos da produção através de dispositivos que permitissem um retorno da experiência relacionado com o trabalho real (HUBAULT et TERTRE, 2008).

Dias e Zilbovicius (2006) também tratam do tema da financeirização da produção e de uma certa incongruência na tentativa de se conciliar este tipo de organização com a qualidade do trabalho. Para esses autores, a implantação deste tipo de racionalidade trouxe consequências significativas para o trabalho, uma vez que aspectos como a multifuncionalidade, competência e autonomia que teriam sido gestados para diminuir os constrangimentos impostos aos trabalhadores, no caso dos ambientes geridos pela financeirização, acarretariam maiores tensões uma vez que o trabalhador não teria ingerência sobre os fatos que afetam seu desempenho e este seria avaliado pela valorização das ações da empresa e não pela produção em si. Um outro paradoxo discutido pelos autores diz respeito à valorização de competências que, em princípio seria um processo no longo prazo, mas que na ótica dos acionistas contemporâneos seria mal visto, uma vez que se busca retorno rápido. Assim a responsabilidade ficaria para o trabalhador que deveria aumentar a sua “empregabilidade”. Seria importante também, segundo esses autores, que fossem melhor estudados os problemas advindos deste tipo de prática organizacional, uma vez que os impactos para os trabalhadores e para a sociedade tendem a ser negativos.

Este tipo de modelo pode levar a um aumento do desconhecimento sobre o trabalho, o que é discutido em texto de Salerno (2004) onde o autor trata da evolução dos modos de organização do trabalho. Neste artigo, questões centrais, como a do controle do trabalho, os processos de qualificação dos trabalhadores, assim como a evolução das lutas sindicais em período recente da história do Brasil são discutidos à luz das transformações nas empresas industriais e, também em serviços. Para ele, uma das questões que mereceriam um maior aprofundamento está relacionada com o conhecimento que existe nas organizações com relação ao processo de trabalho, principalmente para aqueles que acreditam que o trabalho seja um valor central e estruturante em nossa sociedade, em contraposição ao fato de que, em muitas escolhas organizacionais, o trabalho é considerado como “ator coadjuvante”.

Abrahão e Torres (2004), baseadas em uma ação ergonômica, mostram que modelos de organização do trabalho que não consideram o real do trabalho não propiciam condições para que os trabalhadores possam desenvolver a contento suas atividades, principalmente quando eles decidem sob pressão temporal, sem ter alçada suficiente para tal. Assim, seriam obrigados a burlar as normas, fato necessário para responder às demandas da produção e que os ajuda no âmbito

da sua economia psíquica, como no caso estudado pela autoras, em centrais de atendimento.

Uma visão crítica de maior amplitude com relação ao modelos de produção e de organização do trabalho é oriunda da sociologia, incluindo em seus fundamentos, uma discussão baseada nos conceitos desenvolvidos por Karl Marx. Nesta perspectiva crítica Musse (2012) propõe uma discussão sobre o tempo livre, isto é o tempo em que o trabalhador não estaria trabalhando baseado em questões colocadas por Marx. Para a discussão proposta a seguir, os trechos citados, são oriundos dos seguintes textos desse autor: *Manuscritos econômico-filosóficos* (1844), *Manifesto comunista* (1848) e *O Capital* (1867). O autor também dialoga com Theodor Adorno, e os trechos aqui citados são oriundos do texto “*Tempo livre*” (1969 / 1995).

Note-se a importância do conceito de alienação tratado sobretudo por Marx, relacionando-a à não posse dos meios de produção e do seu resultado, colocando a possibilidade de emancipação somente em havendo uma mudança radical do sistema.

Dentre as questões tratadas pelo autor, há aquela que se relaciona com as estranheza daquilo que é produzido, uma vez que o trabalho vivo necessário, isto é, como o trabalhador se engajou para fazer algo que não lhe pertence e lhe é hostil, reforçando a ideia que o trabalho produz o trabalhador como mercadoria, numa perspectiva de alteridade e, sobretudo de heteronomia, o de fazer algo em respeito às necessidades do outro.

Musse trata o ponto de vista de Marx, constatando que o trabalho seria uma ação compulsória e que o trabalhador só se sentiria próximo de si fora do ambiente de produção. Não haveria qualquer possibilidade de autonomia e o trabalho não teria interesse para o trabalhador, uma vez que esse seria submetido à gerencia da produção e à máquina. A cooperação existente, fruto de uma disciplina da fábrica seria um procedimento específico do processo de produção capitalista, independente das profissões. Neste ponto de vista, para eliminar o trabalho reificado, seria necessário que os homens fossem livres no que diz respeito às possibilidades de associação.

Ainda segundo Musse, para Marx, as mais íntimas emoções estariam submetidas ao mecanismo social onde cada um seria um portador de um “papel”. O autor, ao comentar escritos de Adorno, afirma que este não considera a existência de uma real liberdade, tendo em vista que os papéis sociais impostos às pessoas não seria o que as pessoas são.

Haveria então, uma congruência significativa entre o tempo de trabalho e o tempo livre, uma vez que este estaria cada vez mais próximo da racionalidade preponderante no primeiro, não sendo portanto um tempo onde o sujeito poderia gozar completamente de sua liberdade. Este tempo também seria

racionalizado, seria administrado, e isso não se daria por ingerência externa, mas seria fruto de uma demanda das próprias pessoas acostumadas a não ter liberdade. As pessoas não deixariam de estar alienadas no seu tempo fora do trabalho, as atividades nesses momentos da vida seriam organizadas de modo a manter o mesmo registro que as no trabalho, servindo para recuperar as forças e continuar a se preparar para trabalhar melhor na ótica do capitalista. Assim o processo de reificação seria tanto consciente como inconsciente, incidindo numa combinação paradoxal entre atividade e apatia, que dominaria o tempo livre, ao contrário do que se poderia esperar. Não haveria portanto uma distinção com o trabalho, onde imperaria o tédio, sinal de impotência, de desespero. Dentre as consequências, estaria comprometida também a fantasia, a capacidade de criar, a curiosidade. Assim, uma das indicações fortes da sua submissão aos processos de reificação seria a pobreza da atuação dos indivíduos na esfera pública, como a apatia com relação à polis.

Incorporando essas críticas à perspectiva do protagonista e do protagonismo como aqui é tratada, uma grande dúvida seria se questionar se, nas situações de trabalho nos regimes atuais de produção, seria possível para os sujeitos sair de uma situação onde aquilo que ele faz se aproxima mais do laborar do que no desenvolvimento de uma obra, que faça sentido e que perdure, como discutido por Arendt (1981).

Pereira(2011), trata daquilo que denomina como sendo uma verdadeira epidemia depressiva evidenciada nas últimas décadas estaria relacionada com os sistemas de trabalho modernos que, de alguma maneira, reduziria homens e mulheres à condição de *animal laborans*. Para esse autor, este sofrimento depressivo se instalaria quando não é mais possível desenvolver um processo de elaboração e de ressignificação; por outro lado, ele afirma que este não deixaria de ser uma forma de defesa contra as características alienantes e violentas da organização do trabalho, onde parafraseando Kafka, ele reitera que, nesses casos, já não seria possível distinguir o gerenciamento da ameaça.

Um outro ponto de debate estaria ligado ao fato que o conceito de protagonismo do trabalho proposto nesta tese está relacionado ao trabalho, seja lá qual for. Desta forma, a ideia do protagonista não ficaria restrita ao como os sujeitos se engajam na sociedade para o desenvolvimento de ações políticas, de cunho transformador ou até revolucionário. Esta perspectiva é tratada principalmente em textos de cunho sociológico, principalmente quando se trata de ações em saúde pública, onde vários movimentos sociais são mostrados em seu protagonismo para reivindicar e lutar por melhores condições de acesso aos serviços propostos. Vários autores tratam esse tema, por exemplo, Minayo (2001), trata das lutas pela equidade e universalização da saúde, reforçando que esses movimentos sociais tem o seu protagonismo reconhecido no Brasil e na América

Latina no sentido da crítica e da capacidade de participação na formulação de políticas públicas para o setor.

Ao restringir o foco novamente às organizações voltadas para a produção de bens e serviços, um dos aspectos a ser melhor desenvolvido, seria o de trazer o tema do protagonista para os projetos de engenharia e de gestão, incorporando as críticas que aqui foram formuladas aos modelos organizacionais e, incorporando as contribuições da ergonomia e da psicodinâmica do trabalho.

Há um acúmulo de experiência mostrando que a análise do trabalho pode trazer referências significativas para a sua transformação efetiva (Daniellou, 2006). Em um processo típico da concepção e projeto de engenharia, seria importante que houvesse simulações baseadas em situações de referência, visando uma melhor compreensão do que pode ocorrer. Essas simulações podem ocorrer em modelos em escala reduzida, em escala real ou serem feitas a partir de sistemas informatizados, dependendo do que se está tratando e das condições existentes.

Para Béguin (2006) um conhecimento mais aprofundado sobre o trabalho humano e o que, de fato acontece, seria importante para aumentar a capacidade em conceber, projetar, planejar e administrar o trabalho. Segundo o autor, isto não significa que deveria haver uma compreensão completa, o que seria impossível, sobre a atividade humana para depois se agir. A sua proposta é que, através da experiência de análise e de projeto, fossem condições para que a atividade seja conhecida e sirva de referência.

Mesmo sendo possível se obter referências sobre o que poderá acontecer uma vez transformada a situação de trabalho, não se pode dizer que tudo seja previsível. Na realidade não é possível, uma vez que não se conhece como se daria o acoplamento das variáveis e, portanto sempre será necessário que os trabalhadores façam os ajustes para dar conta dos mais variados eventos que podem ocorrer e, ainda frente ao que o real resiste às vontades dos projetistas. Assim qualquer processo de concepção e de projeto deveria envolver os diferentes protagonistas, com garantias que aqueles que estarão mais próximos da produção estarão efetivamente envolvidos e também terão poder de decisão. A sua contribuição para o sucesso de um projeto, a partir da sua experiência profissional, pode ser significativa.

Ao considerar os diferentes aspectos do trabalhar que foram tratados neste texto haveria grandes desafios para que as atividades humanas de trabalho sejam aprimoradas (KONINGSVELD, SETTELS, PIKAAR, 2007), em especial ao se confrontar os diversos aspectos da produção propriamente dita, com as metas relacionadas aos resultados esperados, a responsabilidade com a saúde, segurança e meio ambiente; assim como as possibilidades de desenvolvimento das profissões. Colocar em pauta esses aspectos seria, de alguma maneira, discuti-los no âmbito das estratégias de negócio (DUL e NEUMAN, 2007). Assim

os projetos incluiriam as contribuições da ergonomia, em seus diferentes dispositivos, com o envolvimento de pessoas que estão em postos de comando e também aqueles que vão utilizar o sistema (PIKAAR, 2007), que vão trabalhar em tarefas mais na operação propriamente dita. Para tentar evitar que a concepção e o projeto de uma nova situação de trabalho piorem as condições para os trabalhadores; considerar os diferentes pontos de vista e colocar em evidência as contradições existentes deveria ser a regra. Assim o ponto de vista dos gestores não deveria ser o único a prevalecer (HUBAULT, 2011a).

Para Hubault (2011b) é significativo o desafio inclusive para a ergonomia, uma vez que para ele o sentido do trabalho se daria em dois planos, o do valor econômico da atividade de trabalho que se constrói na relação entre saúde e eficácia, isto é, como a saúde se constituiria em um recurso para a empresa e no plano da valor subjetivante da atividade de trabalho, que se daria na tensão entre subjetividade e utilidade, isto é, como o trabalho desenvolve a sensibilidade das pessoas com relação ao mundo comum. Para este autor o registro da sensibilidade estaria na capacidade de se deixar afetar por aquilo que acontece. Este posicionamento seria contrário a uma ergonomia sem sujeito, homogênea com as ciências da engenharia e da gestão, isto é, uma ergonomia da tarefa na qual o trabalho engajaria exclusivamente “funções” humanas.

Essas questões estratégicas não pertencem apenas ao universo empresarial, elas fazem parte do mundo da política, não se restringindo ao que diz respeito às relações existentes naquela situação em particular, mas também no que tange às relações sociais de produção. Por vezes, não nos damos conta, que há uma dinâmica em todas essas relações e que mudanças ocorrem continuamente (SZNELWAR, 2007). Essas mudanças podem ser em detrimento dos trabalhadores como já o vimos em muitos momentos da história da humanidade, fato que, em parte, foi discutido neste texto. Basta observarmos que o desenvolvimento tecnológico não necessariamente trouxe para os trabalhadores uma liberação com relação a tarefas sem interesse, pautadas na repetição, que induziriam a erros e, ainda propiciou modalidades de controle exacerbado.

Ainda há muita gente trabalhando em situações que não fazem sentido e situações arriscadas para sua integridade física e para a sua saúde, em contrário à ideia que o trabalho deveria permitir trilhar um caminho em direção à realização de si (DEJOURS, 2004; HUBAULT, 2004). Em contrário ao que podemos observar em diferentes situações analisadas, o trabalho deveria ser um meio privilegiado para que as pessoas construíssem a confiança, fomentando a cooperação e o viver junto, caminhos importantes para atingir os objetivos pessoais dentro daquilo que é acordado coletivamente (DEJOURS; GERNET, 2011).

Conforme dito anteriormente, focar naquilo que acontecer no interior de uma organização significa também colocar em perspectiva uma ação política,

lembrando que há sempre todo um espectro de possibilidades composto por jogos de poder, interesses divergentes e convergentes, pontos de vista e experiências distintas. No âmbito do protagonista, seria sair do registro de ter uma vida centrada naquilo que vai perdendo o sentido para algo que vai construindo o sentido, um caminho em direção à emancipação e não ao cinismo defensivo. Fica evidente que não se trata de uma questão individual, como já foi tratado aqui. Todavia sem a individualidade, sem o engajamento do sujeito, nada é possível, pois ficamos no âmbito da abstração e não considerando pessoas concretas que, através da sua ação, poderiam ter mais claro que existe alguma possibilidade de mudar o mundo.

Talvez, isto também seria uma forma de não se tornar cínico, de não perder a compaixão, uma vez que, nesses processos de emancipação, ficaria mais evidente que se trabalha para si e para os outros e que trabalhar seria, de alguma forma cuidar de algo que é importante e que não se trata da utilização sistemática e embrutecida da força de trabalho, seria sim um espaço para o desenvolvimento dos protagonistas, do agir no mundo. Assim poderíamos propor que o sentido da compaixão não se limitasse aquilo que é mais evidente, como as profissões do cuidado (MOLINIER, 1997, 2003b) mas fosse possível estende-lo a qualquer profissão, pois aquilo que se produz de valor imaterial é uma contribuição significativa para o processo de vida comum na polis.

O mesmo vale para o que Hubault (2002) discute sobre o conceito de relação de serviço, pois para o autor é algo mais amplo não se restringindo apenas a o que alguns consideram como prestação. Ganen (2011) chama atenção para o fato que muito daquilo que se faz com relação ao que não foi prescrito mas que faz parte constantemente deste tipo de trabalho, como o trabalho relacional, as discussões, o tratamento de reclamações de clientes, ente outros, não é avaliado, uma vez que não é mensurável, que é invisível. Portanto esta parte significativa daquilo que fazem esses protagonistas é desconhecida e desconsiderada pelos gestores.

Falzon e Cerf (2005) chamam a atenção para o fato que, nesses casos, uma análise ergonômica do trabalho não pode se basear no conceito de tarefa tradicional, uma vez que deverá ser considerada também o trabalho relacional no qual se inscreve a tarefa, a análise seria muito mais centrada na cognição, compreendendo também aspectos emotivos, o engajamento, as interações de linguagem e as físicas.

Um trabalho relacional é único, singular e está sujeito a ajustes constantes, tipicamente uma ação de protagonista. Ainda considerando o valor do trabalho, Tertre (2011) enfatiza a importância que haja um reconhecimento com relação a duas dimensões do trabalho, a do desenvolvimento pessoal na dinâmica da construção de si e no âmbito coletivo, como importante na constituição da

socialização no âmbito da sua utilidade. No âmbito da gestão mais especificamente, uma mudança com relação à economia do tempo deveria ser pensada. Reconhecer a importância estratégica relativa ao tempo de deliberação no trabalho e aqueles utilizados para que se desenvolvam os valores imateriais seria, segundo o autor, adotar a proposta de tratar o tempo de trabalho como uma composição orgânica. A elaboração de construtos coletivos que seriam o resultado desses processos de deliberação é aonde os sujeitos poderiam elaborar os seus recursos, em fase com a sua história psíquica. Trata-se de uma fonte para os processos de emancipação, sendo o trabalho, um vetor real para mudanças políticas.

Na proposta por Maggi (2011) no âmbito da Teoria do Agir Organizacional, fica claro nos processos de análise e transformação, que os sujeitos são protagonistas de seus processos de ação, e seriam os que, em confronto com os processos de ação e decisão dos outros, construiriam as mudanças. Estariam também englobadas nesta proposta a questão das práticas de formação e aprendizagem, as reflexões sobre as mudanças organizacionais e a implantação de conceitos de prevenção primária no trabalho, aspectos que, segundo o autor, não seriam considerados nas abordagens objetivistas e subjetivistas.

Esses processos de análise e transformação desenvolvidos pelos próprios protagonistas podem ser uma das fontes de prazer no trabalhar, uma vez que se são dispositivos, verdadeiros espaços de deliberação, onde se pode exercer e desenvolver a inteligência e de compartilhar as experiências, num horizonte de desenvolvimento comum. Ao deixar claro que não se pode contar exclusivamente com as prescrições feitas de modo distante do trabalho real para a construção de soluções para os problemas que se diagnostica no dia a dia da produção, é fundamental que as pessoas desenvolvam sua astúcia e sua capacidade de encontrar caminhos outros que aqueles pensados anteriormente, o desenvolvimento do saber-fazer é parte fundamental desses processos.

A construção da experiência é um processo de apropriação onde o corpo também está presente, através da cospriação, as pessoas iriam enriquecendo a sua subjetividade. Dentre as condições para que isso aconteça, seria importante que houvesse a possibilidade de experimentar situações facilitando a aprendizagem, que o seu esforço fosse reconhecido e valorizado em um ambiente onde seja factível tecer relações, de constituir relações de confiança para construir com os outros um viver-junto visando a realização de si e uma contribuição efetiva para o desenvolvimento da cultura (DEJOURS, 1985, 2004, 2012)

Assim temos um desafio de monta, o de trazer para espaço público um debate profundo sobre os modelos de produção, considerando que as pessoas que trabalham são sujeitos protagonistas e não extensões das máquinas ou de sistemas de informação. Isto já seria um bom começo para se buscar novas formas de

trabalhar. Trata-se algo a ser construído e mantido com cuidado sempre, é um campo de possibilidades, ainda com múltiplos e incertos caminhos e, sobretudo contra hegemônico.

Podemos situar a questão da saúde do trabalhador no âmbito deste debate, como a questão do protagonista requer uma ideia de processo de construção constante, que acompanha o sujeito durante toda a sua vida de trabalho, mas não só, isto é, durante toda a sua vida. Assim construir a saúde seria poder construir uma vida de protagonista em sua plenitude com todos os desafios, contradições e ambiguidades que podem existir. Para tal, o protagonismo do trabalho também precisaria ser reconhecido como o pilar fundamental de qualquer sistema de produção.

4

CAPÍTULO

À GUIA DE CONCLUSÃO

Ao tratar de uma questão que tem muitas facetas, como a do trabalho humano e a sua importância tanto para os sujeitos como para o desenvolvimento da cultura, adentramos num campo cheio de contradições, de conflito e de visões divergentes, senão opostas.

A partir do que aqui foi exposto, o que não é novidade para quem está preocupado e ocupado com o futuro da humanidade, são inquietantes os sinais que emanam do mundo da produção, mesmo que, em alguns momentos possamos vislumbrar algo de inovador e que permita enxergar caminhos mais alentadores. Cumpre ficarmos alerta acompanhando o desenvolvimento das organizações e ajudando a criar condições para que as situações encontradas não sejam consideradas como imutáveis, como se tudo que seja feito em detrimento das pessoas e do viver junto seja banal e incontornável. O sinais de que a organização não propicia boas condições para o desenvolvimento de atividades deonticas são claros para quem não adotou uma atitude cínica. Quando o excesso de competição impera, quando as atividades de cooperação e de colaboração entre colegas tendem a diminuir, quando busca-se encontrar os bodes expiatórios para os problemas existentes, quando se trata o outro com desdém, quando impera a paranoia de que tudo deve ser controlado, urge fazer algo em outro sentido. Outros sinais ainda mais graves estão correlacionados a atividades de sabotagem e quando o cinismo defensivo, inclusive com relação a clientes, pacientes e cidadãos. Há um grande perigo quando certos tipos de comportamento que vão de encontro à ética e a moral são considerados como inevitáveis, como um mal menor para se evitar um mal maior, quando se busca a adesão e o consentimento de todos para que o mal seja considerado como inevitável. A luta pelo desenvolvimento da ética requer vigilância e atenção constantes, resistir a certos tipos de banalização da injustiça, quando se diz que não há outro tipo de solução, infelizmente não é a regra geral.

O debate entre diferentes campos de conhecimento não deve servir para preencher os nossos portfólios acadêmicos, enriquecendo as prateleiras das bibliotecas ou aumentando a quantidade de dados armazenadas nos nossos discos duros ou aumentando a densidade da “nuvem”. Trata-se, sobretudo de uma troca entre pontos de vista com algum propósito visando uma ação no mundo. Afinal, a partir da ergonomia, da psicodinâmica do trabalho e das ciências da organização, somos protagonistas, temos um papel que é encenado no espaço público da polis. Fica evidente que este diálogo entre diferentes campos do conhecimento é fundamental, uma vez que não há um que dê conta das necessidades que emergem da vida da produção.

Neste trabalho, o foco esteve voltado para algumas áreas do conhecimento, já ditas anteriormente. Isso não significa que as outras que tratam dessas questões tenham menor importância ou pertinência. Trata-se de uma escolha e, também de limitações pessoais. Para mim, fica evidente, que já estão abertas as portas para que este diálogo continue e que as teses aqui defendidas possam ser consideradas como válidas, que possam ser defendidas e refutadas. O fato de trazer para a cenário onde atuo a questão do ser protagonista e do protagonismo do trabalho teria uma consonância com os objetivos enunciados, para agir no mundo, os sujeitos estão no centro da sua cena e o trabalho estaria no centro da produção.

O conceito de protagonista, emprestado do grego, traz a ideia de estar no centro da cena, de ser o primeiro que está atuando, de ser aquele que se coloca à frente, seria o *protos* (primeiro, principal) *agonistes* (lutador, competidor), enfim é o personagem principal, uma espécie de herói na cultura latina.

A tese aqui defendida não parte do princípio que haveria uma hierarquia entre as pessoas, pelo contrário, uma vez que todos são protagonistas em sua vida, em seu trabalho, trata-se muito mais de uma relação de igualdade. No caso do trabalho, a proposta é de evitar que este continue a ser o *deuteroniste* (o segundo) ou o *triagoniste* (o terceiro) no mundo da produção. O principal risco seria o de anular o sujeito e o trabalho como centrais para a produção.

Enfim, entre o **sujeito da insalubridade ao sujeito da emancipação se situa o protagonismo do trabalhar.**

4.1 UMA PALAVRA FINAL:

Vocês podem se considerar como qualificados e aptos para agir no mundo como engenheiros e engenheiras desempenhando um papel fundamental, através do vosso trabalho, para realizar os vossos sonhos e para, sobretudo serem atores sociais em processos de melhoria da produção e da vida das pessoas em nossa sociedade.

Vocês já são protagonistas na vida pessoal, na família, nos círculos de amizade, no amor, em tantos outros.

Agora vocês assumiram um papel de protagonistas no mundo da produção. Através dele vocês poderão ter experiências muito ricas que, certamente reforçarão a ideia que todos nós pisamos no palco da vida para construir um processo de realização de si.

Neste processo, o trabalho de vocês terá um papel central, na vida de vocês, afinal é através dele que vocês serão protagonistas enquanto engenheiros engenheiras.

Mas isso não é tudo há tantas outras coisas a viver, a experimentar, a fazer. Todavia vocês podem ter certeza que aquilo que farão enquanto profissionais terá um grande impacto para vocês e para aqueles que os rodeiam. Agir com tantos outros atores neste universo de protagonistas é uma arte.

Assim, desejo tudo de bom para vocês e muita sabedoria para fazer frente aos desafios que terão.

Grande abraço de alguém que ficou muito honrado com a homenagem. Isto me deixou muito feliz e, sobretudo ciente de que vale a pena...

*Minha fala de formatura para os Engenheiros
de Produção da POLI em 2012*

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABRAHÃO, J.; TORRES, C. C. Entre a organização do trabalho e o sofrimento: O papel de mediação da atividade. *Revista Produção*, v. 14 n. 03, p. 67-76, 2004.
- ARBIX, G.; SZNELWAR, L.I. Trabalho, controle e impedimento no setor de serviços. In: SILVA, P.J. da; SANTOS, M. S. dos; RODRIGUES, I. J. *Crítica contemporânea*, São Paulo: Anablume – FAPESP, p. 221-241, 2002.
- ARENDT H. *A condição humana*, São Paulo: EDUSP, 1981.
- BÉGUIN, P. Taking activity into account during the design process In: PIKAAR, R. N.; KONINGSVELD, E.A.P. (ed.) *Meeting Diversity in Ergonomics, Proceedings of the IEA2006 Congress Maastricht*, Netherlands, July 2006.
- BIRAN, M.de *Journal*, Neuchâtel: Éditions de la Baconnière, 1954-1955.
- BORGATTI, R.N. *Perspectivas da complexidade aplicadas à gestão de empresas*. Tese(doutorado) Escola Politécnica da USP- Departamento de Engenharia de Produção, São Paulo, 2007.
- BÖHLE, F.; MILKAU, B. *De la manivelle à l'écran. L'évolution de l'expérience sensible dès ouvriers lors des changements technologiques*, coleção DER d'EDF, Paris: Eyrolles, 1998.
- BRASIL. Ministério da Saúde, Programa Comunidade Solidária. *Programa de Agentes Comunitários de Saúde*. Brasília (DF), 1997.
- CAZAMIAN, P. *Traité d'ergonomie*. Marseille: editions Octarès Entreprises, 1987. ok
- CARAYON, P. Human factors of complex sociotechnical systems, *Applied Ergonomics*. 37, 525-535, 2006.
- CERF, M.; FALZON, P. Une typologie des situations de service. In: CERF, M. & FALZON, P. *Situations de service: travailler dans l'interaction*. Paris: PUF, p. 5-19, 2005.
- CLOT, Y. *Le Travail Sans L'homme? Pour une Psychologie des Milieux de Travail et de Vie*. Paris: Edition La Découverte, 1995.
- _____. *La fonction psychologique du travail*, 5.ed., Paris: PUF, 2006.
- CRU, D. Les règles de métier. L'art de vivre. Langue de métier. In: DEJOURS, C., *Plaisir et souffrance dans le travail*. Paris: Éditions de l'Aocip, t. I, 1986.
- DANIELLOU, F. Introdução – Questões epistemológicas acerca da ergonomia. In: DANIELLOU, F. (coord.). *A ergonomia em busca de seus princípios. Debates epistemológicos*. São Paulo: Edgard Blücher, p.1-18, 2004.
- DANIELLOU, F. Simulating future work activity is not only a way of improving workstation design. In: PIKAAR, R. N.; KONINGSVELD, E.A.P. (ed.) *Meeting Diversity in Ergonomics, Proceedings of the IEA2006 Congress Maastricht*, Netherlands.
- DEJOURS, C. Construire sa santé. In: CASSOU, B. et col. *Les Risques du travail*. Paris: La Découverte, p.18-21, 1985.

- _____. Uma nova visão do sofrimento humano nas organizações. In: CHANLAT, J.F. (coord.) **O Indivíduo na Organização. Dimensões Esquecidas**. São Paulo: Atlas, 1992.
- _____. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 1999, 158 p.
- _____. Psychologie clinique du travail et tradition compréhensive. In: CLOT, I. (dir.) **Les histoires de la psychologie du travail**. 2 ed., Toulouse: Octares, p.195-219, 1999a.
- _____. Violence ou domination, **Travailler**, v.3, p.11-30, 1999b.
- _____. Novas formas de organização do trabalho e lesões por esforços repetitivos (LER): abordagem através da psicodinâmica do trabalho. In: SZNELWAR, L.I.; ZIDAN, L.N. (org.). **O trabalho humano com sistemas informatizados no setor de serviços**. São Paulo: Plêiade, p. 37-44, 2000.
- _____. **Le corps, d’abord – Corps biologique, corps érotique et sens moral**. Paris: Payot, 2001.
- _____. **L’Évaluation du travail à l’épreuve du réel. Critique des fondements de l’évaluation**. Dijon: Inra Éditions, 2003.
- _____. **Travail, usure mentale: Essai de psychopathologie du travail**. Paris: Paris: Bayard Éditions, 2008, 298 p.
- _____. **Les Dissidences du corps. Répression et subversion en psychosomatique**. Paris: Payot, 2009.
- _____. A metodologia em psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3.ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz, p.125-150, 2011a.
- _____. Sofrimento e prazer no trabalho: A abordagem pela psicopatologia do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3.ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz, p. 167-183, 2011b.
- _____. Para uma clínica da mediação entre psicanálise e política: A psicodinâmica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3.ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz, p. 217-251, 2011c.
- _____. Alienação e clínica do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3.ed., Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz, p.255-286, 2011d.
- _____. Inteligência prática e sabedoria prática: duas dimensões desconhecidas do trabalho. In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3.ed. Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruz, p. 381-407, 2011e.
- _____. A resistência In: LANCMAN, S.; SZNELWAR, L.I. (orgs.) **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. 3. ed., Brasília: Paralelo 15; Rio de Janeiro: Fiocruzp. p.473-492, 2011f.
- _____. **Trabalho Vivo: Sexualidade e trabalho**, tomo I, Brasília: Paralelo 15, 2012a, 216p.
- _____. **Trabalho Vivo: Trabalho e emancipação**, tomo II, Brasília: Paralelo 15, 2012b, 222p.
- _____. **La panne**, Montrouge: Bayard, 2012c, 179 p.
- DEJOURS, C.; VEIL C.; WISNER, A. **Psychopathologie du travail**. Paris: Entreprise moderne d’édition, 1985.

- DEJOURS, C.; BEGUE, F. **Suicídio e trabalho: o que fazer?** Brasília: Paralelo 15, 2010, 128 p.
- DEJOURS, C.; GERNET, I. Trabalho, subjetividade e confiança. In: SZNELWAR, L.I. (org.) **Saúde dos Bancários**. São Paulo: Publisher, p. 33-43, 2011.
- DESSORS, D.; LAVILLE, A. La signification du discours ouvrier. Ergonomie et psychopathologie du travail: incompatibilité ou complémentarité? In: DESSORS, D. **De l'ergonomie à la psychodynamique du travail**. Toulouse: Éditions Érès, p.93-101, 2009.
- DIAS, A.V.C.; ZILBOVICIUS, M. A produção face à financeirização: quais consequências para a organização da produção e do trabalho? Uma proposta de agenda de pesquisa para a Engenharia de Produção Brasileira, **XXVI ENEGEP**, Fortaleza, 2006, 9p.
- DUL, J.; NEUMAN, W.P. Strategic Business Value of Ergonomics. In: PIKAAR, R.N.; KONINGSVELD E.A.P.; SETTELS, P.J. N. **Meeting Diversity in Ergonomics**. (eds.), Amsterdam: Elsevier, p. 17-27, 2007.
- DUDZIAK, E.; SZNELWAR, L.I.; PLONSKI, G. A. Learning organizations and the paradigm of complexity: Work design approach In: CARAYON, P. et al. (eds.) **Human Factors In Organisational Design and Management – VIII**, p.335-340, Santa Mônica: IEA Press, 2005.
- FERREIRA, L.L. A psicodinâmica do trabalho e a análise coletiva do trabalho. **Travailler**, n. 25, p.109-118, 2011.
- FLEURY, A. C. C. Produtividade e organização do trabalho na indústria. *Revista de Administração de Empresas*, Rio de Janeiro: FGV, v. 20, n. 3, p. 19-28, 1980.
- FLEURY, A. C. C. Rotinização do trabalho: o caso das indústrias mecânicas. In: FLEURY, A.; VARGAS, N. (Orgs.). **Organização do trabalho: um enfoque multidisciplinar**. São Paulo: Atlas, Cap. 4, p. 84-106, 1983.
- FREUD, S. **O mal-estar na cultura**. Porto Alegre: Coleção L&PM Pocket 2010, 192p.
- GANEN, V. Seul le travail rentable est évalué. **Travailler**, n. 25, p. 129-143, 2011.
- GARRIGOU, A. et al. Elaboration d'un processus de formation aux risques liés à l'usage des produits phytosanitaires dans la viticulture. In: **Congrès de la SELF**, 40, Lyon, 2006, Actes, Lyon: ANACT, 2005.
- GUERIN, F. et al, A. **Compreender o trabalho para transformá-lo: A prática da ergonomia**, São Paulo: Editora Blücher, 2001.
- GONÇALVES, R.M. et al. An ergonomic approach to reorganize parking inspection agents' work productivity, health and safety in São Paulo, Brazil. **Work** (Reading, MA), v. 36, p. 345-353, 2010.
- HANNS, L.A. **Teoria Pulsional na clínica de Freud**. Rio de Janeiro: Imago, 1999.
- HELOANI, R. Uma reflexão sobre a ausência de saúde moral In: MATIAS, M. C. M.; ABIB, J. A. D. **Sociedade em transformação: estudo das relações entre trabalho, saúde e subjetividade**, Londrina: Eduel, p. 125-138, 2007.
- HELOANI, R.; UCHIDA, S. Psicodinâmica do trabalho, sociologia e identidade. In: MATIAS, M. C. M.; ABIB, J. A. D. **Sociedade em transformação: estudo das relações entre trabalho, saúde e subjetividade**. Londrina: Eduel, p. 181-203, 2007.

- HENRY, M. *Philosophie et phénoménologie du corps- essai sur l'ontologie biranienne*. Paris: Puf, 6.ed., 2011 ok
- HIRATA, H. Flexibilidade, trabalho e gênero. In: HIRATA, H.; SEGNINI, L. (orgs.) *Organização, trabalho e gênero*, São Paulo: Editora SENAC, p. 89-101, 2007.
- HIRATA, H.; MOLINIER, P. Les ambigüités du care. *Travailler*, n. 28, p. 9-13, 2012.
- HOUAISS, A. *Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro: Objetiva, 2001.
- HONNETH, A. *La réification: Petit traité de théorie critique*. Paris: Éditions Gallimard, 2007, 141 p.
- HUBAULT, F. La relation de service: une convocation nouvelle pour l'ergonomie ? In: Séminaire Paris I. *La Relation de service, opportunités et questions nouvelles pour l'ergonomie*. Toulouse: Octarès, 2002.
- _____. Do que a ergonomia pode fazer a análise? In: DANIELLOU, F. (coord.) *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. São Paulo: Edgard Blücher, p. 105-140, 2004.
- _____. Os desafios relacionados à mobilização da subjetividade na relação de serviço. In: SZNELWAR, L.I. (org.) *Saúde dos bancários*. São Paulo: Publisher, p. 125-149, 2011a.
- _____. Risques psychosociaux, troubles psychosociaux, charge psychosociale... Questions de travail In: HUBAULT, F. (coord.) *Risques psychosociaux: quelle réalité, quels enjeux pour le travail?* p. 187-195, Toulouse: Octarès, 2011b.
- HUBAULT, F.; TERTRE du, C. Le travail d'évaluation. In: HUBAULT, F. *Évaluation du travail, travail d'évaluation*. p. 95-114, Toulouse: Octarès, 2008.
- KONIGSVELD, E.A.P.; SETTELS, P.J.M.; PIKAAR, R.N. Meeting Diversity in ergonomics. In: PIKAAR, R.N.; KONIGSVELD E.A.P.; SETTELS, P.J. N. *Meeting Diversity in Ergonomics*. (eds.), Amsterdam: Elsevier, p. 3-12., 2007.
- LA BOETIE, É. *Discours de la servitude volontaire*. Paris: éditions Payot, 2002.
- LANCMAN, S.; UCHIDA, S. Trabalho e Subjetividade: o olhar da Psicodinâmica do Trabalho, In: *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, v.6, p. 79-90, 2003.
- LANCMAN, S. et al. *Sofrimento Psíquico e Envelhecimento no Trabalho: um Estudo com Agentes de Trânsito na Companhia de Engenharia de Tráfego na cidade de São Paulo*. Relatório Científico (CNPq processo n° 473880/2003) (mimeo).
- LANCMAN, S. et al. Agente comunitário de saúde: um trabalhar na Berlinda. Estudo em Psicodinâmica do Trabalho. *Martin Média, Travailler*, n. 17, p. 71- 96, 2007.
- LAPLANCHE, J., *Nouveaux Fondements pour la psychanalyse*. Paris: Puf, 1987.
- _____. *Sexual: la sexualité élargie au sens freudien*. coll. Quadrige, Paris: Puf. 2007.
- LAPLANCHE, J.; PONTALIS J. B. *Vocabulário da psicanálise*. Lisboa: Moraes ed. 3a. ed., 1976.
- LE GUILLANT, L. *Le Drame humain du travail*. Toulouse: Éditions Érès, 2006.
- MAGGI, B. *Do agir organizacional: um ponto de vista sobre o trabalho, o bem estar, a aprendizagem*. São Paulo: Edgard Blücher, 2006, 239 p.
- _____. Théorie de l'agir organisationnel. In: MAGGI, B. (dir.) *Interpréter l'agir: un défi théorique*. p. 69-96, Paris: PUF, 2011.

- MARX, R. *Organização do trabalho para a inovação: uma avaliação crítica dos projetos e da implantação de trabalho em grupos com autonomia*, São Paulo: Atlas, 2011, 96 p.
- MASCIA, F.L.; SZNELWAR, L. I. Contraction du temps, compression du corps. In: XXXIII Congrès de la SELF, *Temps et Travail*, p.289-297, Paris, 1998.
- MATURANA, H.; VARELA, F. *De maquinas y seres vivos: autopoiesis, la organización de lo vivo*. Santiago: Editorial Universitaria, 1994.
- MOHAMMED-BRAHIM, B. et al. Quelles formes d'analyse de l'activité de travail en ergotoxicologie? In: *Congrès de la SELF*, 38, Paris, 2003, Actes. Paris, 2003.
- MOLINIER, P. Féminité et savoir-faire discrets. In: *Actes du Colloque international de psychodynamique et psychopathologie du travail*. tome II, p. 335-347, Paris: Cnam, 1997.
- _____. Prévenir la violence: l'invisibilité du travail des femmes. *Travailler*, 3: p. 73-86, 2000.
- _____. Travail et compassion dans le monde hospitalier. In: *Relation de service : regards croisés, Cahiers du genre*, n° 28, p. 49-70, Paris: L'Harmattan, 2000b.ok
- _____. Feminidad Social y Construcción de la Identidad Sexual. Perspectivas teóricas y clínicas en psicodinámica del trabajo. In: México, *Subjetividad y Cultura*, n.20, octubre, 2003.
- _____. *L'Énigme de la femme active: Egoïsme, sexe et compassion*. Paris: Payot, 2003b, 275 p.
- _____. *Les Enjeux psychiques du travail*. Paris: Éditions Payot & Rivages, 2006.
- MONTEDO, B. U.; SZNELWAR, L. I. Análise ergonômica do trabalho agrícola familiar na produção de leite. *Produção*, v. 18, n. 1, p. 142-154, 2008.
- MONTMOLLIN, M. *Le taylorisme à visage humain*, Paris: Puf, 1981, 168p. ok
- MONZANI, L. R. Farol nas Trevas. In: *Ciências & Vida – Filosofia Especial/ Psicanálise e Filosofia*, São Paulo: Editora Escala, ano I, n. 6, s.d.
- MORENO, C. R. de C.; FISCHER, F. M.; ROTENBERG, L. A saúde do trabalhador na sociedade 24 horas. *São Paulo: Perspectiva*, São Paulo, v.1, n.1, 2003. Available from <<http://www.scielo.br/scielo.php>>.
- MORIN, E. *Science avec conscience*. Paris: Fayard, p. 87-114, 1990.
- MURPHY, J. B. *The moral economy of labor. Aristotelian Themes in Economic Theory*, New Haven: Yale University Press. (prólogo pp 1:15), 1993.
- MUSSE, R.– *Dialética e Teoria Crítica*, Tese de livre-docência São Paulo: FFLCH-USP, 2012.
- MINAYO, M.C.S. Estrutura e sujeito, determinismo e protagonismo histórico: uma reflexão sobre a práxis da saúde coletiva . *Ciências & Saúde Coletiva*, Rio de Janeiro, v.6, n.1, p.7-19, 2001.
- PEREIRA, L. O trabalho em causa na “epidemia depressiva”, *Tempo Social*, vol. 23 n. 1, p. 67-95, 2011.
- PERROW, C. *Normal Accidents: living with high risk technologies*. Princenton: Princenton University Press, 1984, p.386.
- PIQUEIRA, J. R. C. et al. Zipfls law organizes a psychiatric ward. *J. Theor. Biol.* 198, p. 439-443, 1999. Article available online at <http://www.idealibrary.com>
- PIQUEIRA, J. R. C. et al. Bits and q-bits in a psychiatric ward . *J. Theor. Biol.* 247, p. 182-185, 2007. Article available online at <http://www.sciencedirect.com>

PIKAAR, R.N. New Challenges: Ergonomics in Engineering Projects. In: PIKAAR, R.N.; KONINGSVELD E.A.P.; SETTELS, P.J. N. *Meeting Diversity in Ergonomics*. (eds.), Amsterdam: Elsevier, p. 29-64, 2007.

PREVIDENCIA SOCIAL, Ministério da Previdência Social. *Boletim estatístico da previdência social*. v.13, n.4, abril. 2008. Disponível em: www.previdenciasocial.gov.br, 2008.

RAMOS, R. T.; SASSI, R. B.; PIQUEIRA, J. R. C. Self-organized criticality and the predictability of human behavior *New Ideas in Psychology*, 29, p.38-48, 2011.

SAINT-ARNAUD, L.; PAPINEAU, M.; MARCHÉ-PAILLÉ, A. Des femmes au travail pour des femmes en travail: une enquête en psychodynamique du travail avec des sages-femmes. *Travailler*, n. 25, p. 61-72, 2011.

SALERNO, M. S. Essência e aparência na organização da produção e do trabalho das fábricas “reestruturadas”, *Produção*, XXX, p.191-202, 1995.

SALERNO, M. S. Da rotinização à flexibilização: Ensaio sobre o pensamento crítico brasileiro de organização do trabalho, *Gestão e Produção*, v. 11, n.1, p. 21-32, 2004.

SEGNINI, L. Planos de demissão voluntária: do sonho de liberdade à vivência do desemprego e do trabalho precário In: HIRATA, H.; SEGNINI, L. (orgs.) *Organização, trabalho e gênero*, Editora SENAC, São Paulo, p. 109-138, 2007.

SENNETT, R. *Corrosão do caráter - consequências pessoais do trabalho no novo capitalismo*, Rio de Janeiro: Record, 2008, 204 p.

_____. *Respect: De la dignité de l’homme dans un monde d’inégalité*, Paris: Hachette Pluriel, 2011, 298 p.

SILVA, M. T.; LANCMAN, S.; ALONSO, C. M. do C. As consequências da intangibilidade na gestão dos novos serviços de saúde mental, *Revista de Saúde Pública*, São Paulo, v.43, p. 36-42, 2009.

SILVA, A. A., ROTENBERG, L.; FISCHER, F. M. Jornadas de trabalho na enfermagem: entre necessidades individuais e condições de trabalho. *Revista Saúde Pública*, São Paulo, v. 45, n. 6, 2011.

SIVADON, P. *Psychopathologie du travail, L’Évolution psychiatrique*, v.3 : 441-474, 1952.

SZNELWAR, L.I. *Analyse ergonomique de l’exposition de travailleurs agricoles aux pesticides. Essai d’ergotoxicologie. Thèse (Doctorat en Ergonomie)– Ergonomie*, Paris: CNAM, 1992.

_____. Working and Impediment: The Causes and Consequences of Inadequate Task Content and Work Organisation. In: *XVth Triennial Congress of the International Ergonomics Association and 7th Joint Conference of Ergonomics Society of Korea / Japan Ergonomics Society*, 2003, Seoul. *Ergonomics in the Digital Age*, 2003.

_____. Alain Wisner: o desenvolvimento da ergonomia e do pensamento sobre o « trabalhar. *Martin Média, Travailler*, n.15, p. 55-70, 2006.

_____. Ergonomics and Work – Different approaches and challenges for the future In: PIKAAR, R.N.; KONINGSVELD E.A.P.; SETTELS, P.J. N. *Meeting Diversity in Ergonomics*. (eds.), Amsterdam: Elsevier, (eds.) p. 111-127, 2007.

- _____. A ergonomia e os riscos de intoxicação: contribuição da ergotoxicologia, In: FALZON, P. *Ergonomia*, São Paulo: Editora Blucher, p.627-640, 2007.
- SZNELWAR, L.I.; MARX, R.; ZILBOVICIUS, M. Managing Activies Growth And Workers Health In: Major Brazilian Credit Card Company. *Arbete Människa Miljö & Nordisk Ergonomi*, Sweden, v. 4, n.4, p. 225-231, 1997.
- SZNELWAR, L.I. et al. Ergonomics and Work Organization: The Relationship Between Tayloristic Design and Workers' Health un Banks and Credit Cards Companie. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, Polonia, v. 5, n.2, p. 291-301, 1999.
- SZNELWAR, L.I. et al. Analyse du travail dans un service de nettoyage hospitalier: contributions de l'analyse ergonomique du travail et d'un groupe de réflexion inspiré de l'approche de la psychodynamique du travail. In: *Actes du XXXVIII éme CONGRÈS SELF 2003*, Modeles et pratique de l'analyse du travail, p.423-430. Paris, 2003.
- SZNELWAR, L.I. et al. Análise do Trabalho e serviço de limpeza hospitalar: contribuições da ergonomia e da psicodinâmica do Trabalho. *Revista Produção*, São Paulo, v. 14, p. 45-57, 2004.
- SZNELWAR, L.I. et al. Introduction au dossier. Martin Média, *Travailler*, n.25 p.9-14, 2011.
- SZNELWAR, L.I.; ABRAHÃO, J. I. Trabalho em centrais de atendimento a clientes, velhos modelos em novo contexto? *Laboreal*, 2012, Volume VIII, n.2, p. 88-103.
- SZNELWAR, L.I.; ABRAHÃO, J.I.; MASCIA, F.L. Trabalhar em centrais de atendimento: a busca de sentido em tarefas esvaziadas. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, v. 31, p. 97-112, 2007.
- SZNELWAR, L.I.; MASCIA, F.L.; BOUYER, G. L'empêchement au travail : une source majeure de TMS ? *@ctivités*, v. 3, n. 2, p.28-45, 2006.
- SZNELWAR, L.I.; MASSETTI, M. Agressões ao corpo e/ou sofrimento psíquico? Um estudo construído a partir da experiência de trabalhadores com LER/ DORT Martin Média, *Travailler*, v.2, n. 8, p.153-176, 2002.
- SZNELWAR, L.I.; PEREIRA, L. Trajetórias de Trabalhadores Bancários - entre o sonho e o real do sofrimento patogênico. In: SZNELWAR, L.I. (Org.). *Saúde dos Bancários*. São Paulo: Publisher Brasil, p. 45-62, 2011.
- SZNELWAR, L.I.; SILVA, M.T.; MASCIA, F. L. Working in public health services in Brazil: The relationship between different rationalities. *Applied Ergonomics*, v. 39, p. 1, 2008.
- SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S. Ser Auxiliar de Enfermagem: um olhar da psicodinâmica do Trabalho. *Revista Produção*, São Paulo, v. 14, p. 87-98, 2004.
- SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S.; MASCIA, F. De l'impossible evaluation de ce qui n'a pas de limite et des conséquences pour ceux qui ont quand même à y faire face In: HUBAULT, F. (coord.) *Évaluation du travail, travail d'évaluation*, Toulouse: Octarès, p. 41-64, 2008.
- SZNELWAR, L.I.; UCHIDA, S. O trabalho bancário e a distorção comunicacional: quando a mentira é parte da tarefa. In: SZNELWAR, L.I. (Org.). *Saúde dos Bancários*. São Paulo: Publisher Brasil, 2011, p. 105-124.

TERTRE, du C. Economie du temps et risques psychosociaux – une approche économique semi-fonctionnaliste, semi-institutionnaliste In: HUBAULT, F. (coord.) **Risques psychosociaux: quelle réalité, quels enjeux pour le travail?** Octares, Toulouse, p.179-186, 2011.

TERTRE, du, C. Lean production et modèle de valeur. Une approche régulationniste parle travail. *Activités*, 9(2), p.168-178, 2012. <http://www.activites.org/v9n.pdf>

UCHIDA, S.; SZNELWAR, L.I.; LANCMAN, S. Aspectos Epistemológicos e Metodológicos da Psicodinâmica do Trabalho, *Travailleurs*, n. 25, p. 45-59. DOI : 10.3917/trav.025.0045, 2011.

VILLATTE, R.; TEIGER, C.; CAROLY-FLAGEUL, S. Le travail de médiation et d'intervention sociale, In: Falzon, P. (dir.) *Ergonomie*, Paris: Puf, p. 583-601, 2004.

WISNER, A. *Leçon inaugurale de la chaire de Physiologie du travail et ergonomie du Conservatoire National des Arts et Métiers*, Paris: CNAM, réédition, 1966.

_____. *Cognitive Psychology and Anthropology*. (collected papers), Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris: mimeo, v. I, 1991.

_____. Les études physiologiques à la Régie Renault. *Le Travail humain*, 25 : p. 309-26, 1992.

_____. Organização do trabalho, carga mental e sofrimento psíquico. In: WISNER, A. *A inteligência no trabalho*, São Paulo: Fundacentro, p. 11-20, 1993a.

_____. Um objetivo maior: a inteligência no trabalho. In: WISNER, A. *A inteligência no trabalho*, São Paulo: Fundacentro, p. 11-20, 1993b.

_____. O trabalhador diante dos sistemas complexos e perigosos. In: WISNER, A. *A inteligência no trabalho*, São Paulo: Fundacentro, p. 57-70, 1993c.

_____. Ergonomia e psicopatologia do trabalho. In: WISNER, A. *A inteligência no trabalho*, São Paulo: Fundacentro, p. 85-102, 1993d.

_____. La cognition et l'action situées: conséquences pour l'analyse ergonomique du travail et l'anthropotechnologie. *Proceedings of the 12th Triennial Congress of the IEA*, Toronto, p. 1-12, 1994.

_____. Entretien d'Alain Wisner avec Gilbert de Terssac et Bernard Pavard. In: WISNER, A. *Réflexions sur l'ergonomie*, Toulouse: Octarès, p. 1-20, 1995a.

_____. À quel homme le travail doit-il être adapté? *Rapport 22*, Paris: Laboratoire d'ergonomie du Conservatoire des arts et métiers, 1971. In:

WISNER, A. *Réflexions sur l'ergonomie*. Toulouse: Octarès, p. 47-56, 1995b.

_____. Electrophysiological Measurement of Mental Work . In: SINGLETON, W.T. FOX, J.G.; WHITFIELD, D. (eds.) In: *Measurement of Man at Work, an Approach of Physiological and Psychological Criteria*. London: Taylor & Francis, p. 61-73, 1973. L'utilisation des variables physiologiques au cours du travail à faible charge physique. In: WISNER, A. *Réflexions sur l'ergonomie*. Toulouse: Octarès, p. 57-78, 1995c.

_____. Diagnosis in Ergonomics or the Choice of Operating Models in Field Research. *Ergonomics*, 15, 6 : 601-620, 1972. Le diagnostic en ergonomie ou le choix des modèles opérant en situation réelle de travail. In: WISNER, A., *Réflexions sur l'ergonomie*. Toulouse: Octarès, p. 79-102, 1995d.

_____. La psychologie de l'homme au travail ou la psychologie n'est pas une technique. *Psychologie française*, 27, 2, p.107-112, 1982. In: WISNER, A. *Réflexions sur l'ergonomie*, Toulouse: Octarès, p.103-111, 1995e.

_____. La méthodologie en ergonomie: d'hier à aujourd'hui. Performances humaines et techniques. 50 : p.32-39, 1991. In: WISNER, A. *Réflexions sur l'ergonomie*, Toulouse: Octarès, p. 111-128 (exposé fait à Montréal au XXVIe Congrès de la SELF, 990), 1995.

_____. Understanding Problem Building : Ergonomic Work Analysis, an Analytical Approach. *Ergonomics*, 38, p. 596-605, 1995.

ZARIFIAN, P. Valeur de service et compétence In: Relation de service : regards croisés, *Cahiers du genre*, n. 28, p. 71-96, Paris: L'Harmattan, 2000.

_____. **Le devenir des individus au travail**. Intervention dans le cadre du séminaire de l'équipe Genre, Travail et Mobilités, du laboratoire CRESSPA, faite le 1er décembre 2012.