

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM EDUCAÇÃO  
NÍVEL MESTRADO**

**Iara Tapia de Souza**

**Singularidade na atividade de trabalho e na relação com o saber:  
desafios para a educação do trabalhador**

**São Leopoldo  
2011**

Iara Tapia de Souza

Singularidade na atividade de trabalho e na relação com o saber:  
desafios para a educação do trabalhador

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS

Orientador: Prof. Dr. Telmo Adams

São Leopoldo  
2011

S729s Souza, Iara Tapia de  
Singularidade na atividade de trabalho e da relação com o  
saber: desafios para a educação do trabalhador/ por Iara Tapia de  
Souza. 2011.  
119 f. : il ; 30cm.

Dissertação Programa de Pós-Graduação em Educação.  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos, São Leopoldo,  
RS, 2011.

Orientador: Prof. Dr. Telmo Adams

1. Singularidade. 2. Atividade de trabalho. 3. Trabalho prescrito  
e trabalho real. 4. Usos de si. 5. Relação com o saber. I. Título. II.  
Adams, Telmo.

CDU 37

**IARA TAPIA DE SOUZA**

**Singularidade na atividade de trabalho e na relação com o saber:  
desafios para a educação do trabalhador**

Dissertação apresentada como requisito parcial  
para a obtenção do título de Mestre, pelo Programa  
de Pós-Graduação em Educação da Universidade  
do Vale do Rio dos Sinos- Unisinos

Aprovado em 31 de março de 2011.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Dr. Telmo Adams  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos  
Orientador

---

Profª Drª. Maria Clara Bueno Fischer  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul  
Co-orientadora

---

Profª Drª Rosângela Fritsch  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos

---

Profª Drª Daisy Moreira Cunha  
Universidade Federal de Minas Gerais

*Dedico este trabalho a Carlos pelo  
apoio, incentivo e companheirismo na  
conquista deste sonho.*

## AGRADECIMENTOS

Ao longo de minha caminhada compartilhei com diversas pessoas a quem, neste momento, gostaria de agradecer. Para isso, cito os autores, Bernard Charlot e Yves Schwartz, por ter me identificado com seus pressupostos teóricos. O sujeito é um ser singular, possuidor de desejos, valores, saberes, história de vida pessoal e história de vida familiar. Ele se constitui a partir da relação que estabelece com ele mesmo, com o outro e com o mundo. Agradeço...

Às minhas amigas e colegas, que compartilharam comigo sendo “continentes” com minhas dúvidas, angústias e descobertas.

À banca, especificamente Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rosângela e Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daisy Cunha, que leram atentamente meu trabalho e às sugestões dadas.

À empresa e aos trabalhadores, que permitiram que eu realizasse a pesquisa.

Aos meus pais, que influenciaram a ser a pessoa e profissional que me constituí.

À Maria Clara, orientadora e amiga, com quem tive a oportunidade de dividir momentos pessoais e profissionais importantes nesta caminhada. Uma amiga que compartilhou cada momento vivido, de certezas e incertezas, durante minha escrita.

Ao meu marido, por ter me apoiado desde o início nesta caminhada.

## RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar e compreender a singularidade do trabalhador presente nas situações de trabalho, quando, em atividade de trabalho. A coleta de dados foi realizada em uma indústria do segmento automotivo, situada em Porto Alegre, junto a trabalhadores que, atualmente, ocupam o cargo de montador de produção. O referencial teórico foi sustentado por dois pilares. A perspectiva ergológica, por Yves Schwartz, tomou uma representação significativa nesta pesquisa pelo fato de ter uma visão filosófica sobre a atividade de trabalho, considerando a singularidade, valores, escolhas e saberes do trabalhador em atividade. A segunda perspectiva incorporada foi de Bernard Charlot -antropológica - ao estudar a relação que o sujeito estabelece com seu saber. A partir do aporte teórico, juntamente com os dados coletados, foi possível realizar uma discussão e entender que os trabalhadores procuram, singularmente, criar, recriar e renormalizar em situações de trabalho. Isso se torna factível porque a atividade é um momento a ser vivido pelos trabalhadores. Por mais prescrita que seja a atividade, sempre haverá lacunas. O trabalho representa um objeto duplo para os trabalhadores. Por um lado, há o objetivo de atender às necessidades de independência financeira e de estar inserido socialmente. Por outro, o trabalho atendeu estes trabalhadores como objeto de desejo. Nas situações de trabalho, foi possível identificá-los investindo emocionalmente, se movimentando, se mobilizando para atender além do que havia sido prescrito pela empresa. Pode-se inferir que tal mobilização tenha ocorrido a partir da relação que constituíram com seus familiares, pais, amigos, colegas e professores, como também pela noção de classe: *ser metalúrgico*. Ao se colocar uma lupa na singularidade do trabalhador, emerge um grande desafio que é considerar as consequências para a formação do trabalhador da singularidade presente na sua atividade de trabalho e na sua relação com o saber. Assim, poderá influenciar nos fundamentos da educação de trabalhadores em nosso país.

**Palavras-chave:** singularidade. atividade de trabalho. trabalho prescrito e trabalho real. usos de si. relação com o saber.

## ABSTRACT

This study aimed to analyze and understand the singularity of worker in labor situations, when in work activity. Data collection was performed in an automotive industry, located in Porto Alegre, with workers who currently occupy the position of production assembler. The theoretical reference was supported by two pillars. The ergological perspective, by Yves Schwartz, took a significant representation in this research, because it has a philosophical view on the work activity, considering the singularity, values, choices and knowledge of the worker in activity. The second incorporated perspective was anthropological, by Bernard Charlot, when studying the relation the subject establishes with his knowledge. From the theoretical contribution, with the data collected, it was possible to make a discussion and understand that workers seek, in a singular way, to create, to recreate and to renormalize in work situations. This becomes feasible because the activity is a moment to be experienced by workers. However, it is prescribed, there will always be gaps. The work represents a double object to workers. On the one hand there is the objective of meeting the needs of financial independence and being placed socially. Second, the work met these workers as objects of desire. In work situations, it was possible to identify them investing emotionally, moving, preparing to meet beyond what had been prescribed by the company. It can be inferred that such mobilization occurred from the relationship that formed with their families, parents, friends, colleagues and teachers, but also by the notion of class: *being* metallurgists. When putting a magnifying glass on the singularity of the employee, it emerges a big challenge: to consider the consequences for the training worker of the singularity present in the work activity and its relationship with the knowledge. Thus, it can influence education workers fundamentals in our country.

**Keywords:** singularity. work activity. prescribed work and real work. uses of itself. relation to knowledge.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>8</b>
<b>2 O TRABALHO ONTEM E HOJE: ALGUNS APONTAMENTOS.....</b>	<b>22</b>
<b>3 PROCEDIMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS .....</b>	<b>30</b>
<b>3.1 Campo Empírico.....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Primeiro Momento – Estudo Exploratório.....</b>	<b>35</b>
<b>3.3 Segundo Momento – O Caminho Percorrido .....</b>	<b>42</b>
3.3.1 Observação.....	42
3.3.2 Instrução ao Sósia (inspiração).....	44
3.3.3 Entrevista individual.....	46
<b>3.4 Balanço do Campo Empírico.....</b>	<b>48</b>
<b>3.5 Análise dos Dados .....</b>	<b>50</b>
<b>4 OS PILARES TEÓRICOS.....</b>	<b>54</b>
<b>4.1 Atividade de Trabalho e Competências.....</b>	<b>54</b>
<b>4.2 Singularidade.....</b>	<b>59</b>
<b>4.3 Da relação com o saber .....</b>	<b>64</b>
<b>5 DISCUSSÃO DOS DADOS .....</b>	<b>69</b>
<b>5.1 Singularidade.....</b>	<b>69</b>
<b>5.2 Relação com a Atividade e o Saber .....</b>	<b>78</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>90</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>97</b>
<b>APÊNDICE A – QUADRO DE SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE .....</b>	<b>100</b>
<b>APÊNDICE B – REGISTRO DAS OBSERVAÇÕES .....</b>	<b>106</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Ao ingressar no curso de Pós-Graduação em Educação, na Unisinos, acreditei que tinha o meu interesse de pesquisa muito bem delimitado, que sabia exatamente o que desejava pesquisar. Mas, à medida que fui incursionando na academia percebi que não tinha nada muito claro. Quanto mais estudava e, especialmente, quanto mais adentrava no campo empírico, mais dúvidas me cercavam. Então, convido você, enquanto puxo a ponta do “novelo de lã”, para que me acompanhe no percurso que fiz.

Para isso, pretendo resgatar brevemente minha trajetória profissional. Avalio como importante trazer, para a construção do problema, momentos vivenciados em que atuei como membro da área de Recursos Humanos e evidenciar minhas inquietações, as quais me conduziram ao campo da Educação. Vale destacar que minha carreira está muito associada ao campo da Administração de Empresas, juntamente com a formação em Psicologia.

Minha experiência profissional foi marcada por empresas da iniciativa privada, focadas em resultado, fazendo uso de Sistema de Gestão, como ISO 9001<sup>1</sup>. Durante minha trajetória profissional, trabalhei em indústrias de diversos segmentos, tais como, automotiva, alimentícia, química, florestal e eletrônica. Assim, fiz a escolha em desenvolver esta pesquisa em uma empresa em que eu já havia trabalhado<sup>2</sup>.

O interesse pelo tema pesquisado se deu a partir do que vivenciei durante minha trajetória profissional. *A relação com o saber que o trabalhador estabelecia entre o conhecimento ministrado em treinamento e sua atividade de trabalho* me acompanhava desde o início de minha carreira profissional. Desde então, percebia, nos cursos em sala de aula e nos cursos dados diretamente no posto de trabalho, que os trabalhadores se relacionavam diferentemente com o saber.

Sempre tive muito interesse em trabalhar com treinamento e desenvolvimento, assim como vem sendo entendido no ambiente empresarial, por

---

<sup>1</sup> Esta norma possui um item específico para capacitação e tem como objetivo garantir às empresas que tenham este sistema, um processo de Treinamento & Desenvolvimento de forma que possam desenvolver o trabalhador, buscando maior conscientização do trabalhador(a) no processo produtivo em que está inserido.

<sup>2</sup> Pretendo explicitar mais dados da empresa no cap. 3, item 3.1, onde irei caracterizar o campo empírico.

ser um processo educativo, que não transmita apenas conhecimentos. De acordo com Boog et al (1999) o processo de Treinamento & Desenvolvimento deve proporcionar aos trabalhadores a oportunidade de desenvolver, inovar e criar novos conhecimentos. É resgatar a cultura do aprender nas organizações, estimulando os trabalhadores para que busquem e transmitam conhecimentos. O meu desafio, enquanto facilitadora e responsável em gerir o processo de treinamento & desenvolvimento, era trabalhar com o indivíduo para que ele fosse atuante na sua atividade de trabalho.

Dessa forma, no início de minha carreira, costumava me indagar acerca do que ocorria no processo de Treinamento & Desenvolvimento<sup>3</sup> da empresa em que trabalhava, em 2002, uma vez que era disponibilizado, mensalmente, um número significativo de atividades de treinamento, abordando temáticas variadas, mas a adesão era baixa, além de um expressivo cancelamento dos eventos. A divulgação do calendário de treinamentos do mês era realizada com 15 dias de antecedência para que o trabalhador(a) pudesse negociar com sua chefia a participação no evento desejado. Procurava-se divulgar em todos os meios de comunicação disponíveis para que todos trabalhadores tivessem acesso à informação, independente do local onde trabalhavam dentro da empresa.

Cabe ressaltar que o disponibilizado era compatível com as funções/ocupações<sup>4</sup> dos trabalhadores. Além disso, na avaliação de alteração funcional do funcionário era contabilizado o número de horas relativas a atividades de treinamento que cada trabalhador atendia no ano em questão. Seguindo esta lógica, não se esperaria que houvesse cancelamento dos eventos. A expectativa da área de Recursos Humanos era de que as salas ficassem cheias.

Assim, procurei fazer uma análise do que estava ocorrendo, juntamente com as observações, treinamentos e leituras, feitas naquele momento a respeito do tema. Percebi, então, que havia melhorias a serem perseguidas no processo. A partir das

---

<sup>3</sup> O processo de T&D tem como objetivo preparar o trabalhador para posições mais complexas ou para carreiras diversas, que ele está desempenhando ou irá assumir.

<sup>4</sup> O processo de treinamento iniciava pelo Levantamento de Necessidade de Treinamento (LNT), que era realizado no final do ano letivo através de reuniões com equipe de RH juntamente com os Gestores, cujo objetivo era identificar as necessidades de capacitação do trabalhador para o ano seguinte. Levava-se em consideração o perfil do cargo, os objetivos a atingir e os resultados já alcançados. Após a realização do LNT, os dados eram consolidados e, a partir das informações coletadas na reunião, o plano anual de treinamento era elaborado. O Plano Anual de Treinamento continha as demandas de treinamentos individuais, que contemplava a necessidade de cada trabalhador, e uma matriz de treinamentos por cargos/ área relativas às necessidades coletivas.

reflexões e análises, elaborei uma proposta de reestruturação do processo de treinamento da empresa e, dentre as alterações, sugeri a modificação do indicador de treinamento. O indicador de treinamento monitorava hora/homem/treinado e passou para avaliação de eficácia do treinamento<sup>5</sup>, ou seja, o nível de aplicabilidade do mesmo. Cabe ressaltar que o indicador hora/homem/treinado usado na empresa, até o momento da mudança, é muito difundido no mercado, e há um número significativo de empresas que o utilizam.

Na nova estrutura do processo de T&D definiu-se como objetivo mapear o processo de aprendizagem da organização. A partir de um estudo feito no mercado<sup>6</sup> e apoiado em literatura<sup>7</sup>, redefinir as formas de quantificar os resultados dos treinamentos. Dentre elas estavam, a avaliação de reação<sup>8</sup>, eficácia do aprendizado<sup>9</sup> e eficácia do treinamento.

Esse modelo foi implantado em mais duas empresas em que, posteriormente, trabalhei. O que eu podia perceber, através de uma análise das avaliações, era que havia uma melhoria nos processos, inclusive no retorno dos participantes. Em contrapartida, também percebia pessoas que haviam participado do mesmo treinamento e pertenciam à mesma área de trabalho, que foram submetidas à mesma metodologia, expostos a mesma cultura da empresa e tinham aprendizados diferentes. Alguns aprendiam e aplicavam seu conhecimento, e outros não o faziam. Isso me chamava a atenção.

---

<sup>5</sup> A avaliação de eficácia do treinamento (AET) tinha como objetivo medir a aplicabilidade, no dia-a-dia, do conhecimento adquirido (RAMOS, 2002). O formulário era distribuído, após 90 dias da realização do evento, aos gestores das áreas para que os mesmos preenchessem com o trabalhador, para avaliar se havia ocorrido a aplicabilidade do conhecimento na sua rotina de trabalho. A análise da avaliação ocorria mediante amostragem mínima de 50% dos questionários, de cada evento, que retornavam ao RH. O treinamento era considerado eficaz, quando o resultado das AET's realizadas fosse igual ou superior a 70%.

<sup>6</sup> Refiro-me a empresas do mesmo segmento. Foi feita uma pesquisa com demais empresas para ter conhecimento como era estabelecido o processo de T&D.

<sup>7</sup> Leituras realizadas a respeito do tema com base na literatura do campo da administração, relativa ao processo de aprendizagem nas organizações, tais como Gustavo Boog et al, Manual de Treinamento e Desenvolvimento; Manual de Gestão de Pessoas e Equipes; entre outros.

<sup>8</sup> A avaliação de reação tinha como objetivo mensurar o nível de satisfação dos participantes após o término do treinamento (Ramos, 2002). A sistemática adotada pela empresa era a seguinte: os instrutores que ministravam o evento entregavam aos participantes o formulário-questionário no término do treinamento, para que os mesmos respondessem às questões a serem avaliadas. Dentre elas, haviam perguntas pertinentes ao conteúdo abordado, a didática do instrutor, material didático utilizado, dinâmicas, condições do ambiente, carga-horária.

<sup>9</sup> A avaliação de eficácia do aprendizado consistia em mensurar o rendimento de cada trabalhador a partir do conhecimento que ele possuía no início do treinamento e ao término do mesmo (RAMOS, 2002). A responsabilidade da elaboração da avaliação era do instrutor, quem ministrava o evento.

Tenho a clareza de que, no processo de aprendizagem, há muitas condições externas à pessoa que favorece ou desfavorece sua aprendizagem no trabalho. Em termos de adversidades podem ser indicadas, por exemplo, o gestor que não permite, consciente ou inconscientemente, a aplicação do conhecimento desenvolvido no curso em sua atividade. O instrutor que não ministra o treinamento com uma abordagem metodológica adequada, de uma forma que fosse atrativa aos trabalhadores. A cultura da empresa não permite que determinado conhecimento fosse colocado em prática, porque a forma já estabelecida do processo deve ser seguida. Ou, ainda, o conhecimento adquirido não está diretamente ligado às demandas da função que o trabalhador(a) estava ocupando no momento do aprendizado.

Isso tudo me intrigava: qual o peso de cada um desses fatores? Mas, havia outros? Quais? Como entender as singulares apropriações, apesar das comuns adversidades cotidianas? Como o indivíduo aplicava seu conhecimento na sua rotina de trabalho? Como alguns trabalhadores aplicavam seu conhecimento e outros não?

Ao iniciar a caminhada no campo da educação, acompanhada das minhas inquietações, tive um encantamento imediato pelas teorizações de Bernard Charlot, porque, à medida que fui me apropriando de sua teoria, percebi que o referido autor traz o sujeito para uma posição ativa e singular no processo de aprendizagem.

Charlot (2006) afirma que, o que vai produzir ou não a aprendizagem é a atividade intelectual<sup>10</sup> do indivíduo, pois ele é quem tem em domínio singular sobre o seu processo de aprendizagem. Ainda, considerando esses dois termos, educando e educador articulam-se com um terceiro:, a instituição no qual o sujeito está inserido (CHARLOT, 2006). Portanto, o indivíduo relaciona-se com ele próprio, com o outro e com o mundo ao qual ele pertence.

À medida que me deixei impregnar por este referencial teórico, outros questionamentos passaram a me acompanhar, tais como, quais os lugares que o conhecimento nas atividades de treinamento ocupa na realização da atividade de trabalho? Por que e como isso ocorre? Que outros saberes são produzidos? Como se relacionam as informações recebidas nos treinamentos com a atividade do trabalhador(a)?

---

<sup>10</sup> Termo utilizado por Bernard Charlot.

Assim, o objetivo em pesquisar este tema se deu a partir da minha visão do sujeito trabalhador(a) enquanto agente ativo no processo e não como um agente passivo. Em muitos momentos, no campo de conhecimento e práticas da administração parte-se do pressuposto de que, uma vez definido o processo de aprendizagem, o sujeito irá aprender. Porém, em minha prática, percebia que isso não era tão simples e, por esta razão, a minha escolha em realizar um Mestrado em Educação teve por objetivos estudar e entender o lugar do sujeito.

Entretanto, ao realizar a observação realizada em caráter exploratório<sup>11</sup>, me surpreendi com uma realidade que não esperava, pois o trabalhador observado não tinha realizado nenhum treinamento nos últimos 05 anos e tinha como formação o Ensino Médio Completo. Ou seja, meu grande questionamento era como o trabalhador(a) estabelecia a relação entre o conhecimento adquirido em treinamento e sua atividade de trabalho. Então, percebi no campo empírico que nem todo trabalhador(a) teria realizado treinamentos para atuar em seu posto de trabalho. Portanto, a pergunta deixou de ser relevante para mim, uma vez que tomei consciência de que havia algo a mais no processo que eu não estava contemplando na minha reflexão e prática.

Nesse momento, busquei apoio, e aprofundamento, em outros referenciais teóricos: a Ergologia, especialmente Yves Schwartz e Daisy Cunha<sup>12</sup>. Ao realizar a observação exploratória, percebi que a atividade de trabalho, o sujeito está atravessado, por muitas variáveis. Com isso, me confrontei com o tema trabalho, que é muito mais amplo do que imaginava primeiramente. Portanto, ao discutir o trabalhador em suas relações com o saber na sua atividade de trabalho, tornou-se necessário analisar tal temática sob a perspectiva transdisciplinar. Isso é, realizar um debate a partir da atividade de trabalho em sua totalidade, uma interação dinâmica entre campos de saber; a migração de conceitos de um campo de saber para outro. A partir disso, a centralidade da pesquisa foi modificada.

Conforme a Ergologia, por mais que tentemos prever na sua totalidade a atividade, sempre haverá espaços para alterar e/ou criar normas que regem a atividade. Como não podia ser diferente, em minha caminhada fui encontrando espaços e descobrindo o que realmente buscava nesta pesquisa. Com isso, percebi,

---

<sup>11</sup> No cap. 3, item 3.2, irei detalhar como se deu a observação exploratória.

<sup>12</sup> Daisy Cunha é uma das leitoras, de Yves Schwartz no Brasil.

a partir dos dados coletados, que meu foco esteve sempre na singularidade dos sujeitos. Nas experiências de vidas que marcaram e poderiam influenciar o indivíduo. Indagava-me: O que faz com que este ou aquele trabalhador se movimente? Quais são as microescolhas são feitas na atividade de trabalho? Como essas experiências influenciam em seus valores, no exercício de sua atividade e na sua relação com o saber.

Logo, a partir das minhas construções e desconstruções, percebi no decorrer do meu caminho que buscava entender como se expressava a singularidade do sujeito na atividade de trabalho, levando em consideração sua subjetividade, suas escolhas, seus valores e os debates destes com a tarefa prescrita pela empresa. Pois, desta forma, teria acesso ao entendimento da relação com sua atividade e seu saber.

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa é ...

- Analisar e compreender a singularidade do trabalhador nas situações de trabalho, quando, em atividade de trabalho.

Os objetivos específicos são:

- Identificar os elementos que mobilizam as escolhas singulares do sujeito na realização da atividade de trabalho;
- Identificar os elementos que interferem na relação singular que os trabalhadores estabelecem com o saber em situação de trabalho.

Para isso, busquei apoiar-me no problema de pesquisa:

✚ *Como o sujeito expressa sua singularidade, nas escolhas, considerando seus valores, saberes, mobilizados na sua atividade de trabalho?*

Também utilizei perguntas específicas para me auxiliar na investigação.

- Quais são os possíveis elementos que mobilizam o trabalhador na atividade de trabalho?
- O que influencia as escolhas do trabalhador no momento em que se encontra em atividade de trabalho?

Assim, nesta caminhada de pesquisa deparei-me com grandes desafios. Primeiramente, consegui delimitar e focar no objetivo que me mobilizava nesta pesquisa e, após, a definição do problema, o que realmente estava buscando responder com a minha incursão no campo empírico e no teórico. A seguir, por desconhecer os referenciais teóricos do campo da educação<sup>13</sup>, levou-me a “abrir minha mente” para novos conhecimentos. Por vezes, muito diferentes dos que havia aprendido até aquele momento, além de ter novas leituras para a realização da pesquisa. Ainda verifiquei artigos, teses, dissertações e trabalhos no campo da educação que abordassem o tema desta dissertação. Além disso, busquei leituras do grupo de pesquisa<sup>14</sup> e de orientação, coordenado por Maria Clara, na intenção de conhecer referenciais teóricos do campo Educação e Trabalho. Para tanto, realizei a revisão de literatura no site Biblioteca Digital de Teses e Dissertações/ BDTD-IBICT, tendo como palavras-chave Ergologia, Usos de si, Competências e Saberes. Na Associação Nacional de Pós- Graduação em Educação/ ANPED a busca foi realizada no GT 09- Trabalho e Educação com os descritores.

O quadro que segue foi organizado da seguinte forma. Com os descritores definidos, fiz a busca no site BDTD – IBICT/ Biblioteca Digital de Teses e Dissertações e foram encontrados diversos trabalhos referentes às palavras-chave. Após, procurei fazer uma triagem, com objetivo de realizar um filtro de trabalhos que iriam ser lidos em sua totalidade. Para isso, realizei leituras dos resumos disponibilizados que correspondiam aos trabalhos selecionados pelos descritores de busca: competências, Ergologia e uso de si. No terceiro, e último, procedimento fiz uma leitura dos trabalhos selecionados por mim para identificar as pesquisas que se aproximavam do meu tema. Com isso, compondo o quadro de trabalhos analisados.

Cabe ressaltar que os trabalhos encontrados, a partir dos descritores atividade de trabalho e saberes, não foram acessados por mim devido ao volume de dissertações e teses encontradas com as palavras-chave.

---

<sup>13</sup> Os referenciais teóricos do campo da educação que tive conhecimento são referentes às disciplinas de Psicologia Escolar que tive durante minha graduação.

<sup>14</sup> Refiro-me ao subgrupo da Unisinos que faz parte do GP CNPQ – Trabalho, Conhecimento e Educação coordenado por Maria Clara.

<b><i>BDTD-IBICT</i></b>	<b><i>Trabalhos encontrados</i></b>	<b><i>Triagem</i></b>	<b><i>Trabalhos analisados</i></b>
<b>Atividade de Trabalho*</b>	8219		
<b>Competências*</b>	1454	2**	1
<b>Ergologia</b>	22	3	2
<b>Uso de Si*</b>	993	0	0
<b>Saberes*</b>	1921		

\* São descritores que possuíam muitos trabalhos, de diversos campos de conhecimento;

\*\* Refere-se aos trabalhos que foram encontrados, em duplicidade, em mais de um descritor;

#### **Quadro 1 – Revisão de literatura – Parte 1**

Fonte: Elaborado pela autora

Faz-se necessário esclarecer que alguns descritores foram bastante específicos tais como ergologia e uso de si. Outros foram mais amplos, como competências, atividade de trabalho e saberes, o que me propiciou transitar na produção de outros campos de estudos, tais como Engenharia da Produção, Administração de Empresas, Enfermagem, entre outros.

O resultado foi muito inferior ao que eu esperava. Acreditava que poderia haver trabalhos que tivessem um foco semelhante ao desta pesquisa. Não satisfeita, tendo em vista os números de teses e dissertações referentes aos descritores “Atividade de Trabalho” e “Saberes”, fiz uma nova busca, mas incluindo descritores mais específicos para afunilar a busca. Segue abaixo o resultado da nova busca realizada.

<b><i>BDTD-IBICT</i></b>	<b><i>Trabalhos encontrados</i></b>	<b><i>Triagem</i></b>	<b><i>Trabalhos analisados</i></b>
<b>Trabalhador em situação de trabalho</b>	96	3	0
<b>Usos de Si</b>	68	4**	2
<b>Saberes- Yves Schwartz</b>	8	1**	0
<b>Saberes- Bernard Charlot</b>	27	1	0
<b>Competências- Yves Schwartz</b>	1	0	0
<b>Os Ingredientes da Competência</b>	2	1**	1

\*\* Refere-se aos trabalhos que foram encontrados, em duplicidade, em mais de um descritor;

#### **Quadro 2 - Revisão de literatura – Parte 2**

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme indicado no quadro anterior, há trabalhos que possuem uma relação direta com o tema pesquisado nesta dissertação. Isso significa que a aproximação com tais pesquisas, por meio desta dissertação, se deu a partir da abordagem ergológica utilizada pelos autores, apesar de os objetos de pesquisas serem outros. Na busca, que ocorreu em dois momentos, conforme explicitado nos quadros, no site BDTD-IBICT foram encontradas seis (06) pesquisas.

As pesquisas, abaixo referidas, pertencem à atividade de trabalho docente. Achei importante mencioná-las em função do referencial teórico utilizado, a perspectiva ergológica. Inclusive, gostaria de salientar um ponto chave encontrado nestes trabalhos, que se relaciona com a minha inquietação, enquanto pesquisadora, que é a capacidade de as professoras renormalizarem, (re) criarem suas situações de trabalho a partir de um debate interno, a elas que são conduzidos por valores, pela competência industriosa e pela singularidade.

Destaco também a pesquisa intitulada *Trabalho docente no ensino fundamental: a tessitura de saberes numa perspectiva ergológica*, escrita por Deise de Souza Dias, em 2000, Universidade Federal de Minas Gerais/ Faculdade de Educação, que teve como objetivo analisar o processo de mobilização, aquisição e produção de saberes efetivado por docentes do Ensino Fundamental em situação de trabalho. Esta dissertação evidenciou uma análise da articulação que os jovens alunos trabalhadores estabelecem entre trabalho e educação. Assim, os resultados da pesquisa apontaram os limites das políticas públicas, tanto de prescrição do trabalho como de formação docente, na sua pretensão de definir a priori o que deve ser o trabalho docente. A dinâmica presente no cotidiano em um ambiente escolar exige um processo de (re)criação das normas antecedentes, o que expressa a saúde, a mobilização da inteligência, o desejo, a subjetividade de cada um dos docentes em particular e do coletivo em geral. O docente, sujeito de saberes e valores, acumulados ao longo de sua história de vida, no ato de trabalho, decide como fazer usos de si, sempre a partir de dimensões éticas, sociais, psicológicas e culturais.

Também mereceu atenção a pesquisa “*A saúde entre o trabalho e a vida: uma análise referenciada nas abordagens ergonômicas e ergológicas da atividade*”, escrita por Angelita Antônia dos Santos, em 2008, Universidade Federal de Minas Gerais/ Faculdade de Educação. O estudo buscou compreender a dinâmica da

relação entre trabalho docente e saúde. Foi realizado em uma escola da Rede Municipal de Divinópolis/MG que apresentou um índice elevado de afastamento de professores por motivo de saúde, comparado a outras escolas da rede. A dissertação evidenciou que o trabalho não é neutro em relação à vida e à saúde dos trabalhadores. Inclusive, constatou-se que há capacidade de instaurar novas normas frente às situações novas.

“*A atividade de trabalho docente em uma escola privada: usos de si e circulações de valores, saberes e competências*”, é o título da dissertação escrita por Vanessa Aparecida Alves, em 2009, Universidade Federal de Minas Gerais/ Faculdade de Educação. O objetivo foi a realização de uma análise situada da atividade de trabalho docente em uma escola privada. Para isso, a autora buscou aproximação em relação à atividade de trabalho das professoras, o que permitiu apreender as dramáticas dos usos de si por elas vividas, assim como os valores, saberes e competências que permeavam essas dramáticas e orientaram as professoras nas renormalizações.

A dissertação “*Usos de si e circulação de valores no trabalho docente: as dramáticas de uma potência desvelada na atividade*<sup>15</sup>”, escrita por Marici Scherer Rossetto, em 2010, Universidade do Vale do Rio dos Sinos/ PPG de Educação, teve como objetivo evidenciar os valores que emergem na atividade de trabalho de docentes de um curso de Pedagogia e as dramáticas vivenciadas pelos mesmos. Nesta pesquisa foi possível constatar a potência crítica que possuem esses docentes. Mesmo sob a pressão de uma sociedade fortemente marcada pelas relações de produção capitalistas buscaram, mediante seu trabalho, humanizar e promover a conscientização de indivíduos que estão se moldando segundo paradigmas massificadores.

Os trabalhos que seguem logo abaixo se aproximam da presente dissertação pela perspectiva ergológica e pelo objeto de pesquisa. Os estudos evidenciaram a dramática que os trabalhadores enfrentam em situação de trabalho, explicitando o que realmente ocorre entre a atividade prescrita e a atividade realizada. Inclusive, estes estudos contribuíram para reforçar minha inquietação em relação a singularidade do trabalhador em situação de trabalho.

---

<sup>15</sup> Esta dissertação não consta na busca apresentada nos quadros anteriores pelo fato de ter sido defendida no ano de 2010, mas tive acesso a ela pelo fato de que a autora é minha colega no curso de Pós-Graduação em Educação, na Unisinos.

A tese *“A gestão de si na reinvenção das normas: práticas e subjetividade no trabalho”*, escrita por Cristiane Aparecida Fernandes da Silva, em 2007, Universidade de São Paulo/ Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas, traz uma análise, a partir da perspectiva ergológica, de achados empíricos extraídos de entrevistas realizadas com operários metalúrgicos da grande São Paulo. A autora buscou explicitar as atividades de chão de fábrica em uma perspectiva distanciada daquela de pura execução de prescrições, por operadores via operações padronizadas. Constatou-se que o sujeito renormaliza o seu meio e, na medida do possível, singulariza seus atos de trabalho de acordo com os seus próprios usos subjetivos, valorativos e simbólicos.

A pesquisa *“Reestruturação da Telemar e a constituição de competência industriosa na operação de serviços aos usuários: uma investigação a partir da abordagem ergológica”*, escrita por José Eustaquio de Brito, em 2008, Universidade Federal de Minas Gerais/ Faculdade de Educação. Teve como objetivo analisar o processo de formação de competência industriosa de operadores que desenvolveram suas atividades na prestação de serviços a usuários da telefonia fixa na região metropolitana de Belo Horizonte. O estudo evidenciou que a empresa deseja terceirizar alguns setores para reduzir custos. Esta lógica atingiu o setor de atendimento das demandas dos usuários da telefonia fixa. Para isso, a empresa concentrou esforços em normatizar a atividade dos trabalhadores. Entretanto, percebeu-se que o trabalhador possui a necessidade de recriar o próprio meio de trabalho e sua vida. Contatou-se o debate de normas frente à instabilidade que os trabalhadores passaram a enfrentar perante a nova configuração do trabalho.

A dissertação *“A renormalização de saberes no processo de trabalho: um estudo sobre os trabalhadores da indústria calçadista”*, escrita por Janine Rossato, em 2009, Universidade Federal do Rio Grande do Sul/ Faculdade de Educação, teve como finalidade conhecer como ocorre o processo de produção, na sua dimensão prescritiva e como se configuravam as renormalizações realizadas pelo trabalhador. Concluiu-se que a prescrição não se realiza de modo pleno, sendo possível observar "o fazer de outra forma", além de manter espaço, produzindo saberes práticos e, muitas vezes, tornando suportável a atividade de trabalho.

A tese *“Microgestão e produção de saberes: desafios para a autogestão em iniciativas de trabalho associado. Um estudo da Cooperativa de Produção Cristo Rei*

*Ltda. – COOPEREI*”, escrita por Vera Regina Schmitz, em 2009, Universidade do Vale do Rio dos Sinos/ PPG de Educação, teve como objetivo estudar a autogestão e os saberes produzidos em situação de trabalho associado, em uma empresa falida e transformada em cooperativa de produção. O trabalho evidenciou, a partir da perspectiva ergológica, que o trabalhador é um ser que busca criar e recriar, não deseja simplesmente executar a atividade, mas, sim, deseja viver o seu trabalho. Na sua experiência de trabalho, trabalhador costuma produzir e acumular saberes na relação com os demais.

A busca realizada no site da ANPED, considerando trabalhos apresentados de 2004 a 2010, no GT 09, Trabalho e Educação, foi encontrado um (01) trabalho que se aproxima do tema desta pesquisa, apresentado em 2005, 28ª reunião da ANPED, pela pesquisadora Daisy Cunha Saberes, cujo título é: *“Saberes, qualificações e competências: qualidades humanas na atividade de trabalho”*. Esse trabalho, a partir da abordagem ergológica, visa discutir os aspectos epistemológicos do saber, da qualificação e da competência que estão relacionadas com as atividades de trabalho. A autora leva em consideração as variáveis que estão inerentes ao processo de tomada de decisão do indivíduo. O trabalho de Daisy, leitora de Schwartz, contribuiu com esta pesquisa, que é justamente entender como se dá a relação destas variáveis com a relação de saber e a atividade de trabalho.

Na busca realizada no GT09, ANPED, foi possível analisar que diversos trabalhos tiveram como objetivo tensionar contradições no mundo do trabalho. Essas investigações são de extrema importância para a sociedade. Acredito, inclusive, que teremos um melhor entendimento em relação ao assunto a partir de pesquisas, artigos e trabalhos desta natureza. No entanto, é importante salientar que os mesmos se distanciam do presente trabalho pelo fato de esta pesquisa<sup>16</sup> estar buscando estudar as relações com os diversos saberes<sup>17</sup> que os sujeitos estabelecem e o uso que eles fazem de si – singularidade – na atividade de trabalho. Isso não significa que eu esteja negligenciando os aspectos contraditórios e incoerentes do mundo do trabalho, mas é ter a clareza das limitações do tempo e da abrangência do tema, pois é um assunto que levaria a outro estudo.

---

<sup>16</sup> Isto não significa que esteja deixando de considerar estes fatores abordados nas demais pesquisas. Inclusive, faço, no próximo capítulo, uma breve reflexão a respeito do trabalho “ontem e hoje”.

<sup>17</sup> Refiro-me aos saberes formais, experiências anteriores de trabalho, qualificação profissional (treinamentos realizados, treinamentos realizados no posto de trabalho), etc.

Foi possível perceber que os trabalhos aqui referidos, a partir da revisão de literatura, contemplaram, basicamente, estudos da Ergologia, Yves Schwartz. Este fato me fez inferir que as pesquisas se aproximaram por terem a atividade de trabalho como centralidade de seus estudos. Entretanto, o referencial de Bernard Charlot costuma ser utilizado em ambientes escolares. Provavelmente, isso se deve ao fato de sua teoria, *a relação com o saber*, ter como fundamentos os estudos sobre o fracasso e o sucesso escolar, derrubando alguns conceitos preconcebidos.

Cabe ressaltar que, a revisão de literatura me permitiu, além de verificar os estudos que estão sendo produzidos em relação ao tema de pesquisa, entender e incorporar alguns procedimentos teórico-metodológicos utilizados pelos autores nas pesquisas de perspectiva ergológica.

Acredito que os resultados das buscas feitas em pesquisas realizadas em nível de pós-graduação estrito senso, no Brasil, indicaram a relevância deste estudo, já que trabalhos desta natureza ainda são restritos no cenário acadêmico. Destaco, ainda, que nessas buscas considerei as pesquisas que se aproximavam dos objetivos, problema, procedimentos teórico-metodológicos e referenciais teóricos que escolhi para nortear meu trabalho. Diante disso, pretendo desenvolver os pontos relevantes nos parágrafos que seguem.

Primeiramente, a escolha dos aportes teóricos, bem como a articulação entre eles, foi um belo desafio. Busquei relacionar conceitos de Bernard Charlot e de Yves Schwartz, sob a ótica da perspectiva singular do sujeito em atividade e sua relação com saber.

Além do suporte teórico dos autores, outro aspecto relevante deste trabalho foi ter colocado “uma lupa” na singularidade do trabalhador. Isso foi possível em virtude de minha formação em Psicologia e de minha trajetória profissional, no campo da Administração. A triangulação – minha formação, trajetória profissional e embasamento teórico – me permitiu um entendimento do que ocorria enquanto o trabalhador estava em atividade, considerando a singularidade do próprio sujeito e da situação de trabalho.

E, por fim, reafirmo a contribuição desta pesquisa no que tange aos questionamentos acerca da educação do trabalhador no Brasil, na atualidade,

levando em consideração as complexidades e singularidades do indivíduo, da atividade de trabalho e da sua relação com o saber.

## 2 O TRABALHO ONTEM E HOJE: ALGUNS APONTAMENTOS

Considerei importante refletir brevemente sobre a origem do trabalho livre no Brasil, pois esta pesquisa tem como objetivo debater a atividade de trabalho e, para isso, busquei compreender, de alguma forma, a realidade de classe trabalhadora no país, levando em consideração uma sociedade colonizada com cultura escravocrata. Tomei como base para minhas reflexões alguns textos de José de Souza Martins, Acácia Kuenzer, Aldaíza Sposati, Stephen Stoer, Nancy Cardoso Pereira, Gumercindo Ghiggi, Avelino Rosa Oliveira, dentre outros.

A institucionalização do trabalho livre na sociedade brasileira se constituiu a partir da abolição da escravidão negra e a imigração de europeus, fato relativamente recente. Com isso, há uma classe operária que possui uma história curta, sem uma forte e duradoura tradição de classe.

O primeiro fato levantado por José de Souza Martins (2010) é que nosso contingente de trabalhadores livres era constituído, em sua maioria, por imigrantes estrangeiros, sendo eles italianos, espanhóis, portugueses e alemães. De certa forma, a imigração em nossa história pode se confundir com os primeiros passos da industrialização, decorrentes da expansão do café e da adoção do trabalho livre.

A origem desses trabalhadores estava relacionada com a substituição dos escravos e a preservação da economia colonial. Com a abolição da escravatura, a imigração atingiu seu apogeu entre 1880 a 1914, e os imigrantes foram forçados a oferecer seus trabalhos aos fazendeiros de café, para sobreviver e a submeter-se ao ritmo, bem como à disciplina da fazenda cafeeira. Para isso, foram tomadas algumas providencias como reformular o regime de propriedade da terra que assegurava o monopólio dos fazendeiros, pois o objetivo era interditar o acesso do lavrador pobre à terra, impedindo-o de trabalhar para si e obrigando-o trabalhar para fazendeiros.

A acumulação primitiva vivida pelos imigrantes no Brasil foi distinta do que experimentada em seus países de origem, porque a sociedade brasileira se

apresentava a eles como uma sociedade que lhes oferecia de volta a esperança e a idéia de ascensão social através do trabalho<sup>1</sup>.

Cabe ressaltar que a escravidão produziu a separação entre o trabalhador e os seus meios de trabalho, pois garantia ao fazendeiro o monopólio dos meios de produção. Com advento da abolição, produziu-se a separação entre o trabalhador e sua força de trabalho, mas isso ocorreu com um trabalhador já desprovido dos meios de produção. Dessa forma, pode-se dizer que o regime de colonato tornou-se uma complexa combinação de formas não capitalistas, produção direta dos meios de vida, e capitalistas, a produção de café para exportação sob o pagamento de salário, na reprodução do capital.

A ideia era que os imigrantes deveriam cultivar as características consagradas na ética capitalista, ou seja, deveriam trabalhar arduamente, os sofrimentos e provações dos primeiros anos seriam compensados pelo acesso à pequena agricultura familiar. Para isso, os imigrantes deveriam ser “morigerados<sup>2</sup>, sóbrios e laboriosos” (MARTINS, 2010, p. 200).

Essas ideias influenciaram na seleção dos imigrantes que viriam ao Brasil. Havia preferências pelo italiano por mostrar-se submisso, além de preencher uma condição essencial à reprodução capitalista na economia, cafeeira, que seguia a mesma apesar da abolição da escravatura. No entanto, há uma crença que o autor faz questão de desmistificar: a crença de que os imigrantes italianos que vieram ao Brasil seriam trabalhadores da região industrializada da Itália. Porém, os dados estatísticos evidenciam que os italianos que migraram foram da região da Itália considerada pobre e subdesenvolvida.

De acordo com Martins (2010), há indícios de que antes mesmo da abolição da escravatura e grande imigração, de 1886 a 1888, houve uma expansão da atividade comercial e industrial de pequeno tamanho no estado de São Paulo. A indústria artesanal passou a se desenvolver mais intensamente nos perímetros

---

<sup>1</sup> Na crise de 1929, tornou-se possível o imigrante adquirir pequenas propriedades, pois o colono pode atender seu desejo pela terra investindo suas economias feitas no colonato. Por outro lado, alguns fazendeiros descobriram que poderiam transformar suas terras em capital que poderia ser aplicado em outros setores, bem como, saldar suas dívidas. Pode-se afirmar que se não houvesse ocorrido este fato o processo, possivelmente, teria se constituído de forma muito mais lenta (MARTINS, 2010).

<sup>2</sup> Pessoa educada, moderada no modo de viver.

urbanos do que nas fazendas de cafés, cana e algodão, configurando a separação de agricultura e indústria. Outro aspecto levantado é o envolvimento do Estado na industrialização do país, pois desde 1900 o governo implantou o imposto de consumo e reconheceu as taxas de importação não cobriam os gastos da sociedade brasileira. A partir desse momento, os rendimentos públicos passaram a depender desse imposto e da industrialização. Logo, o setor industrial passou a ter uma importância para manutenção do Estado.

Esse breve resgate teve como objetivo proporcionar a contextualização da constituição da classe trabalhadora no Brasil, uma vez que o objeto desta pesquisa ocorreu em uma indústria metalúrgica. E realizar, a seguir, um contraponto com aspectos, da atualidade, vividos pela classe trabalhadora.

O avanço tecnológico nos processos produtivos, a serviço dos processos de acumulação do capital, tem exigido uma nova pedagogia à educação de trabalhadores. O sistema toyotista parte do princípio da flexibilidade como condição à produção, ou seja, formar pessoas com comportamentos flexíveis, de modo a se adaptarem com rapidez e eficiência a situações novas, criando respostas para momentos imprevistos.

Em relação às transformações do mundo do trabalho, Acácia Kuenzer (2005) afirma ser necessário capacitar o trabalhador ao novo modelo de produção, para que atenda às demandas de um processo cada vez mais esvaziado, seguindo a lógica das competências que se manifesta de forma muito mais exacerbada que no modelo taylorista-fordista.

Mudam as capacidades, agora chamadas de “competências” no âmbito da pedagogia toyotista, que se deslocam das habilidades psicofísicas para o desenvolvimento de competências cognitivas complexas, mas sempre para atender às exigências do processo de valorização do capital. Neste sentido, as ferramentas que buscam superar obstáculos decorrentes da fragmentação do trabalho, em particular no que diz respeito a todas as formas de desperdício, tais como a multitarefa ou o controle de qualidade feito pelo trabalhador, têm, antes a finalidade de evitar todas as formas de perda e assim ampliar as possibilidades de valorização do capital, do que reconstruir a unidade rompida. (KUENZER, 2005, p.80)

O processo de Treinamento & Desenvolvimento, implantado nas organizações, vem sofrendo alterações no decorrer do tempo, acompanhando os modos de produção. Para Kuenzer (2005), diversos ramos da ciência originaram propostas curriculares que organizavam rigidamente os conteúdos que seriam ministrados, com uma abordagem expositiva, baseada em memorização, articulada ao disciplinamento. Essas propostas eram adequadas à educação de trabalhadores que executavam as mesmas tarefas e atribuições exigidas pelo seu cargo.

Ao trabalhar com processo de Treinamento & Desenvolvimento, eu buscava nas empresas que trabalhei capacitar os trabalhadores às novas demandas impostas pelo mundo do trabalho, mas no início de minha carreira não tinha a clareza do quanto este processo poderia ser de inclusão ou até mesmo de exclusão. O momento da capacitação de trabalhadores, ao atendimento dos requisitos estipulados pelas empresas, pode ser um movimento de inclusão, mesmo que temporária, pois caso não ocorra este processo, o trabalhador pode ser expulso deste sistema, através da perda de seu emprego.

Outro aspecto importante a destacar, é a busca dos trabalhadores por substituir a formação básica e/ou superior por cursos aligeirados de formação profissional, muitas vezes em instituições de idoneidade discutível, com a ideia de melhorar suas condições de empregabilidade. No entanto, essas estratégias oferecidas pelo mercado de trabalho geram uma “certificação vazia” ao trabalhador, o que aparentemente pode parecer ser um processo de inclusão por dar acesso à formação aos cidadãos, passa a ser um processo de exclusão pelo fato de que estas modalidades, em alguns momentos, fracassarem (KUENZER, 2005).

Para Stoer *et al* (2004) se faz necessário, no cenário atual, educar os indivíduos em aptidões fortemente estruturadas, desenvolvê-los de forma que os tornem flexíveis. Vale lembrar que a flexibilidade tornou-se sinônimo de empregabilidade, muitas vezes expressa sob a forma de lista de competências. Atualmente, ser flexível é uma condição anunciada pelos empresários, para ter sucesso no mercado de trabalho, ou melhor, ser “inflexível” é quase sinônimo de ser excluído.

Conforme Stoer *et al* (2004, p.59), “os trabalhadores tornaram-se mercadorias no sentido do poder laboral, como Marx tão bem demonstrou, e destinavam-se a ser integrados e vendidos no mercado sob a forma de ‘trabalho livre’ oferecido ao

‘*melhor preço*’”. Portanto, para ser alguém na sociedade capitalista é necessário estar incluído no processo de trabalho.

Os autores, Ghiggi e Oliveira (2007), procuram definir os conceitos de exclusão e inclusão, pois, uma vez originados na teoria que dá sustentação ao sistema capitalista, possuem a tarefa de amenizar os impactos desumanos resultantes do modelo atual de produção. Dessa forma, o processo de exclusão social da sociedade capitalista faz parte de uma engrenagem, porque o processo de excluir é inerente ao capitalismo, a lógica é excluir o indivíduo para “incluir-lo” em outro lugar da sociedade (OLIVEIRA, 2007).

Kuenzer (2005) segue nesta mesma perspectiva, porque ela introduz o conceito de exclusão includente. A autora refere que atualmente identificam-se estratégias de exclusão do mercado formal. O trabalhador tinha direitos assegurados e melhores condições de trabalho, acompanhadas de estratégias de inclusão no mundo do trabalho através de forma precária.

De acordo com Sposati (1998, p.1-2)

o modo de produção capitalista é estruturalmente excludente. Isto já foi demonstrado por Marx na metade do século passado. Deste ponto de vista a exclusão social não é um novo fenômeno. Pelo contrário, é ela inerente ao processo de acumulação.(...) Marx demonstrou a exclusão social como a lógica inerente a um dado processo de produção.

Para Kowarick (apud SPOSATI, 1998), o processo de exclusão social no Brasil se sucede de forma diferenciada, visto sua história de colônia e escravocrata. Ou seja, a condição de humanidade é rebaixada, a exclusão social é uma condição genérica da não elite, ou o processo de inclusão ocorre de forma perversa, a partir da exclusão como uma condição indigna e desqualificada de vida humana.

Sposati afirma que (1998, p.6),

A relevância da questão cultural reforça a tese que venho defendendo de que não se avançará na consolidação das garantias sociais enquanto a sociedade civil não caminhar um projeto solidário nessa direção. A exigência de padrões mínimos precisa fazer parte

do padrão da dignidade que a sociedade quer ver reconhecido entre seus pares. Sem dúvida, o Estado e o governo, enquanto sua forma de administração, devem consolidar e regular tais garantias. Todavia sua efetivação é decorrência da exigência da sociedade.

Com isso, é possível perceber que mediante novas formas de organização do trabalho evidencia-se uma precarização do trabalho e amplia-se cada vez mais o trabalho informal. A partir deste cenário, os trabalhadores, que estão empregados, têm sua responsabilidade aumentada, são submetidos à exigência da polivalência e sofrem o medo do desemprego. Os que se encontram desempregados sofrem com inexistência de trabalho que permitam o reingresso ao mercado de trabalho (TAVARES; LIMA, 2009).

Como se pode observar, o capitalismo tem gerado um número elevado de profissionais desempregados. O desemprego, para Tavares e Lima (2007), é a expressão mais desumana da sociedade capitalista, porque, neste momento, vive-se a ideia de que o trabalhador pode criar seu próprio trabalho, trabalhar ao capital fora dos limites da empresa, significa “trabalhar livremente”. Portanto, o que se constata é a noção de “liberdade” que atribuiu a responsabilidade aos trabalhadores por estarem nesta condição. Conforme o relato de Mateus, um dos entrevistados, é possível entender o que o trabalhador sentiu no momento de seu desligamento, bem como a responsabilidade que o trabalhador se atribuiu a partir da necessidade de ganhar seu sustento.

*“(...) eu saí daqui, daí eu saí assustado, porque deu crise aqui, eu tava há dois meses e meio, me largaram, aí aonde vou arrumar serviço agora né?, aí eu me assustei, aí comecei a largar currículo, daí no prazo de uma semana eu tinha largado mais de 50 currículos em toda região metropolitana, peguei minha moto né, daí me chamaram em uma empresa em plena crise, em São Leopoldo, daí peguei lá, o salário bem baixo né, bem baixo mesmo, mas no momento não tinha nem o que escolher, não tinha muito o que escolher, o momento geral das empresas era esse e o que eu tinha...”(Mateus)*

Para Pereira (2007) há uma mensagem emitida e contínua que o emprego existe. Manifesta-se, através da responsabilização do trabalhador, por não se inserir no mercado de trabalho, portanto seguidamente ouve-se que ele não fez o curso, não procurou a empresa correta, o trabalhador não seguiu as regras ou, ainda, não preencheu corretamente o formulário. Estas mensagens reforçam a ideia do

despreparo e da desqualificação do trabalhador e esconde os problemas da estrutura econômica e política que exclui milhares de pessoas do mercado de trabalho. Esta discussão me remete ao que Antônio relatou, durante a entrevista, em relação à busca pela formação regular. Ele mencionou a importância de fazer uma formação para “colocá-lo” em outro patamar para poder concorrer a novas oportunidades, na atual empresa ou em outra.

*“Vai, aqui principalmente interno vai me ajudar, aí no caso eu passo pra essa parte aqui oh, essa parte de operador, Operador de CNC, mas precisa do SENAI... o salário não muda, muda mais é a experiência mesmo, depois pra sair daqui vai ter experiência de Operador, muito mais do que a de Montador, essa é a diferença”. (Antônio)*

Isso permite refletir que as escolhas deste trabalhador está atravessada por seus valores, sua história de vida e sua história familiar. Entretanto, gostaria de salientar um aspecto que também é relevante e influencia na tomada de decisão do trabalhador. É o modelo econômico que se vive. Na fala de Antônio é possível verificar o quanto que ele se sente responsável, conforme Pereira (2007) afirma, pela sua condição de estar em busca de sua permanência no mercado de trabalho.

Conforme a Pereira (2007, p. 04),

Esta comunicação e propaganda mantêm as pessoas sempre procurando de forma individual e sempre acreditando em oportunidades isoladas. Cada pessoa recebe estas mensagens individualmente, como se fosse para ela e procura se esforçar para cumprir o que é exigido: fazer o curso, aprender alguma técnica, preencher um documento, se vestir de modo adequado, investir algum dinheiro na qualificação.

Neste capítulo procurei, conforme já mencionado anteriormente, pontuar alguns elementos histórico da classe trabalhadora no Brasil, realizando apontamentos do passado e do presente. Penso ser importante mencionar as transformações que ocorrem no mundo do trabalho, desde sua origem, pois há aspectos aqui debatidos que emergiram na fala dos trabalhadores entrevistados, tais como o receio do desemprego, a formação técnica e capacitação ao posto de trabalho. Logo, não poderia seguir em minha escrita sem deixar de referir aspectos contraditórios e incoerentes vividos no mundo do trabalho.

Outro aspecto relevante foi tensionar contradições do mundo do trabalho, bem como a possibilidade de ampliar a visão no que diz respeito a alguns temas. Por exemplo, pensar em programas de formação humana a partir de uma contextualização daquele trabalhador, algo mais amplo do que simplesmente seguir o prescrito. E, também, entender que os conceitos exclusão-inclusão são criados para manutenção do sistema capitalista, para encobrir os impactos desumanizadores das relações sociais que se estabelecem no modo de produção.

### 3 PROCEDIMENTOS TEÓRICO-METODOLÓGICOS

Neste capítulo trago os caminhos metodológicos da pesquisa. Para isso, organizei o capítulo da seguinte forma: apresento os dados referentes à empresa, tais como local em que ocorreu a pesquisa, as características da empresa e os dados dos trabalhadores participantes; ainda relato como sucedeu o estudo exploratório; e, por fim, procuro realizar um balanço do campo empírico, uma vez que ele foi determinante no rumo deste trabalho. Também relatei, detalhadamente, os instrumentos utilizados na coleta de dados e como procedi na análise dos mesmos.

A pesquisa visa produzir conhecimentos. Não buscar qualquer conhecimento, mas, sim, que ultrapassem o entendimento imediato de algum fenômeno. É um conhecimento que se obtém a partir dos fatos, desvendando processos, explicando consistentemente fenômenos a partir de um referencial teórico (GATTI, 2002). De acordo com Gatti (2002), o conhecimento produzido pela pesquisa é situado, vinculado a critérios de escolha e interpretação de dados (depoimentos, entrevistas, diálogo, discussões, observações).

No que diz respeito à escolha da abordagem qualitativa, se deve ao fato de que as investigações desta natureza são flexíveis, têm ampla diversidade e não supõem regras precisas possibilitando compreender a realidade pesquisada com maior ênfase na reflexão sobre o objeto (FLICK et al. apud GUNTHER, 2006).

Para Mazzotti e Gewandsznajder (2002), nas pesquisas qualitativas, é muito frequente utilizar uma grande variedade de instrumentos na coleta dos dados como, por exemplo, observação, entrevista em profundidade e análise de documentos.

Marie Christine Josso (2006) foi fonte de inspiração à metodologia utilizada nesta pesquisa. O aspecto que me influenciou em seu trabalho é a metodologia utilizada pela autora, de natureza qualitativa, “Histórias de Vida” a serviço de projetos. Esta metodologia tem como objetivo buscar uma maior compreensão do sujeito, de si mesmo, através de componentes de sua própria história, possibilitando que ele realize outra forma de se religar, a si mesmo e aos outros.

Conforme a referida autora (JOSSO, 1999) esta metodologia, possibilita ao indivíduo ter acesso a um inventário de capacidades e competências, que pode ser utilizado em diferentes contextos, como o de emprego ou o contexto de formação.

Josso (2006, p. 376) salienta a importância de:

Revisitar sua história, juntamente com o que guia, no momento presente, esta retrospectiva, para extrair dela o que pensamos ter contribuído para nos tornarmos o que somos, o que sabemos sobre nós mesmos e nosso ambiente humano e natural e tentar compreender melhor, é o primeiro desafio da pesquisa dos elos que nos deram forma.

A partir do trabalho biográfico é possível estabelecer uma maior consciência de si, o que permitirá a pessoa seguir seu caminho um pouco melhor equipada para poder perceber os cruzamentos, as oportunidades e os desafios que se colocam no seu percurso (JOSSO, 2006).

A autora ainda complementa afirmando que, na Índia tradicional, o psiquismo é constituído pelas experiências passadas, fato que pode dificultar o indivíduo de estar presente no presente e ser autêntico. Isso ocorre porque o sujeito tende a se identificar com suas experiências e se fixar nelas. No entanto, esta civilização permite outra perspectiva: reconhecer o fato de a formação descrever os processos que afetam a identidade e a subjetividade do mesmo. Dessa forma, pode-se perceber que a aprendizagem experiencial é um meio de elaboração e de integração do saber-fazer e dos conhecimentos, o que pode gerar grandes transformações no indivíduo.

Josso (2006) relata que sua experiência em pesquisa-formação evidencia que o trabalho de *des-ligamento* e de *re-ligamento* oferecido nos relatos biográficos, possibilita um espaço-tempo de liberdade nas vidas dos narradores por perceberem quais são os *nós* que estão travando suas caminhadas.

É importante salientar que esta pesquisa não teve a pretensão de seguir todos os passos da metodologia de Josso, mas utilizar alguns de seus pressupostos. Proporcionar um momento em que o sujeito pudesse se reencontrar com sua própria

história, de forma que possibilitasse verificar as formas como se relacionou e ainda se relaciona com seu saber no decorrer de sua vida.

Outro ponto relevante que gostaria de destacar refere-se aos procedimentos metodológicos que foram incorporados na pesquisa por haver uma coerência com referencial teórico, a Ergologia. O primeiro deles foi a observação<sup>1</sup>. De acordo com Guérin et al (2001) a observação é um momento em que pode-se capturar o que o trabalhador está vivendo, exatamente, quando está em situação de trabalho. É o momento em que o observador toma conhecimento das especificidades que permeiam o trabalho.

Para complementar minha investigação, também busquei apoio na instrução ao sócia<sup>2</sup>. A meu ver, foram procedimentos metodológicos que se complementaram e ampliaram a minha visão em relação ao campo empírico, ao trabalhador em situação de trabalho. Este instrumento demanda do participante uma descrição de seu trabalho partindo da atividade realizada por ele em seu cotidiano.

Segundo observa Clot (apud VIEIRA, 2004, p.222),

a representação da atividade 'torna uma ação em curso entre dois sujeitos e não somente uma representação da ação passada do entrevistado'. Nesse diálogo, a atividade descritiva é dirigida para a ação mesma em detrimento de um sentido explicativo da ação, e isso influencia tanto na escolha dos eventos relatados quanto ao seu encadeamento.

### **3.1 Campo Empírico**

A empresa em que foi realizada a pesquisa é do ramo metalúrgico, possui sistema ISO 9001, como também tem definido um processo de Treinamento & Desenvolvimento. Geralmente as empresas que possuem o sistema ISO estruturam

---

<sup>1</sup> Irei detalhar como ocorreu o processo no item 3.3.1.

<sup>2</sup> Irei detalhar a aplicação do instrumento no item 3.3.2.

o ciclo de treinamento<sup>3</sup>, pois há um item nesta norma<sup>4</sup> referente à capacitação dos trabalhadores.

Como desejava realizar a pesquisa em uma empresa privada, para ter uma visão de pesquisadora em um campo que tive crescimento e desenvolvimento profissional, acreditei que pelo fato de ter trabalhado na mesma haveria uma receptividade à minha proposta de pesquisa.

Portanto, a escolha da empresa ocorreu por se enquadrar dentro dos requisitos definidos por mim, tais como, indústria automotiva, certificada no sistema ISO, conter um processo de T&D estruturado, promover treinamentos, além do fato de ter facilidade de acesso à mesma<sup>5</sup>.

Pode-se afirmar que a empresa tem como característica ter seu parque industrial automatizado, quando comparada ao conjunto de indústrias brasileiras e utiliza o sistema Toyota de produção. Esta é uma das razões que demanda para ocupar alguns postos de trabalho, os trabalhadores com formação técnica.

Nesta empresa os trabalhadores da fábrica estão distribuídos em turnos de trabalho. O 1º turno realiza-se de segunda a sexta-feira, das 06h50 às 14h50 e, aos sábados, das 06h50 às 12h50. O 2º turno realiza-se de segunda a sexta-feira, das 14h40 às 22h40 e, aos sábados, das 12h40 às 18h40. O 3º turno

---

<sup>3</sup> Refiro-me a um processo que visa oportunizar capacitação/desenvolvimento profissional e medir os resultados gerados a partir da realização do mesmo conforme citado na NBR 9001:2000.

<sup>4</sup> A norma NRB 9001:2008 (2008, p.6) diz que:

Item 6.2 – Recursos Humanos

Item 6.2.1– Generalidades

O pessoal que executa atividades que afetam a qualidade do produto deve ser competente, com base na educação, treinamento, habilidade e experiência apropriados.

Item 6.2.2 – Competência, conscientização e treinamento

A organização deve:

- a) Determinar as competências necessárias para o pessoal que executa trabalhos que afetam a qualidade do produto,
- b) Fornecer treinamento ou tomar outras opções para satisfazer essas necessidades de competência,
- c) Avaliar a eficácia das ações executadas,
- d) Assegurar que o seu pessoal está consciente quanto à pertinência e importância de suas atividades e de como elas contribuem para atingir os objetivos da qualidade, e
- e) Manter registros apropriados de educação, treinamento, habilidade e experiência (ver item 4.2.4 da norma).

<sup>5</sup> Procurei fazer a pesquisa em uma empresa que já havia trabalhado, porque dificilmente as empresas disponibilizam seu quadro de funcionários a participarem de pesquisas, como também explicitar os processos de desenvolvimento de suas equipes. Em diversos momentos, é visto por elas como um aspecto estratégico o desenvolvimento e capacitação de sua equipe, desta forma, passa a ser um processo altamente sigiloso.

ocorre de segunda à sexta-feira, das 22h30 às 07h00, e não há trabalho aos sábados.

A partir do primeiro contato com o campo empírico, em que realizei um estudo exploratório<sup>6</sup>, foi possível definir os requisitos para eleger os participantes efetivos de pesquisa. A escolha do posto de trabalho a ser observado foi realizada pela empresa, pois, desde a observação exploratória, a empresa o indicou. Além disso, na sessão de qualificação do projeto de dissertação, foi sugerido que eu deveria observar os trabalhadores dos três turnos para obter maior densidade de dados empíricos. E, juntamente, com a orientadora, acreditamos que permanecer no mesmo posto de trabalho, já observado, nos três turnos auxiliaria em minha incursão no campo empírico. Foi definido, então, que seriam os Montadores que trabalham no mesmo posto de trabalho, na primeira máquina que dá início à linha de produção, do Setor de Montagem. Os participantes trabalhavam no 1º turno, 2º turno e 3º turno. Entretanto, no decorrer do processo – no dia da entrevista – outro participante foi incluído. Ao conversar com o Líder Produção, me foi esclarecido que não havia perspectiva do retorno de Rafael, pois ele poderia retornar após os 15 dias de atestado ou ser encaminhado ao INSS. Essa segunda possibilidade dependia da avaliação do Médico do Trabalho. Dada esta incerteza do retorno ao trabalho, sugeri ao Líder que, então, me indicasse outro trabalhador que o estivesse substituindo.

O quadro que segue abaixo apresenta dados dos participantes, tais como o nome fictício dado a cada trabalhador, idade, tempo de empresa até o momento da entrevista, estado civil, formação regular e formação complementar.

---

<sup>6</sup> Irei relatar este procedimento metodológico a seguir.

	Idade	Tempo de Empresa		Estado Civil	Formação Regular	Formação Complementar
		Anos	Meses			
<b>João</b>	32	7	5	Casado	Ensino Médio Completo	
<b>Rafael</b>	23	3		Casado	Ensino Médio Completo	
<b>Antônio</b>	29	5		Solteiro	Ensino Médio Completo	Metrologia, Cálculo Técnico e Desenho Mecânico
<b>Mateus</b>	29		11	Casado	Técnico em Mecânica	Processo Siderúrgico, serralheria metrologia, desenho técnico, informática

**Quadro 3 – Sujeitos da pesquisa**

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.2 Primeiro Momento – Estudo Exploratório

Durante as orientações, foi sugerido que eu tivesse um primeiro contato com o objeto de pesquisa para verificar o quanto o projeto de pesquisa estava coerente com o que desejava investigar como, também, perceber o que o campo empírico iria evidenciar.

Para isso, utilizei como procedimento metodológico um estudo exploratório na intenção de aproximar-me das atividades do sujeito em situações de trabalho através da observação acompanhada de uma breve entrevista ao “pé da máquina” com o objetivo de coletar informações para precisar os passos a serem seguidos no trabalho de campo.

Baseada nos pressupostos da Ergologia, procurei, então, conhecer um pouco a atividade de trabalho antes de iniciar a coleta de dados propriamente dita. Entrei em contato com a Gerente de RH da empresa e verifiquei a possibilidade de realizar uma observação em caráter exploratório. A gestora mostrou-se muito cooperativa em abrir “as portas da empresa” para realização desta etapa. Combinou com o gestor da área, explicando a necessidade desta observação. A partir da liberação,

por parte da empresa, pensei como deveria proceder na observação, mas optei em deixar este contato com o trabalhador em atividade me conduzir, sem um roteiro prescrito, deixando, dessa forma, minha atenção voltada à atividade de trabalho.

Ao chegar à empresa, fui anunciada pela pessoa da portaria à Técnica de Segurança do Trabalho para realizar a Integração de Segurança<sup>7</sup>. A Técnica compareceu na portaria para buscar diversas pessoas e a mim para realizar a integração. Após 30 minutos de integração, fui encaminhada ao Coordenador de Produção da Fábrica, que se encontrava no setor de produção, para, posteriormente, ser conduzida ao posto de trabalho. Ao chegar à fábrica, fui recebida por Marcos<sup>8</sup>, Coordenador de Produção, e, em seguida, apresentada ao Líder de Produção, Francisco<sup>9</sup>. Tive a oportunidade de conversar com Marcos e Francisco para explicar o objetivo da pesquisa e de minha observação naquela manhã. Mostraram-se muito receptivos à proposta de trabalho. Após a conversa, o Líder de Produção levou-me à sala de reuniões, onde o grupo costuma se reunir e onde está exposto um painel de gestão à vista<sup>10</sup>. Também explicou-me como funciona a operação na fábrica e apresentou o perfil de cargo e o plano de integração<sup>11</sup> que é dado aos novos trabalhadores.

O Líder ainda explicou que, ao receber um novo trabalhador, admitido na área produtiva, o mesmo deve usar um colete que possibilita a quem passe pela produção a identificação de que se encontra em treinamento *on the job*<sup>12</sup>. Além dessa ação, o novo trabalhador permanece junto a outro mais experiente na função, para que o processo e a tarefa sejam “passadas” conforme o que está prescrito para a função. É claro que o trabalhador mais experiente irá passar o que está prescrito, como também a suas “dicas” do que não está prescrito para realizar sua atividade. Logo, o Líder de Produção preenche um formulário – *Passo a Passo para treinamento do Operador/Montador*<sup>13</sup> - que fica sendo alimentado de informações em até 90 dias da data de admissão do trabalhador.

---

<sup>7</sup> Procedimento de segurança necessário para entrar na fábrica. Neste momento a Técnica de Segurança entregou-me os equipamentos de proteção individual que são chamados de EPI's.

<sup>8</sup> Nome fictício dado ao Coordenador de Produção.

<sup>9</sup> Nome fictício dado ao Líder de Produção.

<sup>10</sup> Local onde ficam expostos os indicadores da área, como também, processos da mesma.

<sup>11</sup> O plano de integração é um formulário que tem como objetivo contemplar todos os requisitos de treinamento nos primeiros 90 dias de todo novo trabalhador.

<sup>12</sup> Treinamentos realizados no próprio posto de trabalho.

<sup>13</sup> Formulário mencionado como plano de integração.

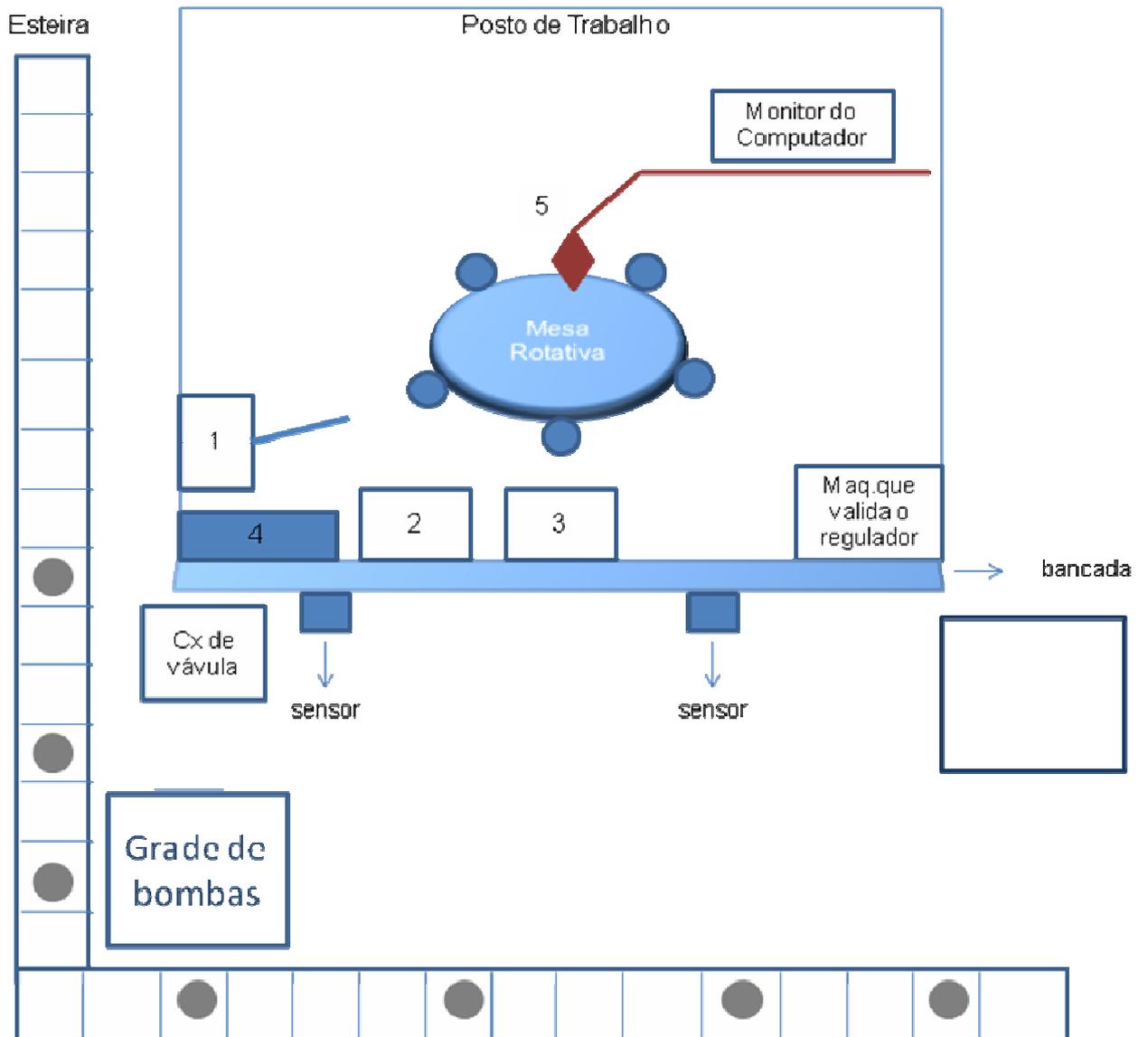
Após conversar com o Líder, fui conduzida ao posto de trabalho e, em seguida, apresentada ao João que se encontrava no local. Francisco explicou ao Montador de Produção qual seria minha atividade naquela manhã: observá-lo em atividade de trabalho, como, também conversar a respeito da tarefa. A partir desse momento, passei a acompanhar João em sua atividade.

Ao observar João, iniciei um diálogo com ele, nada estruturado. Na conversa foi possível obter alguns subsídios em relação a este profissional, João é casado, trabalha na empresa há 07 anos, foi admitido como Montador de Produção, tem formação completa no Ensino Médio, realizou o curso de Auxiliar de Mecânico Industrial pelo SENAI. Durante sua permanência na empresa, realizou alguns treinamentos tais como: Treinamento Bloqueio Elétrico, 30 min.; Manutenção Autônoma, 01h; Falhas em Inspeção, 02hs; *Error Proofing*, 02hs; Análise de Sistema de Medição, 02hs, entre outros.

A máquina que João operava era a primeira da célula produtiva, automatizada, com vários sensores, acionados pelos dedos (toque) polegar de cada mão. Na máquina há um computador, o monitor fica na altura dos seus olhos e o teclado no lado esquerdo, na altura de suas mãos. A máquina possui uma mesa rotativa de 05 (cinco) etapas de montagem – manuais e automatizadas – com 05 (cinco) dispositivos de fixação do produto/componente. A etapa do processo em que o montador atua é a colocação de vários componentes a serem complementados nas demais etapas do processo. A mesa rotativa gira no sentido anti-horário.

João relatou-me que fazia somente alguns meses que estava operando neste posto de trabalho, mas parecia muito familiarizado com a operação. Foi trabalhar neste posto, porque solicitou ao Líder, uma vez que desejava trabalhar em todas as operações do setor de montagem, para ser polivalente.

Abaixo segue o um desenho em que procurei reproduzir o posto de trabalho observado e a esteira onde as peças são colocadas após serem montadas.

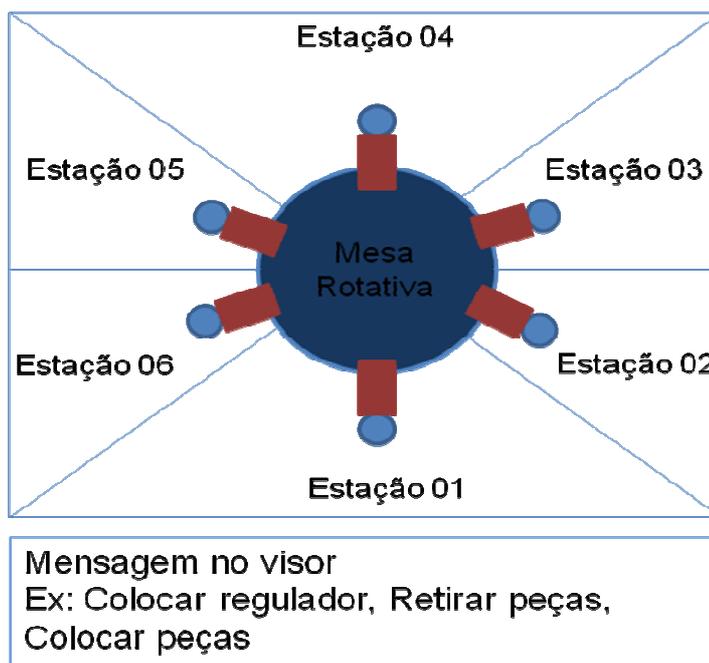


- 1..Maquina que en caixa o retentor
2. Cx de molas
3. Cx de regulador
4. Teclado do computador
5. Parafusa o regulador

**Figura 1 – Posto de trabalho**

Fonte: Elaborada pela autora

Segue abaixo a máquina vista de cima, para que se tenha uma visão de suas estações, onde a peça é montada em cada estágio.



**Figura 2 – Máquina vista de cima**

Fonte: Elaborada pela autora

Esta imagem é exposta no visor da máquina, no monitor do computador<sup>14</sup>, para que o Montador acompanhe o processo de montagem do produto. É dinâmica. À medida que a mesa gira, a imagem acompanha a operação representando-a.

A partir do esquema é possível perceber elementos objetivos da organização do trabalho em que o sujeito realiza a atividade de trabalho nesta etapa do processo produtivo. Logo, a ordem da operação se dá da seguinte forma:

- 1) O montador pega a sua direita, na caixa, o produto inicial e conecta na mesa rotativa, estação 01. Após insere a mola e o pino I;
- 2) Coloca os polegares nos sensores que se encontram na bancada;
- 3) Os sensores acionam o giro da mesa, o pino II é validado em uma pequena máquina e a calibragem da máquina, no dispositivo que se encontra a sua direita, na própria bancada;
- 4) O montador põe o retentor na máquina, no ponto 1, para que seja feita a introdução do componente no produto; o montador tira o pino II da caixa que se encontra ao seu lado direito e coloca na máquina, na estação 01,

<sup>14</sup> Ver no quadro anterior.

para parafusar o pino no produto; e coloca um novo pino II para ser validado na seqüência;

- 5) O trabalhador pega o braço 5 e aciona pelo polegar e baixa o braço da parafusadeira até o orifício ser introduzido no produto;
- 6) A peça é retirada da mesa rotativa e coloca-se a bucha em um orifício do produto para não haver riscos de danificação do produto.
- 7) Após, o montador coloca o produto na esteira para ser realizado o processo de montagem com outros componentes.

É possível perceber que há uma definição prescrita da tarefa na própria máquina. Esta define o que está dentro dos parâmetros definidos pela área de Engenharia, pois são eles que determinam as especificações<sup>15</sup> do produto e as variações permitidas. O montador é avisado pela máquina quando há alguma falha no processo de montagem, seja pelo encaixe incorreto realizado por ele, ou alguma peça que seja reprovada.

No entanto, a etapa 4 do processo de montagem pode ser realizada como o montador desejar, pois a ordem para colocar os componentes não altera no produto. Inclusive João relatou que há montadores que inserem os componentes em uma ordem diferente que ele. Salientou ainda que varia a disposição das caixas de armazenagem que se encontram nos lados direito e esquerdo do operador, conforme o turno de trabalho. Portanto, constata-se que, neste momento, cada turno se organiza da forma que acha mais adequada.

O montador relatou que, ao ingressar na empresa, achava o processo muito difícil e que teria dificuldades em aprendê-lo, mas, atualmente, o conhece muito bem e não sente nenhuma dificuldade no manejo das máquinas com que trabalha. Solicitei ao trabalhador para que ele me ensinasse a usar a máquina. Foi uma experiência muito enriquecedora, porque me coloquei na posição de montador iniciante e João me orientava como se costuma fazer com o novo integrante. Tinha que pensar muito, antes de iniciar a montagem do produto, mas à medida que consegui produzir algumas peças, diminuiu minha insegurança de montar o componente errado. Também foi possível entender como é realizada a passagem da

---

<sup>15</sup> As especificações do produto são muito rigorosas visto que, qualquer falha no mesmo pode comprometer a vida dos usuários.

atividade prescrita e realizada, porque em determinados momentos João dava “dicas” de como operar a máquina diante de alguma dificuldade.

Enquanto conversávamos, caiu um pino no chão e João colocou a peça para ser lavada novamente<sup>16</sup>. Explicou que o pino poderia ter sido contaminado ao ter contato com o chão, razão pela qual a peça deve ser devolvida ao processo para ser retrabalhada. A partir desta situação, foi possível perceber o quanto o trabalhador tinha clareza da importância de seu papel, pois não havia ninguém monitorando para verificar o destino daquele pino. Cabe ressaltar que os produtos são componentes automotivos e a variação tem tolerância mínima, uma vez que não pode haver falhas por tratar-se de produtos de altíssimo risco<sup>17</sup>.

Houve outro momento em que solicitei que João montasse novamente alguns componentes, mas, por conversar com ele enquanto estava operando e montando, cometi algumas falhas no processo de montagem de forma que a máquina travou. João havia percebido as falhas, mas esperou a máquina travar para avisar-me o que havia ocorrido. O fato é que gerei retrabalho no processo, porque as peças foram montadas erradas e não poderiam ser reaproveitadas no processo enquanto as mesmas não fossem retrabalhadas.

Esta observação foi importante antes de iniciar propriamente o trabalho de pesquisa no campo empírico, porque tive a oportunidade de ter contato com o campo de pesquisa e vivenciar como o montador João lidava em seu trabalho. Outro aspecto nesta observação foi o rumo que tomou esta pesquisa a partir desta experiência. Conforme já relatado, a ideia central da dissertação era uma e após o estudo exploratório tomei consciência do que realmente me interessava pesquisar. Foi um momento em que vibrei com essa descoberta. Percebi algo que me fascinou, por não ter a clareza. Por mais automatizada que seja a fábrica, sempre há uma interface do trabalhador com o processo produtivo, ou seja, por mais prescrito que possa parecer o trabalho, o sujeito sempre coloca sua subjetividade na atividade, alterando o trabalho realizado. Assim, conclui esta etapa tendo a clareza que havia apreendido o referencial teórico, Ergologia. Durante a observação, capturei

---

<sup>16</sup> Porque poderia ter sido colocado na caixa de armazenagem, onde se encontrava, ou na máquina para ser introduzido na montagem do produto.

<sup>17</sup> Os produtos produzidos pela empresa possuem parâmetros definidos, e testados, permitindo uma variabilidade mínima. Este cuidado se deve pelo fato de ser um componente automotivo e de haver implicações com a vida de usuários.

elementos do trabalhador em situação de trabalho e, após, fiz conexões com a teoria.

### **3.3 Segundo Momento – O Caminho Percorrido**

A entrada ao campo empírico, via estudo exploratório, me permitiu conhecer, sob outra perspectiva, o meu objeto de pesquisa, como também, experimentar minha visão de pesquisadora. Cabe ressaltar que, minha trajetória profissional se deu basicamente em indústrias, algumas delas metalúrgicas, mas pude perceber que a visão de trabalhadora da área de Recursos Humanos é distinta do papel de pesquisadora.

A primeira “estrada” foi marcada pela observação do trabalhador em seu posto de trabalho; na “estrada” seguinte, foi aplicada instrução ao sócia (inspiração); no terceiro encontro foi realizada uma entrevista individual, semi-estruturada; e, por fim, a última “estrada” percorrida por mim, ocorreu a devolução das entrevistas, transcritas, para que cada sujeito pudesse ler. Abaixo irei explicitar como se deu cada instrumento aplicado.

#### **3.3.1 Observação**

A escolha por este instrumento se deu a partir dos embasamentos da Ergologia, pois a observação do sujeito em sua atividade de trabalho é chave no processo de uma pesquisa com perspectiva ergológica. A observação se torna o ponto de partida ou a referência pelo fato de apreender a atividade de trabalho a partir da coleta de informações no momento efetivo em que a atividade acontece (GUÉRIN *et al*, 2001).

Além de haver vantagens ao utilizar este instrumento, porque independe do nível de conhecimento ou da capacidade verbal dos sujeitos; permite checar as respostas à entrevista que, por vezes, são dadas para causar boa impressão. Ainda, permite identificar comportamentos não-intencionais ou inconscientes e explorar

tópicos que os participantes não se sentem à vontade para discutir; como também, permite o registro do comportamento em seu contexto temporal-espacial (MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 2002).

As observações foram uma experiência enriquecedora, devido ao fato de serem momentos em que me aproximei do trabalhador para entender como acontecia a atividade e sua relação com a mesma. Outro aspecto relevante foi o aprendizado que obtive durante este processo, porque os participantes demonstraram o interesse de ensinar-me todas as etapas do posto de trabalho. Procuravam responder prontamente a cada questionamento realizado e demonstrar como funcionava a operação.

O fato de ter observado os três turnos, do mesmo posto, possibilitou-me entender as especificidades de cada trabalhador e, ainda, como lidavam com as variabilidades que se sucederam durante a jornada de trabalho. É impressionante a forma como estes trabalhadores articularam a atividade prescrita e a atividade realizada. A prescrição é a mesma, mas na realização da atividade há uma variabilidade, em cada trabalhador, no que diz respeito à ordem e organização dos componentes no posto de trabalho.

Durante as observações, procurei registrar diversas situações que ocorriam no momento de minha permanência no local, como, por exemplo, abastecimento de linha, abastecimento de componentes a serem montados, troca de peças, checagem dos parâmetros dos componentes, dentre outros. Para isso, acompanhei os trabalhadores quando se deslocavam do posto de trabalho, como se fosse a “sombra” dos mesmos. Após, registrei cada observação a partir do que havia anotado no local, como, também, das recordações que tive de cada momento vivido. Optei por essa forma de registro pelo fato de que na fábrica havia barulho, tanto é que toda pessoa que lá ingressa deve utilizar protetor auricular. Caso minha escolha fosse pela gravação de áudio, o ruído iria interferir na qualidade da coleta dos dados.

Arrisco-me a dizer que cada observação foi singular. Apesar de o posto de trabalho ser o mesmo, os trabalhadores eram distintos e as escolhas realizadas pelos mesmos diante das situações imprevistas eram singulares. Cada turno teve suas peculiaridades e os trabalhadores agiram a partir de debates internos nas escolhas que faziam para realizar a atividade, considerando as prescrições e as

variabilidades do meio. Cito como exemplo a variabilidade do período das observações, pois houve um turno em que a duração da observação foi de 01 hora e 30 minutos. Neste turno, o computador que iniciava e coordenava todo processo da linha de produção começou a falhar e o mesmo foi parado. A equipe da manutenção foi chamada, mas não sabiam explicar o que estava acontecendo. Sabiam que era falha eletrônica no computador, onde é feito o *set-up*<sup>18</sup> do processo. Nos demais turnos a observação teve aproximadamente 03 horas de duração. As observações, nos três turnos, totalizaram, aproximadamente, 07 horas.

### 3.3.2 Instrução ao Sósia (inspiração)

As instruções do sósia desenvolveram-se na década de 70, na Itália. Durante seminários de formação operária, na Universidade de Turim, desenvolveu-se com trabalhadores da FIAT. O trabalho era caracterizado por exercícios em grupo (VIEIRA, 2004).

Vieira (2004, p. 221) afirma que o método funciona da seguinte forma,

[...] é propor a um grupo de trabalho em acompanhamento que cada participante, a seu turno e em diferentes momentos, descreva, para o analista do trabalho que procede à intervenção (na presença de todo o grupo), uma jornada de trabalho ou uma seqüência da atividade profissional, respeitando a instrução do sósia ('Suponha que amanhã eu o substitua...').

A escolha por este procedimento metodológico se deu porque desejava entender como os participantes adaptam o trabalho prescrito à atividade realizada. E como conseqüência deste trabalho, ainda buscava uma reflexão dos trabalhadores a respeito da forma singular de realizarem a atividade, podendo, inclusive, perceberem que, por mais que possa parecer "automática" a realização da atividade, na verdade, possui variados conhecimentos envolvidos enquanto estão atuando em seu posto de trabalho.

---

<sup>18</sup> Termo utilizado em diversas empresas para indicar que o computador foi programado para dar partida à linha de produção, com todas as especificações do produto a ser montado e produzido.

Instrução ao sócia é uma técnica na qual se pede ao trabalhador para que descreva, detalhadamente, a realização de seu trabalho, incluindo situações sejam rotineiras e possíveis variações (VIEIRA, 2004). Entretanto, utilizei uma inspiração ao instrumento, pois realizei algumas alterações, incluí mais um momento neste procedimento metodológico e sua aplicação deu-se de forma individual.

Primeiramente, iniciei com uma questão colocada aos participantes: “Vamos supor que amanhã eu o substituísse, em seu posto de trabalho, como você me treinaria?”. Além disso, forneci a eles um desenho<sup>19</sup> feito por mim, que foi elaborado a partir do que registrei da máquina durante minhas observações, com o intuito de facilitar a visualização do posto de trabalho. Ainda, disponibilizei folhas em branco, quadro branco, canetas, caso desejassem rabiscar ou, até mesmo, desenhar. Foi possível perceber, em um primeiro instante, a dificuldade em relatar as etapas do trabalho, mas, à medida que iam refletindo, “imaginando” o processo, conseguiram explicitar o funcionamento, desde a entrada na fábrica até a realização da operação propriamente dita.

Após a explanação dada por eles, ainda solicitei que sugerissem melhorias nos posto de trabalho, uma vez que conhecem bem a operação. Permaneceram pensativos por alguns minutos repassando a operação, rapidamente, em suas mentes. Em sua maioria, os participantes mencionaram as melhorias que fariam na máquina com o objetivo de facilitar a operação. No entanto, o terceiro participante referiu que não haveria melhorias a serem feitas em virtude de sua operação ser a mesma, mas em uma máquina que é menos automatizada que a observada.

A combinação desta etapa ocorreu durante o período da observação de cada trabalhador e, posteriormente, validado com cada Líder de Produção. Procurei ser muito cautelosa com os agendamentos de cada etapa para evitar possíveis transtornos à imersão no campo empírico, como, também, à empresa que estava disponibilizando o horário de trabalho dos funcionários para a realização da pesquisa.

Acredito que seja importante relatar o ambiente onde foi realizada esta etapa da pesquisa. Foi na sala onde costumam ocorrer reuniões de trabalho. É situada na entrada da fábrica, cercada por duas paredes. Uma delas possui diversos

---

<sup>19</sup> O desenho utilizado na instrução ao sócia é o mesmo que consta no item 3.2 Primeiro Momento – Estudo Exploratório.

indicadores de produção e gestão de equipe, e na outra, há um quadro branco na parte da frente, pode-se ver a fábrica, há uma pequena parede e o restante é de vidro. A sala é fechada e cercada de vidros, para evitar os ruídos. Esses momentos foram registrados através da gravação de áudio e, logo após, transcritos.

### 3.3.3 Entrevista individual

Outro instrumento utilizado foi a entrevista individual<sup>20</sup>, semi-estruturada, a partir de perguntas específicas, mas também proporcionando o discurso livre do sujeito. A intenção, neste caso, era dar condições para que o indivíduo ficasse à vontade e trouxesse fatos que estivessem relacionados com suas escolhas, com seu aprendizado, com as variáveis relativas a sua atividade e com o saber no decorrer de sua trajetória pessoal e profissional.

Para isso, me amparei em alguns pressupostos metodológicos de Josso, especialmente a narrativa oral. A narrativa tenta abranger a globalidade da vida de cada sujeito. Na maior parte das vezes, a história produzida pela narrativa limita-se a uma abertura que visa fornecer material a um projeto específico (JOSSO, 2004). Era este meu objetivo, biografias a serviço do entendimento da singularidade do trabalhador em atividade de trabalho.

As entrevistas foram marcadas individualmente, após aplicação ao instrumento sósia, de acordo com a disponibilidade de cada um. Busquei validar o agendamento com o Líder de Produção para que ele pudesse organizar sua equipe de trabalho, possibilitando a realização da entrevista sem afetar o processo produtivo. O objetivo desta minha conduta foi gerar menos impacto possível na dinâmica da organização, como também, deixar o participante o mais tranquilo possível. Conforme Revuz (2007, p. 235) procurei deixá-los à vontade no momento da entrevista, pois

[...] é evidente que falar de seu trabalho de forma precisa é se desnudar. É sempre o que as pessoas dizem quando se faz análise

---

<sup>20</sup> A base a ser utilizada para estruturar a entrevista dos trabalhadores foi coletada e elaborada a partir dos elementos observados pelos mesmos nas atividades de capacitação e de trabalho.

das práticas; [...] Sente-se que existe alguma coisa da ordem do pudor quando se mostra a sua forma de trabalhar. Há também o fato de se expor ao olhar do outro e, portanto, a seus julgamentos, o que representa uma prova sempre temível.

Nos dias das entrevistas, o Líder de Produção me levou até a sala, onde ocorreriam as entrevistas. Logo após, chamou o entrevistado à sala. Procurei esclarecer como iria transcorrer o nosso encontro. Expliquei que também iria gravar a entrevista e esclarecer o uso que faria com as informações passadas por ele. Fiz uma retrospectiva das etapas em que o mesmo participou nesta pesquisa para situá-lo no processo. Penso que este “*rapport*”<sup>21</sup> foi importante para que o entrevistado se sentisse mais à vontade para falar sobre sua trajetória pessoal e profissional.

A entrevista foi estruturada a partir dos elementos observados dos participantes em situação de trabalho e de minha experiência em entrevistar pessoas. Fiz perguntas referentes aos dados pessoais, tais como, nome, idade, estado civil, escolaridade, local de nascimento, ocupação dos pais. Essas perguntas foram feitas com intuito de caracterizar os entrevistados e ter uma visão contextualizada dos mesmos. No segundo momento, solicitei que me relatassem a sua trajetória profissional, de forma livre, desde seu primeiro emprego.

E, por fim, utilizei algumas perguntas que me auxiliassem a ter um conhecimento a respeito de suas atitudes e reflexões em relação a situações vividas por eles. É importante salientar que, as duas primeiras perguntas, do roteiro, foram inspiradas nas questões que Marie Josso costuma aplicar. Segue abaixo roteiro utilizado por mim:

- 1 Tem algum ou alguma situação que ocorreu no passado que contribuiu para que tu tivesse idéias e/ou pensamentos que tu tens hoje?
- 2 Como tu percebes que as tuas experiências tenham contribuído, de alguma forma, para que dê sentido ao que tu vives hoje?
- 3 Cite um sucesso que você tenha tido em sua vida.
- 4 Cite um fracasso que você tenha tido em sua vida.

---

<sup>21</sup> A palavra *rapport* em inglês significa relação e é utilizada na psicologia para estabelecer esclarecimentos à respeito do momento que será vivido, como por exemplo, uma entrevista, em uma primeira sessão terapêutica, avaliação psicológica. E, como consequência, obter maior vínculo de confiança com o sujeito entrevistado.

- 5 Cite uma qualidade que seja sua marca. Um exemplo que caracterize este comportamento.
- 6 Cite um defeito que você tenha. Cite um exemplo que caracterize este comportamento.

A partir dos questionamentos realizados, obtive posicionamentos pessoais e profissionais, que me propiciaram uma contextualização daquele trabalhador que vinha acompanhando durante três momentos. Acredito que este momento foi o encerramento de um ciclo que representou minha incursão nestes caminhos percorridos tão reveladores e enriquecedores.

### **3.4 Balanço do Campo Empírico**

Trato aqui de uma reflexão a respeito de minha inserção no campo empírico e relação com o aporte teórico, bem como de meus pressupostos metodológicos. Acredito ser pertinente evidenciar o processo de descobertas e transformações, de tensionamento internos e externos, de desconstrução e construção, a partir desta jornada no campo empírico.

Como explicitarei na introdução, ao longo de minha caminhada, iniciei com algumas certezas. À medida que me deixava envolver por alguns referenciais teóricos, fui elaborando mentalmente a forma como iria compor a pesquisa.

Ao entrar no campo empírico, encontrei um trabalhador que estava em situação de trabalho, inserido em uma realidade muito mais ampla do que eu buscava. Não era somente a relação com o saber, mas com valores, com o trabalho, com escolhas. A partir do estudo exploratório, da “imersão” no campo empírico, as leituras realizadas a respeito do tema de pesquisa e do referencial teórico iniciaram uma conexão em relação ao que foi observado e ouvido, durante a entrevista “ao pé da máquina”. Assim, vivenciei momentos de muita ebulição de ideias e pensamentos a respeito da investigação, e diversos debates com a orientadora, para reencontrar a centralidade da dissertação. Pois, devido a este “encontro” passei a questionar o que tinha como “certo” no início de minha caminhada, quando ingressei no PPG de Educação. A centralidade desta pesquisa estava voltada à formação ao sujeito.

Após o estudo exploratório e a banca de qualificação, percebi, juntamente com a orientadora, que a centralidade da dissertação havia se deslocado para o sujeito na sua atividade de trabalho<sup>22</sup>.

Outro aspecto relevante que ocorreu a partir de minha entrada no campo empírico, foi em relação à escolha pela inspiração na metodologia de Marie Josso, “autobiografias a serviço de projetos”. A narrativa, utilizada nesta metodologia, permite explicitar a singularidade do indivíduo, percebendo o processo de formação e da vida. Todavia, o relato de experiência serve de base a um inventário de capacidades que ficará como recurso que a pessoa poderá utilizar em um contexto de formação (JOSSO, 1999).

Contudo a metodologia prevê três momentos, a narrativa oral, a narrativa escrita e os encontros coletivos. Ou seja, o procedimento, que implica na produção de relatos de vida, centrados na reconstrução da história de vida, é uma abordagem que alterna trabalho individual e coletivo, articulados a uma leitura de relatos com olhares cruzados (JOSSO, 2006).

Nesta pesquisa ocorreu a narrativa oral, realizada através da entrevista, por dois motivos. Primeiramente, por perceber a dificuldade em reunir os participantes em um único horário. O fato de os três entrevistados trabalharem no mesmo posto de trabalho, em um regime de trabalho baseado em turno, achei que poderia gerar transtorno aos participantes, como também, à empresa. Esta escolha me impossibilitou gerar um trabalho coletivo de articulação, na perspectiva de Josso, do que foi relatado pelos trabalhadores/participantes.

Por outro lado, por estar trabalhando sob orientação teórica da Ergologia, focando em situações de trabalho, optei, ainda, em trabalhar com a observação e com a instrução ao sócia. São instrumentos que me possibilitaram uma maior aproximação ao sujeito, a partir, de momentos vividos em atividade. Propiciou-me, ainda, uma vivência, enquanto pesquisadora, enriquecedora e muito realista da rotina, da postura de cada trabalhador, das escolhas feitas pelos sujeitos durante o trabalho; da singularidade de cada um. O referencial teórico da Ergologia me permitiu ter uma leitura pertinente do objeto de pesquisa, ou seja, dos trabalhadores em situações de trabalho, como também, da singularidade dos mesmos.

---

<sup>22</sup> Entenda-se aqui como algo mais amplo do que simplesmente a tarefa, como por exemplo, saberes, valores, atividade propriamente dita, cursos de formação.

É importante salientar que, durante minha incursão no campo empírico, percebi um componente relevante em minhas buscas: a singularidade dos sujeitos. Para minha surpresa busquei apoiar-me no referencial teórico de Schwartz e Charlot, pois em ambos foi possível sustentar o que emergiu da coleta de dados. Refiro-me “para minha surpresa”, porque desde o início havia imaginado que Charlot e Josso sustentariam o aspecto da singularidade, mas ao aprofundar-me na Ergologia, percebi que este referencial seria inevitável no aspecto da especificidade do sujeito trabalhador.

### **3.5 Análise dos Dados**

Nesta fase foi possível constatar a importância em eleger métodos adequados para realização da coleta de dados. E, como consequência, ter elementos suficientes para analisar o conteúdo que emergiu do campo empírico. Para Franco (2003, p. 16),

[...] a análise de conteúdo requer que as descobertas tenham relevância teórica. Uma informação puramente descritiva não relacionada a outros atributos ou às características do emissor é de pequeno valor. Um dado sobre o conteúdo de uma mensagem deve, necessariamente, estar relacionado, no mínimo, a outro dado.

Durante a coleta de dados, até o momento de saída do campo empírico, encontrei-me em pleno processo de ebulição porque, à medida que fui aplicando cada instrumento, mais idéias, dúvidas, incertezas eu tinha. Para organizar todo esse processo (caótico) em minha mente, procurei registrar e transcrever as observações, os resultados da instrução ao sócio e das entrevistas.

Cabe ressaltar que ao entrar no campo empírico, as categorias de análise não estavam totalmente delimitadas, foram definidas ao longo da pesquisa. Havia algumas inferências de minha parte, tal como, categoria saberes, pois me acompanhou desde o início. No momento do estudo exploratório e durante a banca de qualificação, tive a clareza de que a pesquisa teria mais categorias incorporadas.

Após esta breve estruturação realizei uma leitura flutuante dos registros, conforme refere a autora Franco (2003). Essa leitura consistiu em estabelecer contato com os dados, deixando-me invadir por impressões, representações, emoções, conhecimentos e expectativas geradas, sem ter a preocupação em categorizar, em um primeiro momento, informações e dados da coleta. A leitura flutuante se deu diversas vezes até o momento em que percebi os elementos que emergiam dos dados coletados. Como necessitava ordená-los, marquei em cada texto as mensagens e procurava agrupá-las conforme a proximidade entre os elementos, assim, criando subcategorias. Para isso, elaborei um quadro<sup>23</sup> para explicitar este trabalho de forma ordenada, contendo as subcategorias de análise, com as definições, e os excertos das entrevistas, que foram incorporadas nas categorias.

Com o trabalho de campo realizado e o fato de me permitir impregnar pelos dados coletados, o discurso, das observações e o conteúdo das respostas, percebi que mais duas categorias eram fundamentais na pesquisa. Houve algo que, de imediato, me chamou atenção enquanto analisava os dados: a singularidade e usos de si que os trabalhadores acionavam em situação de trabalho.

Ainda tive a preocupação de verificar se os requisitos para criação das categorias estavam sendo atendidas de maneira coerente. Para isso, apoiei-me em Franco (2003) quando refere três requisitos de qualidade para criar categorias satisfatórias. Primeira delas, *exclusão mútua*. Procurei um único princípio de classificação para orientar a organização dos dados; a *pertinência*, as categorias foram adaptadas ao material de análise escolhido, bem como, ao referencial teórico; e, por fim, a *objetividade e a fidedignidade*, busquei codificar os elementos da mesma forma quando submetidas a diversas análises. Também criei um mapa da pesquisa para certificar-me que havia uma lógica coerente entre o título da dissertação, problema de pesquisa, perguntas específicas, objetivo geral, objetivos específicos, hipóteses, conceitos-chave e instrumentos. Segue abaixo o mapa da pesquisa.

---

<sup>23</sup> Está em anexo.

TÍTULO	PROBLEMA DE PESQUISA	PERGUNTAS ESPECÍFICAS	OBJETIVO GERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESES	CONCEITOS-CHAVE	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS
Singularidade na atividade de trabalho e na relação com o saber: desafios para a educação do trabalhador.	Como o sujeito expressa sua singularidade, nas escolhas, considerando seus valores, saberes, mobilizados na sua atividade de trabalho?	Quais são os possíveis elementos que mobilizam o trabalhador na atividade de trabalho?	Analisar e compreender a singularidade do trabalhador nas situações de trabalho, quando em atividade de trabalho.	Identificar os elementos que mobilizam as escolhas singulares do sujeito na realização da atividade de trabalho.	1) Há uma relação de influência entre a forma como o trabalhador se relaciona com sua atividade de trabalho e a relação que estabelece com o saber.	Singularidade	1) Estudo Exploratório * Observação
		O que influencia as escolhas do trabalhador no momento em que se encontra em atividade de trabalho?		Identificar os elementos que interferem na relação singular que os trabalhadores estabelecem com o saber em situação de trabalho.		Atividade de trabalho	2) Instrumentos
						Trabalho prescrito e trabalho real	* Observação * Sósia
		Usos de si		* Entrevista			
		Relação com o saber					

**Quadro 4 – Mapa da pesquisa**

Fonte: Elaborado pela autora

Considerarei o processo de análise de dados fascinante e desafiador, porque exigiu de mim bastante rigor ao manusear os dados coletados, uma vez que me encontrei em processo de ebulição de idéias do início ao fim da pesquisa. Para isso, procurei ter um fio condutor na pesquisa.

## 4 OS PILARES TEÓRICOS

Neste capítulo, procurei evidenciar o meu encontro com autores que deram suporte teórico à pesquisa. A escolha pelo aporte teórico deu-se em dois momentos. Primeiramente, ao ingressar no curso de Pós-Graduação em Educação, entrei em contato com o autor Bernard Charlot<sup>1</sup> em função de trabalhar o sujeito e sua relação com seu saber. Houve um encantamento à primeira vista. E, o segundo momento, ocorreu após minha entrada no campo empírico, ao me deparar com o sujeito em situação de trabalho. Em perceber que entre o trabalhador e seu trabalho havia muito mais do que uma simples execução de tarefa. Foi, então que, incorporei elementos da Ergologia.

### 4.1 Atividade de Trabalho e Competências

A Ergologia é a perspectiva científica e filosófica que tem como objetivo estudar o trabalho humano em todas as suas dimensões. Para isso, propõe uma abordagem transdisciplinar desse objeto, um olhar que dê conta de explicar a complexidade do trabalho. Não se trata de uma nova ciência ou disciplina, com seu corpo próprio de teorias e métodos, mas de uma orientação epistêmica que leve em conta os fenômenos do trabalho sob o enfoque da atividade humana. A Ergologia surgiu na França, na Universidade de Provence, em 1983. Um de seus fundadores e principal teórico é o professor Yves Schwartz<sup>2</sup>.

Schwartz (2005) afirma que apesar da palavra atividade estar tão presente em nossas vidas, a noção de atividade tem permanecido nebulosa, devido ao fato de ser utilizada sem haver um acompanhamento na evolução do conceito.

---

<sup>1</sup> Bernard Charlot nasceu em Paris, França, em setembro de 1944. Graduiu-se em Filosofia, Licenciatura Plena e Especialização, em 1967. Tornou-se Doutor em Ciências da Educação em 1985, pela Universidade de Paris, onde atuou como professor. Em seus livros, artigos e palestras, Bernard Charlot chama a atenção para o saber como sentido e prazer e derruba algumas idéias preconcebidas sobre "as causas" do fracasso escolar.

<sup>2</sup> Yves Schwartz é filósofo, membro do Instituto Universitário da França, professor titular da universidade de Provence. É responsável há 20 anos pelo dispositivo pluridisciplinar de ensino e pesquisa sobre o trabalho e a epistemologia comparada de saberes, associando pesquisadores e atores da vida social.

No entanto, para Schwartz (2005) pode-se constatar a efervescência e renovação desta noção de atividade para diversos campos científicos. A noção de atividade tornou-se base de algumas abordagens teóricas em campos que a utilizavam com pouca explicação conceitual. Mas, há quinze anos que o conceito de atividade transformou-se em conceito matriz. Passa a instrumentalizar de forma explícita, ou redesenhar as fronteiras, objetivos, metodologias de diversos campos, tais como as pesquisas sobre atividade cognitiva, a ação e a cognição situadas, a Psicologia e a clínica da atividade, a pragmática da linguagem e a ergologia. A atividade torna-se o lugar de uma dialética onde é necessário articular a discussão do sujeito com as normas aprendidas a partir do atravessamento histórico-social.

Schwartz (2005) salienta que na década de 80 o conceito de atividade é incorporado pela ergonomia para designar não somente um problema de construção de conhecimentos, mas como um problema do “fazer industrial”. Ou seja, através desta expressão encontra-se uma segunda fonte filosófica do conceito atual. Desde Platão, os Clássicos, Bergson e Canguilhem se questiona a relação entre o corpo e o espírito, o saber e o fazer, a rotina e a renormalização, que torna possível a competência industrial, a atividade humana.

De acordo com Schwartz (2005, p. 64):

[...] o conceito de actividade, importante para toda inteligibilidade da nossa história e intervenção no nosso presente, é marcado por três características essenciais:

A transgressão: nenhuma disciplina, nenhum campo de práticas pode monopolizar ou absorver conceptualmente a actividade; ela atravessa o consciente e o inconsciente, o verbal e o não verbal, o biológico e o cultural, o mecânico e os valores...

A mediação: ela impõe-nos dialécticas entre todos estes campos, assim como entre o “micro” e o “macro”, o local e o global...

A contradição (potencial): ela é sempre o lugar de debates com resultados sempre incertos entre as normas antecedentes enraizadas nos meios de vida e as tendências à renormalização<sup>3</sup> resingularizadas pelos seres humanos.

Dentro desta contextualização do conceito, Cunha e Laudares (2009) defendem e argumentam que uma das maiores conquistas da linha de pesquisa

---

<sup>3</sup> É uma experiência singular, em que o sujeito está entre uma situação que foi prescrita e deve realizar o que foi prescrito, mas também se encontra diante de seus valores e saberes.

Trabalho e Educação, desde 1980 no Brasil, foi apresentar o trabalho como princípio educativo, pois se caracteriza como constituinte e organizador dos processos de produção e reprodução humana, não perdendo a criticidade em relação ao trabalho alienado.

Os autores salientam, no entanto, a importância de buscar novos aportes teóricos. Assim, procurar compreender o trabalho de modo situado, resgatando suas dimensões subjetivas e conhecer o sujeito que trabalha em outras tantas situações de vida e de trabalho que vão além da indústria moderna. Diante das transformações do mundo trabalho, deve-se rever e discutir o conceito de trabalho, sem levar em consideração apenas sua dimensão abstrata; buscar compreender os processos de qualificação/ requalificação como fruto das relações sociais que são estabelecidas pelo indivíduo em situações de trabalho real.

Seguindo nesta lógica, cito Leplat (apud FALZON; TEIGER, 2001) pelo fato do autor ser ergonomista e conceituar atividade como um momento em que o trabalhador adquire experiência e se desenvolve, ao longo de sua vida profissional. A atividade é uma construção singular, ou seja, há uma tarefa prescrita e um trabalhador que a executa, a partir de suas competências, suas motivações, seus valores.

De acordo com Eloísa Santos<sup>4</sup> (2000), numa perspectiva ergológica, o saber é produzido a partir do espaço que fica entre a atividade prescrita e realizada, pois atividade sempre é inacabada, sempre há um espaço de criação, ela é singular. Também é possível identificar que o trabalhador que produz um saber, manifesta sua relação com o saber e com o trabalho que estão diretamente conectados com sua própria história, seus interesses e seus projetos. À medida que o trabalhador recupera elementos de sua trajetória pessoal, como interesses, desejos e vontades, articulando-os com seu projeto de vida, o sujeito está evidenciando sua singularidade, sua subjetividade.

Para Cunha e Laudares (2009) o ato de trabalho é caracterizado por microescolhas realizadas pelo homem produtor levando em consideração seus saberes e valores. Desta forma, pode-se dizer que há um confronto de valores

---

<sup>4</sup> A autora utiliza pressupostos de Yves Schwartz e Bernard Charlot.

econômicos e sociais que perpassam os atos de trabalho e estas escolhas são feitas a partir de microdecisões tomadas diante do conflito de valores.

Segundo Falzon e Teiger (2001) o trabalhador tem como objetivo realizar a tarefa sem degradar o desempenho, como também não se subjugar, ou seja, o operador<sup>5</sup> vai adaptar a sua atividade, modificando o modo de operar para minimizar a carga. No entanto, caso a carga aumente, o trabalhador pode modificar as exigências, redefinindo-as.

Cunha e Laudares (2009) ainda afirmam que no cotidiano, na vida social, é possível constatar como o homem se relaciona com os saberes e valores, o debate de normas e as re-normalizações feitas nas normas antecedentes pela atividade humana. As normas permitem compreender e se antecipar a atividade a ser desenvolvida. Entretanto, há a dimensão da atividade, que inclui novamente em questão as normas e, desta forma, há o debate interno de normas do trabalhador e do meio.

Atualmente, tem sido comum ouvir, no mercado de trabalho, o termo competências como uma ferramenta de ajustar pessoas às tarefas e aos objetivos da empresa. Entretanto, para Cunha e Laudares (2009) as competências representam aprendizagens de diversos tipos, dentre elas, o saber relacional, conhecimento técnico, provenientes da experiência de formação vivenciada através do trabalho. Logo, a situação de trabalho propriamente dita, quando a competência entra em ação, pode gerar maior ou menor eficácia, maior ou menor produtividade, bem como favorecer e gerir malefícios do trabalho nas empresas atuais, marcadas pelo risco da saúde e do emprego.

Schwartz (2007) busca resgatar a noção de competências, na sua dimensão positiva, como definição daquilo que um trabalhador coloca em ação no trabalho não pode ser restringido ao posto de trabalho de forma sucinta o que ocorre no posto. A situação de trabalho é sempre para a atividade um encontro de singularidades, de variabilidades de gerir.

---

<sup>5</sup> De acordo com o referencial utilizado pelos autores, há dois tipos de sujeitos. O primeiro é o sujeito demonstrativo, procura evidenciar suas capacidades em tarefas sem significado para ele, tende como foco executar a instrução. O segundo é sujeito operativo, é aquele que busca agir sobre seu ambiente. Por isso o uso do termo operador.

Parece-me que um certo número de ingredientes devem então se articular no agir em competência. Eu diria “agir em competência”, ao invés de na competência, justamente porque competência não é uma noção simples e homogênea.

Um certo número de ingredientes é necessário a todo agir em competência, para cada pessoa, numa dada situação: é preciso insistir bem nisso (SCHWARTZ, 2007, p. 209).

Schwartz (2007) procura desenvolver a noção de competências a partir de uma relação com ingredientes. Como uma receita culinária se faz necessário ter ingredientes, elementos heterogêneos, que combinem, apesar de diferentes e se complementem. O primeiro ingrediente é visto pelo autor como mais fácil para descrevê-lo devido o fato de estar relacionado ao domínio dos protocolos em uma situação de trabalho. São saberes científicos, técnicos, econômicos, jurídicos e lingüísticos.

O segundo ingrediente, definido pelo autor, é caracterizado pela capacidade de se deixar apropriar pela dimensão singular da situação, pelo histórico, pela dimensão de encontro de encontros. Significa o encontro de diversas interfaces que operam em conjunto, que são os ambientes técnicos, os ambientes humanos, os procedimentos, os hábitos. Este ingrediente é relativo à incorporação do histórico de uma situação de trabalho.

O terceiro ingrediente de uma competência é a capacidade de articular os protocolos (antecipar), bem como, a singularidade de cada situação de trabalho, ou seja, é a forma como o sujeito vai lidar, a sinergia utilizada em uma determinada situação com os pressupostos dos dois primeiros ingredientes.

De acordo com Schwartz (2007), o quarto ingrediente seria o debate interno que ocorre no sujeito entre os seus valores e as normas prescritas na atividade. Este debate tem uma relação com o agir em competência na atividade, a pessoa irá agir de forma que este meio seja em parte *o seu*, isto é, o debate de normas pode se traduzir para ela por um debate em que o meio se torna parte do *seu meio*. Cabe ressaltar que o agir em competência vai depender do que o meio tem a oferecer ao trabalhador, como espaço de desenvolvimento.

O quinto ingrediente busca sinergia entre os ingredientes três e quatro, ou seja, a articulação entre o protocolo codificado e o debate de normas. É um trabalho

que o sujeito demanda a ele mesmo, ou seja, neste momento o trabalhador está engajado<sup>6</sup> em uma atividade. Há situações vividas na atividade que mobilizam valores do sujeito.

O sexto e último ingrediente mencionado por Schwartz corresponde ao que refere como entidades coletivas relativamente pertinentes. É o trabalho coletivo que parte do pressuposto respeitar as diferenças de experiências entre colegas, é o trabalhador que assume suas responsabilidades, como também reconhece a experiência do outro que é diferente da sua. O autor ainda afirma que,

Capacidade que está muito ligada seja à diversidade das histórias humanas, seja ao reconhecimento e respeito desta diversidade e à compreensão de que o trabalho coletivo hoje – na medida em que ele atravessa sempre todos esses ingredientes – supõe uma espécie de pôr em sinergia esses diferentes ingredientes, não em si mesmo, mas coletivamente (SCHWARTZ, 2007, p.221).

Para Schwartz (2007) o equívoco que possa estar ocorrendo na noção de competência, por diferentes campos de estudo, é pelo fato de se imaginar procedimentos homogêneos, enquanto que os elementos são heterogêneos. O agir em competência integra o conjunto de relação do sujeito e o meio de trabalho.

## 4.2 Singularidade

Percebe-se que a partir dos modelos de produção, com predominância o modelo taylorista, se teve a expectativa de que o trabalho não sofreria interferência do homem, pois ele somente poderia se expressar fora dele. Esse pensamento se deu pelo em razão da divisão do trabalho, concepção e execução. No entanto, a ergologia nos remete a uma reflexão acerca do papel deste trabalhador diretamente ligado a sua atividade, ou seja, por mais que se tente prever tudo que há para ser realizado (prescrito), há um momento em que o sujeito pode criar, pois há sempre uma intervenção do sujeito nos espaços que existem entre o prescrito e o real.

---

<sup>6</sup> Irei esclarecer o conceito no item 4.2 ao abordar a singularidade do trabalhador.

De acordo com Schwartz (2007), no momento em que se fala de trabalho, se deve reexaminar uma entidade que não é muito clara, mas que se pode chamar de “sujeito”, na essência do trabalho, sem o qual não há trabalho, nada ocorre sem este protagonista. Por mais que se pretenda listar tudo aquilo que se faz na atividade propriamente dita, o meio é infiel<sup>7</sup>, o que faz com que o sujeito renormalize em seu cotidiano. O autor ainda complementa dizendo que: “*O trabalho visto como mecânico excluía toda subjetividade. Atualmente redescobre-se nele a existência de um enigmático ‘alguém’*”(SCHWARTZ, 2007, p. 191).

Para isso, Schwartz menciona que é preciso fazer uso de suas próprias capacidades, de seus recursos e escolhas para gerir essa infidelidade diante das lacunas que o meio possibilita. Desta forma cada pessoa irá lidar com os espaços ou as deficiências a seu modo.

Na verdade, poderia se afirmar que o trabalho é um destino a ser vivido pelo trabalhador, pois as normas não antecipam tudo. Faz-se necessário fazer escolhas quando se está em atividade. Essas escolhas, por um lado, ocorrem em função de valores. No entanto, por outro lado, essas escolhas são um risco, uma vez que é necessário preencher as lacunas de normas deixadas pelas deficiências de orientações, conselhos, de experiências adquiridas, procedimentos prescritos, e, com isso, o indivíduo pode não atender às expectativas do outro (SCHWARTZ, 2007).

No entanto, apesar de o trabalho se configurar como uma singularização e ressingularização, se deve reconhecer que o sujeito não age de forma individual. Isso significa que no momento em que se faz uma escolha também há um conjunto de estatutos que nos remete aos “outros”. Schwartz (2007, p. 194) refere que,

Fazer essas escolhas é também se engajar em um mundo humano atravessado de valores. E este é um elemento de escolha em uma resposta que é sempre, em parte, coletiva; a maneira pela qual vamos tratar as dificuldades, pela qual vamos escolher, orientar a atividade coletiva em uma ou outra direção. Desse ponto de vista, esta será uma fonte de performance ou de não performance, de eficácia ou de ineficácia.

---

<sup>7</sup> Expressão utilizada pelo Canguilhem e Yves faz referência em seu livro.

“Os outros”, conforme citado pelo autor, podem ser colegas de trabalho, ou alguém que é escolhido pelo sujeito. No entanto, também podem ser aqueles que avaliam seu trabalho, aqueles que possuem expectativa em relação ao seu trabalho, ou aqueles que lhe pagam. Podem ser diversas pessoas, mas o importante a ser mencionado é que “os outros” atravessam a atividade e sua própria atividade. Ou seja, as escolhas são influenciadas pela relação com os outros ou no mundo em que o indivíduo deseja viver.

Schwartz (2007) ainda refere que a partir do momento em que o sujeito faz uso de si, e não simplesmente execução da tarefa, há um encontro do uso de si com os outros. Isso significa que dependendo da forma como o sujeito negocia este encontro com os outros, a partir de suas escolhas, evidencia os dramas mais profundos da pessoa. Porque no ato de escolher, a pessoa escolhe o modo de vida, a forma de relação com o outro, o que contribui à vida singular de cada um.

Portanto, se faz importante ter a clareza de que quando se fala em atividade de trabalho, está se referindo a duas dimensões ao mesmo tempo. Simultaneamente, a singularidade do sujeito, como o mesmo conduz sua construção que lhe é própria e o coletivo ou os outros, como tenho utilizado, que é a presença do outro na intimidade de suas escolhas.

O autor relata que foi levado a propor a ideia de que toda atividade de trabalho não é apenas uma execução, mas é sempre *uso*<sup>8</sup>. A motivação não depende exclusivamente da pessoa, também é uma questão do meio que ela tem para agir, onde a faz agir. O uso de si está relacionado ao uso de si “por si” e “pelos outros”.

‘Uso de si por si, uso de si pelos outros’: o uso de si pelos outros, de uma certa maneira, é o fato de que todo universo de atividade, de atividade de trabalho, é um universo em que reinam normas de todos os tipos: quer sejam científicas, técnicas, organizacionais, gestionárias, hierárquicas, quer remetam a relações de desigualdade, de subordinação, de poder – há tudo isso junto (SCHWARTZ, 2007, p.196).

---

<sup>8</sup> Termos utilizado pelo autor, uso de si.

Entretanto, todo uso de si por si está relacionado à forma como a pessoa lida com as variabilidades, como lida com suas escolhas diante dos vazios ou deficiências de normas.

Schwartz (2007) afirma que sempre ocorre algo imprevisível no trabalho, situações postas na mesa e o trabalhador se depara com escolhas que são feitas por ele, freqüentemente, de forma inconsciente, quase que automaticamente no seu cotidiano. Para isso, o autor utiliza o termo “corpo si”, ao invés de utilizar subjetividade, por acreditar que seja a forma mais adequada para se referir como ocorre no momento em que a pessoa está em atividade de trabalho.

Ora, falando do corpo e principalmente do corpo-si coloca-se o dedo sobre ‘alguma coisa’ que nos ultrapassa a todos, na medida em que isso nos remete às profundezas do que somos – a essa ‘alguma coisa’ que é, digamos novamente, biológica, mas atravessada por nossa história. Ou seja, nós trabalhamos nosso corpo, nós trabalhamos permanentemente pela nossa experiência de vida – e portanto por nossas paixões, por nossos desejos, por nossas experiências (SCHWARTZ, 2007, p. 199).

O autor cita como exemplo o desconforto intelectual, ninguém poderá prever a atividade em sua totalidade. Desta forma, cada pessoa busca no trabalho o equilíbrio aceitável entre o uso de si requisitado e consentido. O fracasso dessa negociação interna gera sofrimento ao sujeito.

Para Revuz<sup>9</sup> (2007) o trabalho pode ser um objeto duplo. Por um lado, o trabalho pertence à realidade, é constituído por exigências econômicas, técnicas e físicas, que garantam o sustento. Também possui uma dimensão coletiva. Por outro lado, e concomitante, ele existe como objeto de desejo, ele é portador de investimentos inconscientes do sujeito, isso se reflete no movimento do mesmo para sua atividade de trabalho.

---

<sup>9</sup> Christine Revuz Trémilières é psicóloga clínica e psicanalista. Atualmente é professora na Universidade de Genebra, após ter sido professora no Conservatório Nacional de Artes e Ofícios/CNAM, em Paris. Colaborou com o curso de Especialização (DESS) em Análise Pluridisciplinar de Situações de Trabalho, do Departamento de Ergologia, bem como com o curso para obtenção do Diploma de Universidade APST (DU-APST), em Strasbourg. Participou do livro, Trabalho & Ergologia: conversas sobre a atividade humana.

Revuz ainda complementa afirmando que é necessário que o trabalho seja tanto um objeto de necessidade quanto de desejo, pois à medida em que reúne os dois, se torna possível sobreviver no trabalho. É necessário que haja um equilíbrio no objeto.

Portanto, pode-se pensar que no trabalho ocorre uma transmutação entre os investimentos psíquicos inconscientes e algo que vai ser socialmente legitimado, reinscrito em normas socialmente construídas. Isso permite projetar na cena social o que se tem mais íntimo dentro de si. Desta forma, essa transmutação que ocorre na atividade permite a passagem de elementos psíquicos inconscientes para a atividade social (REVUZ, 2007).

A autora embasa esse processo a partir de quatro eixos. O primeiro eixo refere-se ao objeto psíquico do trabalho como dimensão do *ter*. O trabalho é visto pela pessoa como um momento de construir para si os meios de sua sobrevivência, bem como os meios de sua autonomia em relação aos outros. O trabalhador procura o equilíbrio entre ter seus meios de sustento e a “colocação”<sup>10</sup> na empresa que trabalha.

De acordo com Revuz (2007), o segundo eixo do objeto psíquico é o que a autora menciona como dimensão do *ser*. São as formas com que o sujeito busca se apresentar, aquelas que fazem parte da identidade, da sua constituição e são utilizadas para poder circular no mundo social. Por exemplo, a identidade que os metalúrgicos possuem enquanto categoria profissional específica da classe trabalhadora.

O terceiro eixo o objeto psíquico do trabalho é caracterizado pela autora como dimensão *coletiva*. É a dimensão que explicita como o sujeito se posiciona em relação aos outros.

E, por fim, o quarto eixo é referente à dimensão do *fazer*, da atividade propriamente dita. Há uma relação entre estar em atividade de trabalho e a forma como esta atividade satisfaz o trabalhador.

A atividade é enigmática, uma vez que é possível constatar que ela é atravessada por vários aspectos sociais e psíquicos. Quando o sujeito está em

---

<sup>10</sup> A autora refere-se à posição ou status que o trabalhador ocupa na empresa que trabalha.

atividade de trabalho, está por inteiro. Há uma relação altamente subjetiva nesta situação vivida. O sujeito é mobilizado e conduzido pela sua necessidade de viver e agir (REVUZ, 2007).

Para Revuz (2007) o trabalho é um objeto íntimo, porque acredita que ele está ligado ao que há de mais íntimo na pessoa. Como consequência, o trabalhador pode apresentar dificuldade em falar de sua atividade, pois significa desnudar-se diante do outro e pode procurar se proteger desta exposição.

A autora, ainda, refere que no trabalho há três operações psíquicas importantes. A primeira delas, se efetiva no trabalho e é socialmente construída. Ter um trabalho é sair da condição infantil, é poder se posicionar em relação ao mundo como alguém autônomo, adulto.

A segunda operação psíquica diz respeito à busca do reconhecimento pelo que se faz, o indivíduo busca a validação do outro no que realiza. E a terceira operação se caracteriza ao realizar uma atividade. A forma como o sujeito procura fazê-lo. Coloca-se em ato algo pertinente, a partir da ideia que tem, do que deve ser o mundo e do que deve ser a sociedade. É produzir sociedade (REVUZ, 2007).

Neste bloco procurei revisar teoricamente sobre singularidade por perceber que o sujeito está mobilizado e engajado na sua atividade de trabalho, ele está vivendo este momento, fazendo uso de si. As escolhas são feitas diariamente levando em consideração o seu mundo psíquico e o mundo social. É um ser humano que cria, recria e faz história a partir da relação consigo mesmo e com os outros.

### **4.3 Da relação com o saber**

Nascer é penetrar nessa condição humana. Entrar em uma história, a história singular de um sujeito inscrita na história maior da espécie humana. Entrar em um conjunto de relações e interações com outros homens. Entrar em um mundo onde ocupa um lugar (inclusive, social) e onde será necessário exercer uma atividade (CHARLOT, 2000, p.53).

Para Charlot (2000), nascer significa ver-se submetido à obrigação de aprender. Aprender para constituir-se, em um triplo processo de tornar-se homem; tornar-se um exemplar único de homem; tornar-se membro de uma comunidade, partilhando seus valores e ocupando um lugar nela.

O indivíduo se constrói e é construído pelos outros, esse movimento longo e complexo, chamado de educação. A educação é uma produção de si por si mesmo e esta autoprodução se torna possível pela mediação do outro com sua ajuda. *“Ninguém poderá educar-me se eu não consentir, de alguma maneira, se eu não colaborar; uma educação é impossível, se o sujeito a ser educado não investe pessoalmente no processo que o educa”* (CHARLOT, 2000, p. 54).

Para Charlot (2000) o ato de aprender é mais amplo que a questão do saber, porque existem maneiras de aprender que não consistem necessariamente em apropriar-se de um saber, como conteúdo de pensamento. Porém, ao mesmo tempo em que se procura adquirir esse tipo de saber, mantêm-se outras relações com o mundo.

O autor ainda complementa que o sujeito ao adquirir o saber está de certa forma tendo domínio do mundo em que vive, comunicando-se com os outros, vivendo experiências.

Segundo Charlot (2000, p. 59) *“[...] qualquer tentativa para definir ‘saber’ faz surgir um sujeito que mantém com o mundo uma relação mais ampla do que a relação de saber”*.

O Sujeito de saber desenvolve uma atividade que lhe é própria: argumentação, verificação, experimentação, vontade de demonstrar, provar, validar. Essa atividade é também ação do sujeito sobre ele mesmo: tomar partido da Razão e do saber é endossar exigências e proibições relativas a si próprio (CHARLOT, 2000, p.60).

Portanto, o autor diz que para entender o sujeito de saber se faz necessário entender sua relação com o saber. E não bastaria iniciar este entendimento a partir da definição do que é saber, não que não seja importante, mas não há saber senão há um sujeito engajado em relação com o saber.

Charlot (2000) apresenta, em seu livro, análises de J.M Monteil e J. Schlanger que afirmam que o saber é uma relação, isto é, uma relação do sujeito que conhece seu mundo e o resultado dessa interação. Este conceito defendido pelos autores, o saber como uma relação, é desconhecido por outros estudiosos e estes mencionam diferentes tipos de saber, tais como, prático, teórico, processual, etc. O saber existe sob formas específicas, mas afirmar e/ou acreditar que estas formas específicas se definem como espécies e variedades seria um equívoco, pois elas representam as formas específicas de relação com o mundo.

O saber se constrói a partir de uma história coletiva que é da mente humana e das atividades do indivíduo, que está submetido a processos coletivos de validação, capitalizações e transmissão. Porém, o saber pode se constituir de forma frágil, porque o saber só tem sentido e valor quando houver uma relação com o mundo, consigo e com os outros (CHARLOT, 2000).

Charlot ressalta que toda relação com o saber se comporta também em uma dimensão de identidade, ou seja, aprender faz sentido a partir da história do indivíduo, de suas expectativas, suas referências, sua concepção de vida, de sua relação com os outros, da sua auto-imagem e a que quer dar de si aos outros.

Para o autor, em toda relação com o saber, há relação do sujeito:

- ✚ com o mundo e como ele se apropria do mesmo;
- ✚ consigo mesmo, através do aprender, porque sempre está em jogo a construção de si e sua auto-reflexão, como também a imagem de si próprio;
- ✚ com o outro, com aquele que auxilia na aprendizagem, aquele que se admira ou detesta, ele pode estar presente fisicamente ou virtualmente.

Charlot (2000) ainda ressalta que para se fazer análise da relação com o saber, enquanto relação social, deve-se analisar através das dimensões da construção do conhecimento e da identidade do indivíduo. É analisar a partir das histórias sociais e não somente pelas posições sociais e trajetórias.

Como já mencionado, *a “relação com o saber é uma relação do sujeito com o mundo, com ele mesmo e com os outros. É relação com o mundo como conjunto de significados, mas, também, como espaço de atividades, e se inscreve no tempo”* (CHARLOT, 2000, p.78).

A relação do sujeito com o mundo se dá a partir de como ele percebe, imagina, pensa, deseja e se sente em relação ao mesmo. O indivíduo tem acesso a um conjunto de significados e, neste mundo simbólico, mediado pelas complexas relações sociais, que estabelece as relações entre o sujeito com ele mesmo e com os outros indivíduos. Desta forma, a relação com o saber, através da relação com mundo, é uma relação com um conjunto de significados. Porém, deve-se levar em consideração que o mundo não se resume a um conjunto de significados. É também representado por atividades, pois o sujeito possui um corpo, é dinâmico e o mundo tem uma materialidade e permanecerá independente do homem.

Por fim, a relação com o saber é relação com o tempo. A apropriação do mundo, a construção de si mesmo, a inscrição em uma rede de relações com os outros- 'o aprender'- requerem tempo e jamais acabam. Esse tempo é o de uma história: a da espécie humana, que transmite um patrimônio a cada geração; a do sujeito; a da linhagem que engendrou o sujeito e que ele engendrará. [...] Esse tempo, por fim, se desenvolve em três dimensões, que se interpenetram e se supõem uma à outra: o presente, o passado, o futuro (CHARLOT, 2000, p.78-79).

Charlot (2000) menciona que a definição, da noção, de relação com o saber tem evoluído ao longo dos anos. Em 1982, o autor acreditava que a relação com o saber se dava através do acúmulo de conteúdos psíquicos. Entretanto, esta definição mantinha a ideia essencial da relação obscura. No ano de 1992, preocupado com o rigor formal, Charlot passou a definir a relação com o saber a partir da relação de sentido, entre o sujeito e os processos-produtos do saber. No entanto, esta definição ocultava a ideia da relação com o saber *ser* um conjunto de relações.

Porém, com o passar do tempo, Charlot construiu uma definição, ou várias, que, atualmente, faz sentido a ele. O autor acredita que a relação com o saber ocorre a partir da relação que o sujeito estabelece com o mundo, com o outro, e com ele mesmo, de um sujeito confrontado com a necessidade de aprender. Também pensa que a relação com o saber é o conjunto organizado de relações que o indivíduo mantém com tudo quanto estiver relacionado com o aprender e o saber. Ou, ainda, sob uma forma mais intuitiva, a relação com o saber é o conjunto das

relações que o sujeito mantém com um objeto, uma atividade, uma relação interpessoal, um lugar, uma pessoa, uma situação, uma ocasião, uma obrigação, e que estejam ligados de certa maneira com o aprender e o saber. Por isso, também se caracteriza como uma relação com a linguagem, relação com o tempo, relação com a ação no mundo e sobre o mundo, relação com os outros e relação consigo.

*“O importante não é a definição ‘em forma que se adota, mas, sim, a inserção do conceito de relação com o saber em uma rede de conceitos” (CHARLOT, 2000, p. 80-81).*

Conforme o objetivo desta pesquisa, o referencial teórico de Bernard Charlot vem contribuir de forma enriquecedora, com a discussão dos dados, que ocorrerá no próximo capítulo. Apesar do autor, ter desenvolvido seus estudos em escolas visando derrubar algumas ideias preconcebidas sobre o fracasso e o sucesso escolar, identifiquei em sua teoria elementos que podem ser utilizados sob a ótica do trabalhador em situação de trabalho.

## 5 DISCUSSÃO DOS DADOS

Este capítulo tem como objetivo discutir e analisar os dados coletados, tendo como base o referencial teórico adotado. A discussão dos dados está organizada em dois blocos: singularidade na atividade de trabalho e a relação com o saber na atividade de trabalho.

### 5.1 Singularidade

Sempre me preocupou a dimensão singular do sujeito trabalhador. Para a Ergologia, analisar a atividade de trabalho é atentar para a singularidade presente na relação do trabalhador com a mesma. Charlot (2000), referencial central desta dissertação para discutir a relação com o saber, sintoniza com a Ergologia ao afirmar que o sujeito vive e se constrói na relação com a sociedade, mas o faz de maneira única, isto é, nenhum sujeito vive exatamente da mesma forma a relação com o mundo.

Schwartz (2007) sustenta que o indivíduo quando se vê confrontado, na sua atividade de trabalho, com as infidelidades do meio, necessita tomar decisões. Realiza um debate de normas que o toma de “corpo e alma”. Como um ser “singular”, vai reagir em atividade de forma única, pessoal.

Considero a temática, singularidade, de extrema importância por possibilitar um resgate da singularidade do trabalhador, que marcaram as dramáticas vividas por ele nos momentos em que está desafiado na situação de trabalho para responder aos imprevistos, porque a atividade também é singular, única. Como é sabido o Taylorismo- fordismo e, até mesmo, Toyotismo, visavam ou, ainda, visam<sup>1</sup> prescrever as atividades com objetivo de minimizar a influência do trabalhador no processo.

Conforme foi abordado no referencial teórico (REVUZ, 2007), pressupõe-se que as pessoas, em sua maioria, se entregam ao seu trabalho porque são

---

<sup>1</sup> Uso este tempo verbal por haver empresas que se encontram ainda nos modelos taylorista/fordista.

motivadas para tal. Logo, gostaria de esclarecer o sentido da palavra motivação. Para isso, faço uso do conceito utilizado por Revuz (2007). Primeiramente, a palavra nos remete ao fato de as pessoas terem vontade de fazer alguma coisa, colocarem energia em algo, passando a ideia de investimento, em termos de tempo e energia. Por outro lado, há uma ideia de resposta a estímulos demandados pelo meio social no qual se está inserido (REVUZ, 2007).

Muitas ações, da Área de Recursos Humanos, são voltadas para trabalhar a motivação de seus funcionários, com base na perspectiva da teoria comportamental, Psicologia Behaviorista, referenciada numa perspectiva de uma relação estímulo-resposta que acaba por influenciar modelos de treinamento de funcionários. Parece-me, tendo como base o referencial teórico adotado, que esta é uma lógica simplificada, por alguns campos teóricos, poderia se refletir em algo mais amplo, mais abrangente. Faz-se necessário analisar este indivíduo na sua atividade de trabalho, na perspectiva da singularidade.

Conforme mencionado pela autora Revuz (2007) faz-se importante ver o trabalho como um objeto duplo ao sujeito, por um lado atendendo às necessidades básicas e, por outro, como objeto de desejo. Saliento a relevância desta visão do trabalho como objeto de desejo, porque ele é portador de investimentos, muitas vezes inconscientes, por parte do sujeito. O que leva a um funcionamento “enigmático” que vai produzir um movimento em direção a determinadas atividades. As falas de João e Antônio explicitam uma relação com trabalho mais ampla do que aquela que foi determinada pela empresa.

*“O ‘açougueiro<sup>2</sup>’, esse daí, eu me vejo nele, eu acho que eu fui assim no meu passado, há 07 anos atrás, ele tá uns 03 a 04 meses aqui e onde tu larga ele sai trabalhando, ele não reclama, ele busca informações, se ele tem dúvidas ele tenta esclarecer, então me vejo eu sendo ele no passado, eu acho que é uma das melhores contratações da safra.” (João)*

*“(...) quando eu entrei, eu não tava nem 01 ano na firma e peguei uma máquina de dentro da montagem, tirei a produção muito rápido assim sabe, como eu te falei que eu aprendo rápido essas coisas, aí o pessoal mais velho, ‘ôh aí o Professor Pardal’, como eu gosto de tá inventando coisa na máquina pra ser mais rápido que os outros, ‘aí Professor Pardal’, pegou, pegou, e já era, Pardal e ficou assim.” (Antônio)*

---

<sup>2</sup> Apelido dado ao colega.

De acordo com os relatos de João e Antônio, constata-se um posicionamento destes trabalhadores que vai além do prescrito para suas tarefas. Os trabalhadores evidenciam, a partir de suas falas, que o trabalho é um objeto duplo de desejo. Atende as necessidades básicas do indivíduo, mas, principalmente, mostra-se como uma fonte de gratificação, algo a engajar-se.

O que caracteriza o homem em relação ao animal, numa perspectiva antropológica, é que os animais se adaptam e o homem cria, produz normas em sua vida em sociedade faz história. Portanto, ao se pensar nas indagações e/ou “preocupações” que alguns gestores fazem em relação à “motivação” de seus trabalhadores, alguém poderia perguntar sobre o que as empresas têm feito que “desmotiva” seus funcionários? Quais os espaços que estes trabalhadores possuem para criar dentro de seu ambiente de trabalho? Ou o quanto se conhece sobre a relação entre a prescrição e o efetivamente realizado que, segundo a Ergologia, possibilita o refazer das normas e, portanto, a produção de saberes?

Faço esses questionamentos levando em consideração que o indivíduo – enquanto um ser singular – está em permanente movimento, buscando equilíbrio, criando e recriando seu objeto de desejo. O homem consegue encontrar novos objetos de desejo para alcançá-los ao longo de sua vida, visando atender suas necessidades psíquicas e sociais. Isso pode ser verificado, na fala de João, quando sugere melhorias ao posto de trabalho em que atua neste momento.

*“(...) minha sugestão é tirar aquele binário dali, o que verifica o regulador, alguém tem que garantir que essa não vai vir com o código fora do lugar, que o binário está correto, eliminaria essa etapa, ao invés de eu ter que colocar ali e pra ver se está tudo certo, eu já colocaria direto sem testar antes, perde tempo fazendo a verificação, binário incomoda, porque ele reprova, reprova, reprova, às vezes o que tu tem que fazer, tu tem que, não deixa de ser uma câmera, tu tem que ir girando ele, às vezes uma folga faz ele reprovar, aí tu vai girando ele, se tu colocar o número para frente, quase sempre ele reprova, aí tu tem que achar uma posição óh, eu sei porque se eu colocar pra cá, não vai dar erro, mas se eu colocar pra cá, quase sempre vai dar erro.” (João)*

Conforme a fala de João, pode-se identificar que há espaços no exercício da atividade de trabalho, por mais prescrita que ela seja, para João renormalizar sua atividade. Ele é desafiado pela situação a reagir diante das deficiências de normas e procedimentos. E, ao lidar com tais lacunas na atividade, age, em parte, a partir de sua própria história e de seus valores.

Durante a observação do trabalhador em atividade de trabalho, percebi que – Rafael, montador – enquanto falava comigo, estava atento ao visor da máquina. Estava fazendo um teste com a máquina, pois ele não colocou a mola, de propósito, para verificar se ela iria acusar a falta da peça. E realmente, logo que chegou a uma determinada etapa do processo, a máquina acusou que faltava este componente. Além deste teste, também fez o “*Error Proofing*” do regulador e da mola<sup>3</sup>, procedimento que tem como objetivo verificar as especificações dos componentes. Há uma margem<sup>4</sup> em que a peça deve ficar enquadrada, porque é um produto que possui uma variabilidade pequena, em virtude de o produto ser um componente automotivo e há implicações com a vida dos usuários dos produtos. As especificações tomadas devem ser anotadas em um gráfico. Seu preenchimento se dá de forma manual, para que o trabalhador possa medir e anotar imediatamente. Este procedimento deve ser realizado a cada duas horas. Rafael também preencheu uma planilha em que evidencia a execução das instruções de trabalho. Percebi que todos os montadores daquela máquina seguiam o procedimento solicitado, isto é, a prescrição.

Mais uma vez se pode perceber que, no trabalho, há um “destino a ser vivido”, como refere Schwartz (2007), e, portanto, se faz escolhas. Na observação acima referida, o montador escolheu, assim como seus companheiros de posto de trabalho, em seguir a norma que estava prescrita. Isto é, medir os parâmetros a cada duas horas. Penso, sob sustentação teórica, que esta passagem me permite inferir que há relação da atividade com seus valores, pelo fato de este produto ser um componente automotivo, de altíssima precisão, e haver o risco de vida dos usuários, caso haja uma falha no mecanismo. Pode-se pensar que eles fizeram desta norma a sua norma.

Como diria Schwartz (2007), o fazer escolhas tem dois aspectos, um deles é em função dos valores, mas, por outro lado, ao se fazer escolhas se corre o risco do trabalhador antecipar uma solução possível, tendo a clareza que há possibilidade de falhar, de criar dificuldades, ou até mesmo, desagradar o outro. Entretanto, o ato da escolha está marcado pela escolha de si mesmo, ou seja, independente da escolha

---

<sup>3</sup> Este procedimento relatado por mim, a partir do meu acompanhamento de João em situação de trabalho, foi mencionado pelo trabalhador, anteriormente, quando questionado sobre as melhorias que o mesmo gostaria de sugerir à empresa.

<sup>4</sup> Os produtos produzidos pela empresa possuem parâmetros definidos, e testados, que podem variar em sua elaboração e montagem sem causar danos nos clientes.

que o trabalhador faça, ele está escolhendo a si próprio, fazendo uso de si e assumindo as consequências de suas escolhas.

Mesmo assim, segundo a Ergologia, executar puramente a tarefa prescrita não tornaria possível o viver. É importante que o próprio sujeito possa fazer suas escolhas, atribuir a si mesmo normas que dêem conta do que falta em sua atividade. Sempre haverá lacunas e o sujeito lidará com elas conforme sua própria história e seus valores e as restrições do meio (SCHWARTZ, 2007). Nos relatos abaixo é possível verificar as escolhas dos participantes perante as situações vividas.

*“Aquele de Office-boy era comércio né, totalmente diferente, trabalhava em horário comercial e andava muito com papelada, com dinheiro, aqui é bem diferente, totalmente, me adaptei bem melhor aqui, com máquina, eu aprendi rápido as coisa, tipo pegar uma máquina já, sem nunca ter visto e já falarem é assim, assim, e eu já aprendia rápido, coisa que outros não conseguem, demoram mais, bem mais”. (Antônio)*

*“(...) eu xaropeio às vezes, sou bem chato, se eu tenho que cobrar de A pra, se tem a obrigação de me dar suporte eu cobro dele, eu não deixo ele lá chupando bala, eu cobro”. (João)*

Na fala de Antônio, identifica-se que o trabalhador procurou fazer um comparativo da atividade no comércio e na indústria. Inclusive, é possível perceber que sua atividade atual mobiliza sentimentos diferentes da atividade exercida no comércio, Office-boy. Ele explicitou seu desejo em aprender de forma rápida a operação da máquina. Este fato ocorreu porque, em parte, ele desejou que fosse desta forma, ele se mobilizou na situação de trabalho a partir de suas escolhas. Houve a escolha do trabalhador em vivê-la desta maneira.

O relato de João também explicitou o desejo em viver a situação de trabalho, de forma singular. Fica claro que há escolhas a serem feitas à medida que se realiza na atividade e no caso ele optou em estabelecer com seus colegas uma relação de troca e engajada com seu trabalho.

De acordo com Revuz (2007) e os adeptos da Ergologia a atividade é enigmática. O trabalho se torna um enigma no momento em que se toma consciência de que há continuidade entre a vida no trabalho e a vida fora do trabalho. A atividade mobiliza questões psíquicas no trabalho e pode haver movimentos internos semelhantes dentro e fora do trabalho. Cabe ressaltar que, ao mencionar essa relação entre a vida pessoal e profissional, não significa que o

indivíduo, necessariamente, vai se comportar da mesma forma nesses ambientes. Quero dizer, com isso, que o sujeito pode vivenciar questões psíquicas no trabalho e estas serão ativadas conforme o sentido que possa fazer na realização da atividade.

*“Têm colegas que vem aí bate o cartão e faz o arroz com feijão e vai embora, se a máquina rodo, rodo, ou se não rodou beleza, o que interessa é bater o cartão, agora têm uns que outros que já se preocupa com o número, nós temos um número, no meu caso eu já me preocupo mais com o número e não ser cobrado, mas o que eu faço para não ser cobrado, é fazer meu número e eu não sou cobrado (...)”. (João)*

Na fala de João, pode-se pensar no que Schwartz menciona em relação à atividade. João articula diversas dimensões no momento da realização da atividade. São acionados os saberes, as emoções, valores e desejos. Acontece, o debate singular de normas, do próprio sujeito e da empresa; que podem, ou não, coincidir. João evidencia que não se permite realizar somente “o arroz com feijão”, ele procura agir a partir de seu debate com as normas.

Durante a observação de João em atividade de trabalho, com o carrinho vazio desloquei-me, juntamente com ele, para buscar peças. Apesar de ter colegas da equipe para apoiá-lo, sem que necessitasse dele sair de seu posto, tomou esta decisão porque já tinha algumas peças montadas<sup>5</sup>. Ao sair do posto de trabalho, conduziu o carrinho até um ponto da fábrica para depositar as lâminas sujas, em um local específico. Há o espaço para lâminas limpas (que ainda não foram utilizadas) e outro para as que foram utilizadas (que estavam separando as carcaças no carrinho). Após, dirigiu-se a um ponto onde encontravam diversos carrinhos, alguns vazios e outros preenchidos com carcaças. João deixou seu carrinho vazio e pegou um cheio, foi até um painel, que se encontra a uns 50 metros dali, e deixou uma etiqueta que estava na frente do carrinho cheio e colocou no painel. João me relatou que este é um procedimento necessário para que a equipe, aquela que trabalha na carcaça, visualize quantos carrinhos já foram utilizados e que devem ser abastecidos, com as peças para a produção não parar. Retornamos ao posto de trabalho em aproximadamente três minutos.

---

<sup>5</sup> O armazenamento de produtos que foram montados, mas ainda não foram colocados na esteira, é denominado pelos trabalhadores de “pulmão”. Eles montam rapidamente, durante o processo, e colocam, em um carrinho, próximo ao posto. É uma forma de prevenção. Caso haja uma pane da máquina, pode-se acessar o “pulmão” e a linha seguirá rodando até acabar este pequeno estoque sem problemas.

Isso permite refletir que, conforme afirma Schwartz, há duas dimensões, que atuam ao mesmo tempo, na realização da atividade singular de trabalho: a coletiva e a individual. Quando há o uso de si em uma tarefa, não simplesmente execução, o uso encontra os outros, o coletivo. No momento que o trabalhador faz suas escolhas, ele escolhe o modo de vida, modo de relação com o outro e isso influencia suas opções singulares.

Nos próximos depoimentos é possível perceber que João, por exemplo, fez a escolha em observar atentamente os trabalhadores, que foram percebidos por ele, e possivelmente pelos demais colegas, como “os melhores da linha”, pela forma como realizavam o trabalho. Antônio, por sua vez, procurava os colegas que possuíam “mais experiência” para esclarecer dúvidas durante seu trabalho. Na fala de ambos denotam o “encontro” que há, durante a atividade, entre o trabalhador com os outros.

*“(…)como eu aprendi, com os colegas, olhando, prestando muita atenção neles e pegando a espinha. O quê que é a espinha?! A espinha são os melhores da linha, tu grudando neles, prestando muita atenção neles, pegando eles como referência”. (João)*

*“Os mais velhos, os que têm mais experiência, tipo quando eu entrei, se eu tinha alguma dúvida, alguma coisa, eu ia nos que já tinham uns 05, 06 anos de empresa, de máquina assim, perguntava assim, me ajudaram um monte, eu ia mais nos coroas, não na gurizada”. (Antônio)*

Há um aspecto levantado pelos autores que se faz relevante nesta discussão. Refiro-me à construção psíquica do trabalho. Esta é carregada por uma vertente social, uma hierarquia social, uma hierarquia de valores, que é complexa. Logo, a importância que o sujeito irá atribuir ao seu trabalho, a sua identidade profissional, sofre influências das relações que ele estabelece com o meio, com os outros, e essas pessoas podem ser os pais, amigos, colegas, familiares. A partir das entrevistas de Antônio e Mateus, pode-se verificar que houve uma pessoa em seus relacionamentos familiares, classe social e a realidade da indústria metalúrgica, que de alguma forma, influenciaram na constituição desta escolha e identidade profissional, ser metalúrgico.

*“(…) antes de eu entrar na metalúrgica, de entrar no SENAI, esses negócios, eu tinha meu cunhado que já trabalhava há 09 anos na empresa, hoje tá ainda e ele me aconselhou várias vezes, faz SENAI, que é bom, metalúrgica que é o*

*negócio, tem serviço', aí que eu me foquei mais no SENAI pra pegar na metalúrgica...(...)." (Antônio)*

*"(...) eu tive a influência do meu pai e ele nunca me falou, mas eu sempre vi que ele trabalhou em empresas metalúrgicas e conforme a gente vai aprendendo sobre as áreas, que a gente possa arrumar serviços, sem ter muito estudo e que paga um salário melhor, tem benefícios melhores e tudo, daí a gente vai aprendendo que a metalúrgica né, seria o melhor caminho né, e o meu perfil também né, o meu perfil assim né de, eu não tenho perfil assim pra trabalhar que nem a minha irmã (...)." (Mateus)*

Provavelmente, a escolha de Antônio e Mateus, pelo trabalho, no setor na metalurgia, deu-se a partir de uma escala de valores que se produziu socialmente na inter-relação entre a história pessoal, a trajetória social da família e, ainda, pela forma como foi vivida e transmitida. Nos relatos de Mateus e Antônio, pode-se identificar que tiveram mensagens, verbais e não verbais, em suas famílias sobre o que era ser um metalúrgico. Havia perspectiva de crescimento na carreira, boa remuneração, formação técnica, cursos de pequena duração e/ou profissionalizantes que eram acessíveis. Portanto, é importante ter a clareza da complexa trama que constituiu a singularidade de um sujeito.

Outro aspecto que pode ter influenciado estes trabalhadores na constituição da identidade profissional, que marca sua singularidade, é o fato de sentirem orgulho de pertencerem à categoria profissional dos metalúrgicos. Em diversos momentos percebi nos participantes um grande desprendimento e orgulho durante a realização da atividade. Parece que há uma identidade do metalúrgico expressa pelo orgulho que possuem de seu trabalho e de sua máquina. Cito como exemplo, os momentos de observação que realizei com os participantes, em que demonstraram, na maior parte do tempo, apropriação do que estavam me ensinando. Era perceptível o conhecimento do produto que eles fabricam, do posto de trabalho, da sistemática da fábrica, da empresa.

*"(...) pro meus colegas, sou bastante comunicativo, pergunto pra quem tá mais próximo, pra quem eu vejo, desde que tenham a informação pra me dar, não tenho uma regra assim, vou sempre no Líder, vou sempre no meu parceiro, a operacional é o colega porque ele conhece bem a operação e tá há anos na operação, é a pessoa que tá mais próxima, maioria das vezes é a pessoa que tá mais próxima de mim né, mas no geral qualquer dúvida, qualquer pessoa né, qualquer pessoa que eu veja que tenha essa ajuda, essa informação, até por eu ser mais novo na empresa, tem a maioria que é mais velho que eu, qualquer dúvida que surja assim, a maioria dos operadores tem informação pra me dar assim". (Mateus)*

Ainda, uma das funções do trabalho na operação psíquica do indivíduo, seria a relação do que é feito com a relação do que se é. Viver em sociedade, atualmente, significa ser reconhecido e validado pelo que se faz, o que, influencia diretamente o ser do indivíduo. Seria como possuir uma certificação social dado ao indivíduo a partir de seu trabalho. Num determinado momento, durante a entrevista, João relatou o processo seletivo, pelo qual passou, para ingressar na empresa onde atua hoje. Evidencia em sua fala uma situação vivida, que foi marcante para ele e que influenciou na construção de sua pessoa como um todo e como profissional.

*“Falei do medo de disputar com os grandes sendo pequeno, acho que a pessoa, quando cheguei aqui dei de cara com todos aqueles currículos grandes, caras bem formados, acho que eu tive aquele medo, acho que aquele medo, acho que esse medo eu não tenho mais, eu falo pra todo mundo, oh meu não larga nas empresas pequena, larga nas grande, larga nas que pagam bem, porque antes de pegar aqui eu só largava nas pequenas, tinha medo de disputar vaga nas grandes, ah os caras vão largar o currículo extenso e tu vai com aquele currículo básico lá, tu acha que tu não vai ter chance, eu cheguei aqui como uma migalha, como um grãozinho de areia e cheguei em casa assim muito abatido por ter vindo, por ter vindo fazer aquela seleção e até cheguei, eu não sei o que eu fui fazer lá, parece que foi uma coisa lá de cima que não deu meia hora e telefone tocou, aí eu fui chamado, aquilo dali eu passo pra todo mundo (...).”*

João explicitou, em um momento de sua entrevista, a experiência que o auxiliou na construção de sua identidade profissional a partir da interface feita com diversas pessoas no processo seletivo. Foi algo doloroso sentir-se “fora do perfil”, ou até mesmo “como um grãozinho de areia”. O trabalhador não imaginava que iria se deparar com candidatos mais experientes e com formação técnica. Este fato o deixou desacreditado para si mesmo perante os demais.

*“De enfrentar o medo, de olhar para cima e não para baixo... se tu deixar, se tu te encolher, eles vão crescer mais, então tu tem que tu tentar crescer para encolher eles, às vezes ficar igual a eles, ou quanto mais tu te encolhe mais ele crescem”. (João)*

Na fala do entrevistado, conforme abordado anteriormente, houve um momento marcante em sua vida profissional e pessoal. Entretanto, ressalto a forma como este trabalhador lidou com as dificuldades encontradas naquele processo de seleção. Na situação vivida, houve confronto do entrevistado de seus valores, seus saberes, sua experiência, a percepção que tinha de si mesmo e a situação vivida no processo seletivo. Após o fato ocorrido percebeu a situação como aprendizado. Inclusive, atualmente, João

procura compartilhar com outras pessoas para que elas possam enfrentar seus “medos” e as situações, por mais que possam parecer difíceis.

Evidenciar a marca da singularidade presente na atividade de trabalho visibilizou a relação entre do sujeito com o trabalho. Objetivei perceber e entender o que influencia o trabalhador na tomada de decisão diante dos desafios cotidianos do trabalho numa perspectiva ergológica.

Acredito que analisar a singularidade do trabalhador e os aspectos que o constituem e o mobilizam no exercício da atividade, se faz necessário para que o indivíduo seja visto de forma contextualizada. Isto é, que estabelece inter-relações consigo, seus valores, sua história de vida, saberes, e com o outro. Não se pode pensar em processos fabris desconsiderando a singularidade do trabalhador, ou simplesmente imaginar que o trabalhador vá agir a partir de padrões homogêneos construídos com base numa perspectiva exterior ao sujeito, de reforços construídos na perspectiva da relação de estímulos para induzir respostas desejadas de fora. O trabalhador é um ser humano que, em situação de trabalho, faz um debate singular com as normas em questão.

## **5.2 Relação com a Atividade e o Saber**

Charlot (2000) afirma que o ato de aprender significa se ver submetido à obrigação de aprender. Aprender tem como base um corpo engajado em um mundo onde o sujeito deve sobreviver e agir, mesmo que essa necessidade possa ser assumida, provisoriamente, por outros corpos. Logo, nascer e aprender é entrar em um conjunto de relações e processos que produzem um sentido para o ser humano, que diz quem é, quem é o mundo e quem são os outros. Conforme mencionado no referencial teórico, o ato de aprender é mais amplo que o de saber. A análise dos relatos dos entrevistados permite compreender como se deu o aprendizado ao ingressaram na empresa atual.

*“Vai com tempo mesmo, trabalhando mesmo, não tem como do dia pra noite aprender, é muito coisa... ficar um bom tempo na mesma operação ajuda né, tipo não trabalhar 02 meses numa operação, depois vai pra outra, aí tu acaba não aprendendo nenhuma, caso quando eu comecei na pintura eu fiquei na pintura quase 01 ano e*

*vim pra montagem interna, aí eu peguei tal máquina, aí já fiquei mais um tempo nessa máquina, aí tu já aprende bem o mix, com tempo mesmo, operando”. (Antônio)*

*“Eu procuro não muito o Líder, mas converso bastante com ele, pergunto bastante coisa, mas não muito, tiro bastante a minha dúvida com operador mais antigo, que é o C., ele trabalha na TRM 04 ali, até agora ele não tá, ele tá nas banca ali montando peça, então eu procuro conversar bastante com ele minhas dúvidas, as dúvidas que vai aparecendo ainda né, eu procuro conversar com ele, mas volta e meia eu procuro perguntar ao Líder”.(Mateus)*

As falas dos trabalhadores remetem ao que Charlot mencionou, a educação é uma produção de si por si mesmo, porque o indivíduo nasce inacabado e se constrói enquanto ser humano, embora social, de forma singular. Antônio e Mateus demonstraram, nas passagens acima citadas, que estavam dispostos a aprender, pois validaram a forma como o processo de aprendizado foi organizado pela empresa, como também a busca pelo apoio dos colegas mediante dificuldades.

A forma como um dos participantes explicitou seu processo de aprendizagem e mencionou o passo a passo como ele utilizaria para ensinar, caso fosse substituído por um novo colega em seu posto de trabalho, evidencia o que Charlot afirma que o saber é uma relação. O saber é construído a partir de uma história coletiva que está presente na mente humana, juntamente com as relações que estabelece com o outro.

*“(…) então a gente começaria a fazer anotações de todos os modelos, conforme eu tenho, porque é difícil gravar em memória, porque são muitos modelos, para que tenha acesso...eu vou mostrar aqui (neste momento retira o bloco de anotações para me mostrar como realiza suas anotações), eu fiz assim né, lógico, eu aprendi assim, porque eu tenho dificuldade de memória, para gravar rápido, então isso aqui me ajuda bastante, (...)...então eu começaria treinando a pessoa por aqui, faria ali, todas as anotações dos modelos mais usados na linha, pra que tenha acesso, depois eu iria pra seqüência, começaria a treinar a pessoa na seqüência operacional da máquina, sem ritmo de produção, o mais lento possível para que a pessoa comece a aprender a seqüência, colocar carcaça, colocar a mola, colocar a válvula, bimanual, depois retentor e regulador, essa é a seqüência né, tira a carcaça e coloca a outra carcaça, depois que a pessoa(…)” (Mateus)*

Na atividade acima relatada por Mateus, verifica-se que o trabalhador se preocupa em seguir a forma como ele aprendeu o processo, utilizando como base a relação que teve consigo, com o outro e com o mundo. Mas, ainda, considerando o debate interno de suas normas.

O importante é ter clareza que a situação de aprendizado, seja informal ou formal, contém muitas variáveis, envolve muito mais do que simplesmente onde, com

que recursos didáticos e qual pessoa está ministrando um curso. O ato de aprender está ligado ao momento de história do indivíduo, bem como, com outras histórias, a sociedade onde está inserido o indivíduo e as pessoas com quem está em relação.

*“Na verdade assim, a minha formação escolar deu uma parada, o primeiro grau foi tranquilo né, independente dos meus pais tudo, no segundo grau eu dei uma patinada, dei uma patinada, daí no caso assim, terminei o segundo grau com supletivo, os dois últimos anos, até o primeiro ano foi normal, terminei com supletivo. No momento em que eu ingressei na empresa lá, daí eu fiz o curso técnico, pago por eles no CETEMP, mas teve um período de 03 anos parado e mais 01 ano que desisti”. (Mateus)*

Para ilustrar como elementos presentes na história de um indivíduo podem e devem ser relacionados com um contexto mais amplo, trago dados da evasão no Ensino Médio no Brasil. Para isso, busquei dados estatísticos à respeito das taxas de rendimento escolar e de transição de fluxo escolar de 2000, fornecidos pelo INEP<sup>6</sup>, para explicitar essa realidade que consta nos discursos dos participantes.

**Tabela 1 - Taxas de Rendimento Escolar e de Transição de Fluxo Escolar – 2000**

Brasil

Taxas de Rendimento Escolar e de Transição de Fluxo Escolar - 2000

Nível de Ensino/Indicador	Total	Série							
		1ª	2ª	3ª	4ª	5ª	6ª	7ª	8ª
<b>Fundamental</b>									
Taxas de Rendimento									
Aprovação	77,3	70,7	76,5	80,7	82,7	72,9	78,2	79,1	81,6
Reprovação	10,7	15,1	13,5	9,3	8,3	11,4	9,6	8,0	6,9
Abandono	12,0	14,2	10,0	10,0	9,0	15,7	12,2	12,9	11,5
Taxas de Transição									
Promoção	73,4	62,8	73,7	77,5	79,4	68,1	73,9	76,5	74,7
Repetência	21,7	36,2	22,5	17,6	14,8	24,8	17,6	17,1	15,2
Evasão	4,9	1,0	3,8	4,9	5,8	7,1	8,5	6,4	10,1
<b>Médio</b>									
Taxas de Rendimento									
Aprovação	75,8	68,1	77,2	85,3					
Reprovação	7,5	10,1	7,1	4,4					
Abandono	16,7	21,8	15,7	10,3					
Taxas de Transição									
Promoção	73,4	64,5	75,0	85,3					
Repetência	18,6	24,6	17,2	10,6					
Evasão	8,0	10,9	7,8	4,1					

Fonte: Brasil (2011)

<sup>6</sup> Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira.

Conforme o quadro acima, pode-se perceber que o relato de Mateus encontra-se dentro da realidade escolar do Brasil. Alunos que são aprovados na 8ª série do Ensino Fundamental representam 81.6%, no entanto, somente 74.7% matriculam-se no Ensino Médio. Assim, há uma desistência de 6.9%. Outro dado interessante ocorre no primeiro ano do Ensino Médio, pois há um percentual expressivo, 21.8%, de alunos que abandonam a escola. Este percentual decresce à medida que o aluno passa às séries seguintes. Com isso, pode-se afirmar que o primeiro ano é a série mais crítica aos estudantes.

Na fala de Mateus, é possível verificar a dinâmica que ele mantém na relação com seu saber. É um sujeito singular, mas que vive e se constrói a partir da sua relação com a sociedade. O desejo de um indivíduo engajado no mundo, em relação aos outros e a ele mesmo, serve como uma mola da mobilização e, conseqüentemente, da atividade de trabalho.

Charlot (2000) acredita que se pode utilizar, na educação, a expressão da Ergologia “uso de si por si mesmo”, já que, como na atividade de trabalho, há indícios de que o *uso* não é apenas do que fazem de nós, mas do que nós fazemos de nós mesmos. Portanto, mobilizar-se seria reunir forças para fazer uso de si próprio como recurso, como diria Schwartz, fazer uso de si por si mesmo.

Para Charlot (2000) e Schwartz (apud CHARLOT, 2000), o ato de mobilizar-se é estar em movimento, é engajar-se em uma atividade originada como razão de agir. O sujeito irá se mobilizar a partir de boas razões para fazê-lo. Mobilizar-se é por seus próprios recursos em movimento. Ao entrevistar Mateus e João, eles afirmaram que:

*“Comecei a trabalhar na colocação de data, onde coloca a data, nessa linha mais antiga ali, eu trabalhava ali, no ano passado dois meses e meio eu trabalhei. Aí comecei a trabalhar na máquina, na verdade não muda muito né, a máquina 05 e 04, mas o P. me escolheu pra me colocar ali, ele conversou comigo né, disse que era, chamou e a gente teve uma conversa que nem a gente tá tendo aqui, disse que era uma máquina de bastante responsabilidade, que é o início, é o principal né, que tem que manter o fluxo, tem que ter atenção nisso tudo o que a gente conversou e ele disse que viu em mim né, que eu teria perfil, que eu poderia fazer um teste para trabalhar ali, aí ele começou a me treinar porque ele tava precisando uma pessoa ali.” (Mateus)*

*“(...) toda vez que eu tinha alguma dúvida, eu chegava nele e ele era bem aberto, e logo depois o V. que chegou mais depois né e agora tá o B., o G.....e tu não pode ter medo de chegar nesses caras aí, tem gente que enxerga o crachá*

*deles e se abate, e não, se tu tem um problema aqui eles tem que resolver, o nosso líder te dá uma liberdade, chega com educação, fala com os cara, oh tô com problema, caso o líder não está ali, se tu pode atalhar, o nosso líder dá total liberdade, pode atalhar para resolver mais rápido, tu atalha e essa liberdade o R. dá pra nós”. (João)*

Interpreto os relatos acima, em que os sujeitos mostraram-se “mobilizados” em suas atividades, seja ela enquanto operam a máquina e/ou adquirir conhecimentos. Eles fizeram usos de si como recurso, pois estes movimentos remetem a um desejo, um sentido, a um valor que há para eles ao responderem aos desafios do meio. Faz-se necessário reafirmar que a atividade de trabalho, no seu sentido mais amplo, evidencia uma dinâmica interna dos trabalhadores. Esta dinâmica supõe uma troca com o mundo, metas desejáveis, meios de ação, como também com outros recursos.

*“(...) esse cara é baba ovo, não desgruda do...não é isso, eu tenho a minha linha reta e eu não vou fazer uma curva porque A ou B acham errado, quem tem que achar é, não é ninguém. Eu tô seguindo a minha, eu tô tentando fazer a minha pra não me incomodar e quero fazer a minha meta, toda firma tem isso, aqueles que não tão afim, toda empresa tem isso. Essas são as críticas que a gente pega pra continuar, isso é pra gente saber que estamos indo na linha certa e tem aqueles que, óh, tu tá certo”.(João)*

É possível identificar, através da fala de João, que em sua atividade de trabalho encontra-se mobilizado, faz uso de si como recurso, independentemente que tenham pessoas que o achem “baba ovo”. Penso que esta mobilização, manifestada pelo trabalhador, sugere um movimento de dentro para fora. Não é somente algo externo que o está mobilizando, pois ele mencionou que não mudará de ideia mesmo que outras pessoas pensem que ele está errado. Contudo, afirmou que, a partir destas “críticas”, tem a clareza que está no caminho correto.

Ainda se pode pensar que, provavelmente, possui um sentido ao indivíduo, pois um ato, um acontecimento que tenha relações com outros fatos ocorridos em sua vida, questões que ele já se propôs, estejam ligados a uma significação. É importante salientar que, assim como algo pode adquirir sentido, também pode perder sentido, ou mudar de sentido. O próprio sujeito se transforma, por sua própria dinâmica nos confrontos consigo, os outros e com o mundo. João relatou, durante a entrevista, uma situação importante vivida com seus pais, o momento em que havia decidido trancar seus estudos para divertir-se.

*“Eu acho que é o meu pilar né, pai e mãe, meu principal pilar, que foi quando eu parei de estudar e eles me pegaram, eu ia entortar, de eu ser aquela varinha torta, se tu não queres estudar então tu, o meu pai principalmente, tu vai comigo pro trabalho, não vai ficar de bobeira, pensando bobagem. Foi onde eu comecei a trabalhar com meu pai, quando eu tinha 15 anos, deixei de estudar pra trabalhar, pra trabalhar não, deixei de estudar pra ficar em casa e eles cortaram meu barato e me levaram para trabalhar, me botaram no trilho de novo. Isso contribui pra mim não entortar.” (João)*

A fala de João permite entender que o indivíduo se constitui através de processos psíquicos e sociais. A intervenção dos pais, no momento em que o entrevistado decidiu deixar seus estudos, foi uma situação importante vivida por João, pelo sentido que lhe foi gerado no momento, como também pela contribuição na construção de seus valores. As escolhas estão influenciadas pela relação com os outros, e/ou no mundo e a relação consigo mesmo.

Naquele momento João decidiu abandonar seus estudos. Entretanto, atualmente, deseja retomar seus estudos mesmo tendo a clareza de que pode enfrentar algumas dificuldades financeiras. Para isso pretende ingressar em um curso profissionalizante gratuito.

*“(...) acho que vai ser difícil voltar a estudar, porque voltei, eu completei o segundo grau com 29 pra 30 anos, foi muito difícil pra mim na época, até um supletivo foi difícil, ah, todo mundo fala que supletivo é fácil, tu chega lá, paga e faz, mas não é assim, pra mim foi muito difícil pra fazer e a...parei com 15 e voltei fui fazer com 28, ou seja, mais de 10 anos, tudo aquilo lá tu não sabia mais nada, foi terrível (faz os cálculos)... 13 anos, deu 13 anos de diferença. Daí agora, eu tô há um ano e pouco brigando pra passar em uma prova seletiva, pra fazer um técnico de graça né, porque com família é terrível de pagar.*

Um dos motivos de João desejar o seu retorno aos estudos se deu pelo fato de ele perceber a possibilidade de crescimento na empresa ocorrer a partir da formação técnica. Apesar de João ter consciência de que possui os demais requisitos que permitem o exercício de seu trabalho, conhecimento da operação e experiência na função, há necessidade da formação técnica certificada.

*“Porque eu olhando pra mim, eu acho que eu tenho perfil pra ser qualquer cargo acima de montador, não desprezando montador, mas eu acho que eu tenho perfil, a única coisa que eu não tenho o canudo, daí... (...)”. (João)*

*“Agora eu tô querendo até o final do ano fazer mais um SENAI, terminar os cursos todos, só que eu tô com problema, só que eu tenho passar para o turno da manhã, daí pra tocar de turno é meio... não é bem assim, não é rapidinho assim sabe, tem que ter alguém pra tocar de turno, vou ver se até o final do ano*

*eu passo pra manhã pra eu fazer a noite, porque os horários que tem no SENAI é a noite... pretendo fazer CNC, torno, terminar assim os básicos, depois fazer um técnico". (Antônio)*

Nas falas dos entrevistados é possível refletir que as relações de saber podem ser consideradas como relações sociais sob a ótica do aprender, no sentido da relação ser determinada pelo saber. Diferente da relação com o saber, que também é uma relação social, porém está apoiada no saber. Gostaria de dizer com esta afirmativa que um determinado saber seguirá sendo válido enquanto a sociedade considerar que se trata de um saber que tem valor. No caso desta empresa, pode-se inferir que o conhecimento técnico formal é valorizado, como também é estimulado. Os depoimentos dos entrevistados, que fazem referência ao "interesse" e/ou "necessidade" em retomar os estudos, me fizeram pensar no que está por traz desta escolha. Faço este questionamento pelo fato de estarmos vivendo um momento em que o trabalhador sente necessidade em atender uma demanda do mercado de trabalho para seguir inserido no mesmo. Vive-se à uma busca incessante de perfis de profissionais, traçado pelas empresas, que têm como objetivo selecionar o "melhor" profissional ao posto de trabalho. A fala de João é ilustrativa deste discurso tão freqüente em nossa sociedade.

*"Porque eu olhando pra mim, eu acho que eu tenho perfil pra ser qualquer cargo acima de montador, não desprezando montador, mas eu acho que eu tenho perfil, a única coisa que eu não tenho o canudo, daí... antigamente eu acho que não precisava, era mais pela indicação e agora tem o "conquiste oportunidades", tipo uma seleção interna, pra escolher quem vai e aí tu não tendo o canudo tu nem é selecionado. É feita uma divulgação que tem vaga pra líder, aí eles pedem os pré-requisitos, curso superior em andamento, curso técnico, alguma coisa assim, no mínimo 01 ano de empresa, ter experiência com bando de montagem, coisas assim. Daí o João lá tem tudo e falta a formação técnica<sup>7</sup>". (João)*

*"Acho que vai me botar na disputa de novo, que antes só estar aqui já estava na disputa e isso aí foi meu chute pra fora. Quando eu cheguei aqui eu devia ter, já que eu peguei aqui, acho que se eu tivesse me antenado há 07 anos atrás, eu não seria montador hoje". (João)*

A fala de João ilustra o que constato, como profissional da área de Recursos Humanos, o que as empresas, em geral, vêm introduzindo, cada vez mais práticas

---

<sup>7</sup> O entrevistado refere-se a cursos profissionalizantes, de nível médio.

que visam implantar o modelo<sup>8</sup> de gestão por competências. Nesta empresa, em específico, João não teve a oportunidade em participar do processo seletivo em virtude de não atender os requisitos básicos estipulados pelo mesmo. Mas o fato que gostaria de ressaltar, que me chamou atenção, é a forma como o trabalhador lidou com sua frustração de não poder participar do processo seletivo interno na empresa. João não se abateu pela situação, pois pretende ingressar ao curso profissionalizante para poder entrar “na disputa de novo”.

O que se tem visto a respeito de competências, no campo da Administração, por exemplo, é algo que está relacionado, geralmente, com uma lista ou inventário de competências que visam identificar nos trabalhadores se eles possuem tais comportamentos ou não. No entanto, para Schwartz, conforme abordado no referencial teórico, uma situação de trabalho é imprevisível, por mais que se tente prescrevê-la. A atividade demanda a articulação e debate, pelo trabalhador, das normas antecedentes e o imprevisto da situação de trabalho. Isso acontece de forma singular.

*“(...) querer sair dali de onde eu tô, por estar há muito tempo né, aprender outras máquinas coisas diferentes, não sei o dia de amanhã, posso sair daqui tendo experiência em centro de usinagem, que o negócio é bem melhor pra mim, de eu arranjar outro serviço na rua”. (Antônio)*

Pode-se perceber na fala de Antônio que há dois desejos em aprender uma nova operação. A primeira delas denota a preocupação do entrevistado em obter esta experiência para dar-lhe condições maiores de empregabilidade no mercado de trabalho, caso venha ser desligado da empresa onde estava no momento da entrevista. Por outro lado, o trabalhador demonstra interesse em conhecer outras operações com o objetivo aprender máquinas diferentes, mudar de posto de trabalho. Poderia se pensar que este trabalhador está agindo em competência, conforme mencionado por Schwartz (2007) significa que este aprendizado tem valor para ele, tem um sentido próprio.

Por isso, pensar em competências, levando em consideração a discussão a respeito da singularidade do trabalhador, não se pode crer que uma vez

---

<sup>8</sup> É importante salientar que nem todas as empresas implantam totalmente o modelo de gestão por competências. O que ocorre, muitas vezes, é a implantação de alguns conceitos do modelo de gestão.

estabelecida as competências do cargo, todo trabalhador deverá ser enquadrado, logo terá o resultado dentro do previsto.

Gostaria de mencionar um momento vivido durante a observação de Rafael em atividade de trabalho. Logo após a troca de turno, Rafael abasteceu a esteira com as peças prontas deixadas pelo seu colega, do turno anterior. Executou, também, um procedimento que consistia em checar o regulador no sensor da máquina. Rafael tinha consigo três tipos de reguladores, porque cada cliente possui uma especificação. Aproveitou para me explicar que o sensor deveria aprovar o regulador a ser utilizado no processo que estava programado na máquina e reprová-los outros modelos que também foram inseridos para conferir se estava eficaz a leitura do sensor. Caso este não reprovasse o modelo que não seria utilizado, ele deveria chamar a manutenção para verificar a falha ocorrida.

No caso acima referido, pode-se verificar que Rafael está agindo em competência, articulando os ingredientes da competência, conforme definidos por Schwartz. Procurarei detalhar mais o momento observado. No instante em que o trabalhador checou o regulador conforme estava prescrito, evidenciou que possui conhecimento e domínio do protocolo, pois não hesitou perante a tarefa prescrita. Outro aspecto a ser ressaltado, que possui relação com ponto anterior, é a provável impregnação do trabalhador pelo histórico da situação de trabalho, pois ele demonstrou muita desenvoltura em realizar aquela atividade. Rafael mostrou-se, ainda, comprometido com a realização daquela atividade, que, de certa forma, percebe este trabalho, como meio, sendo em parte seu.

*“É um sistema, ele funciona assim, é um sistema, no caso do regulador, ele tem uma câmera e ele vai ler o regulador, esses risquinhos, pra ver se é o regulador certo daquele modelo que está sendo montado, se estiver misturado na caixa de regulador um outro regulador, que é de outro modelo de bomba, ele vai reprová-lo por ali, no caso da máquina ela tranca, não vai nem pra frente nem pra atrás, ela fica parada, daí ela dá um alarme no monitor indicando onde foi a falha, isso aí é um ‘error proofing’. No caso, a máquina tem ‘error proofing’ no regulador, tem error proofing na prensagem da mola, no caso se for sem a mola ou mola torta, a prensagem dá 03 batidas na mola, ela testa assim (mostra com a mão), se a mola trancar, ela bater e não conseguir, ela reprova, ela tem que ter aquela flexibilidade assim, ir e voltar na força da mola, assim ela vai e volta, então tem ‘error proofing’ da mola, do regulador e ‘error proofing’ do retentor, só que porém, esses daqui são 100%, o retentor pode aprovar, porque a colocação do retentor, não é na altura do retentor, ela pode dar problema aqui, por isso é mais visual, é na colocação, só para não ter o perigo da peça passar sem colocar”. (Mateus)*

Quando Mateus explica sobre uma determinada operação, é possível identificar sua apropriação do trabalho, como se fosse seu. É agir em competência, o trabalho tem um sentido próprio ao indivíduo, pois a partir do debate de normas torna o meio em seu meio. No entanto, no agir em competência há uma parcela que cabe ao trabalhador, e outra que vai depender do que o meio lhe oferece.

Em um dia de observação, ao chegar à fábrica para acompanhar a troca de turno, João explicou-me que sempre fica um “pulmão”<sup>9</sup> de peças montadas para iniciar o turno seguinte. Enquanto isso passou um montador, colega da linha de montagem de João, dizendo: “parabéns pessoal, parabéns!!!! Bom trabalho!!!! Pareceu-me um clima muito descontraído, mas percebi que o comentário era uma brincadeira, então questionei João a respeito do que estava acontecendo. Ele mencionou que havia ocorrido diversos problemas no seu turno, como parada de linha por ter problema nas máquinas e falta de componentes para montar. Mas, apesar disso, conseguiram atingir a meta do dia estipulada pela empresa. Sua linha produziu 1001 peças, considerado por eles como um ótimo resultado para seu turno.

Esta observação remete à capacidade deste grupo em trabalhar em equipe, pois, ao acompanhar a situação, deparei-me com um grupo vibrante por terem atingido a meta do dia, apesar das dificuldades enfrentadas na jornada de trabalho. Trabalhar em equipe exige compreender o outro como alguém singular, diferente de si, com possibilidades e impossibilidades. É estar ligado a diversas pessoas diferentes e trabalhar juntas.

Enquanto acompanhava João, percebi que ele estava monitorando o visor da máquina toda vez que ia encaixar a carcaça na estação 01 e, quando tirava a peça, após ter passado pelas 06 estações. Também verificou se a peça estava com todos os encaixes pertinentes da operação. Neste momento detectou que havia uma “bolinha”, mais ou menos de 01cm de diâmetro, que vai encaixada na peça, que não estava presente no produto montado. Neste momento que detectou esta falha, a máquina foi parada por ele e chegou um colega para substituir a caixa de conjunto de componentes, que estava vazia, por uma que estava cheia. Enquanto isso, João chamou o mecânico da manutenção que estava passando pelo local para verificar o que estava ocorrendo na máquina. Esta parada durou em torno de 03 minutos. Logo

---

<sup>9</sup> O termo já foi explicado anteriormente no texto.

após, João retomou a produção e me explicou que o montador que havia trazido a caixa cheia de componentes era o profissional de apoio. São 03 montadores que 02 deles ficam operando a máquina e 01 fica abastecendo as duas operações. Com o objetivo de “agilizar o processo” eles fazem rodízio nestas funções. João explicou-me que o “pulmão” que havia feito, era para evitar o atraso do processo produtivo, porque enquanto a máquina estava sendo verificada pelo mecânico, ele ia colocando outras peças prontas na esteira, porque desta forma não iria interromper o processo.

Nesta situação de trabalho é possível perceber a capacidade de a equipe trabalhar em sinergia. João assumiu a sua responsabilidade, pois monitorava enquanto operava a máquina como se fosse um piloto de avião. Aquela operação era como se fosse sua. Ao detectar uma falha, não hesitou em solicitar o auxílio do Mecânico de Manutenção, além da organização do turno, feita pelo Líder de Produção, para que o turno rodasse o mais rápido possível, sem que o Montador tenha que se deslocar para reposição de peças.

*“É querer fazer as coisas muito certa às vezes sabe, tipo assim, to trabalhando com o cara no meu lado que não tem a mesma mente que a minha né, vai ter que entender, cada um, às vezes eu quero a coisa muito certa assim e o outro cara não, mas isso é tranqüilo, porque tem operação que é cada um, e tem outras que não, que nem banco de teste tem aquelas máquinas, ficam 03 máquina e 02 operando, a gente trabalha junto sempre né, com o colega nas costas, são 03 máquinas, um opera duas máquinas e o outro opera uma máquina, aí a gente vai, sintonia total, um vai adiantar e outro fica, coisa assim”.*(Antônio)

A fala de Antônio remete ao que Schwartz (2007) refere como sexto e último ingrediente de competência, a capacidade de trabalhar em equipe, ou melhor, agindo em competência, considerando que os indivíduos devem lidar com suas diferenças, sabendo tolerá-las como Antônio referiu em sua entrevista. Mesmo que, em alguns momentos, seu colega não tenha “a mesma mente” que a dele.

À medida que fui tendo contato com esta perspectiva de discussão sobre o tema das competências, foi difícil pensar em enquadrar o fazer do trabalhador em um simples inventário, como se ele fosse linear, acabado e imutável. Esta discussão, sobre competências, teve como objetivo debater aspectos que são heterogêneos, mas que freqüentemente são tratados como se fossem homogêneos.

Ao se falar em competências na perspectiva da Ergologia, fala-se das dramáticas do uso de si que há na atividade de trabalho.

Acredito, ainda, que seja fundamental, ao se pensar em situações de trabalho, refletir e ampliar a discussão em relação a este tema, porque ao discutir os dados, foi possível identificar como o trabalhador se relaciona com sua atividade e seu saber. Estes dois estão intimamente ligados uma vez que o sujeito escolhe, se engaja, se mobiliza perante o seu trabalho e em sua vida.

Para isso saliento que este capítulo teve como objetivo clarear ao leitor às perspectivas utilizadas neste estudo. Gostaria de integrar as perspectivas, a partir de afirmações de Eloísa Helena Santos (2000). A autoria menciona que a forma como o sujeito se mobiliza em sua atividade e em sua relação com o saber é singular e subjetiva. Contudo, também é uma relação social, constituída pela relação que o sujeito estabelece ao longo de sua vida, com seus pais, amigos, escola, professores, colegas e familiares, que servem ou serviram como modelos de identificação. A relação com sua atividade de trabalho e com o saber evidencia a trajetória de um sujeito, único.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

*“Pesquisa é o ato pelo qual procuramos obter conhecimento sobre alguma coisa. Com essa definição assim tão ampla, podemos dizer que estamos sempre pesquisando em nossa vida de todo dia, [...]” (GATTI, 2002, p. 09).*

Ao iniciar minha incursão na vida acadêmica, em nível de Mestrado, estava ingressando em um processo totalmente desconhecido por mim. Até aquele momento, não tinha, propriamente, experiência em pesquisas. A noção de pesquisa que tive foi durante minha formação em Psicologia, pois a cada semestre eram realizados trabalhos que exigiam a estrutura de uma pesquisa e, também, o trabalho de conclusão do curso.

Quando ingressei no Mestrado em Educação, tinha consciência de que seria um processo de autodescobertas, desafios, dúvidas e angústias geradas pelo desconhecido. Por vezes, me tranquilizava um pouco, porque o tema e o objeto de pesquisa eram conhecidos por mim, pelo fato de minha trajetória profissional e saberes terem se construído, basicamente, em indústrias e no campo da administração. Durante minha carreira profissional, tive a oportunidade de trabalhar em empresa que implantaram, ou já haviam implantado, o sistema ISO e, com isso, aprofundei meus conhecimentos em normas técnicas, tais como, ISO TS 16949 referente ao segmento automotivo; ISO 9001; ISO 14001 refere-se ao meio ambiente; OHSAS 18000 aborda aspectos de segurança no trabalho e FSC, norma referente ao bom manejo florestal. Entretanto, sabia que iria transitar por referenciais teóricos desconhecidos por mim, pois uma vez que escolhi ingressar na Educação sabia que não poderia seguir reproduzindo o conhecimento adquirido até aquele momento. Inclusive, se meus saberes, construídos até o momento de meu ingresso no Mestrado, dessem conta de minhas inquietações não haveria necessidade em buscar novos referenciais teóricos.

Como acredito que foi possível acompanhar durante a leitura deste trabalho, o sujeito e a atividade de trabalho estão atravessados por muitas variáveis, e não se pode ter a pretensão de entender essa dinâmica a partir de um único campo de estudo. Conforme a Ergologia, as situações de trabalho são imprevisíveis, ou seja,

por mais que se tente mapeá-las e prescrevê-las, sempre haverá momentos em que o sujeito cria, recria, renormaliza em sua atividade de trabalho.

Em minha caminhada não ocorreu diferente, pois iniciei com absoluta certeza do que desejava investigar. Entretanto, a incursão no campo empírico, colocou-me muitas dúvidas, desestabilizando minhas certezas. Qual seria mesmo o “foco” de minha pesquisa? Após, muitos debates internos e, juntamente, com minha orientadora, Maria Clara, reencontrei o que tanto desejava pesquisar. Percebi que, desde o princípio, buscava entender a singularidade do sujeito e como ele se relacionava com a sua atividade de trabalho e com o saber. Ainda, passei a me questionar o motivo pelo qual me inquietava este tema. No decorrer da elaboração desta pesquisa tive um “insight”, como se diz na Psicologia, percebi que o meu interesse neste tema estava intimamente ligado com à minha história. O trabalho sempre foi um valor muito forte em minha família. Mas não bastava simplesmente “cumprir” uma tarefa, tínhamos que estar engajados, mobilizados com tudo que circunda a vida, incluindo o trabalho.

Ao desvendar meus questionamentos, tanto pessoais quanto acadêmicos, encontrei a centro da investigação, que me permitiu observar e ficar impregnada pelos dados coletados do campo empírico, como também, com os referências teóricos escolhidos. Considero ter feito algumas descobertas e considerações interessantes, que pretendo mencionar a seguir.

Resgato, inicialmente, a pergunta central que norteou este trabalho:

*Como o sujeito expressa sua singularidade, nas escolhas, considerando seus valores, saberes, mobilizados na sua atividade de trabalho?*

Nesta pesquisa pode-se compreender, a partir dos trabalhadores investigados, a relevância da singularidade que o sujeito expressa na atividade de trabalho, mesmo quando a empresa tenha seus processos rastreados e monitorados. É possível verificar, na atualidade, as empresas “esquecerem” que há um ser humano que tem necessidade de construir o mundo e de se transformar com o mundo. Em alguns momentos, pode-se identificar as prescrições serem definidas por profissionais que não costumam executar o trabalho, ou, em caso de problema no processo de trabalho, não indagarem os profissionais que possuem o conhecimento da operação, a partir de sua realização.

Passei então, a atentar na pesquisa para singularidade do trabalhador. As situações acompanhadas e observadas por mim permitiram identificar que os participantes procuraram, singularmente, criar, recriar e renormalizar em situações de trabalho. Aqueles trabalhadores buscavam muito mais do que cumprir a sua tarefa. Como indicado pela teoria, o trabalho representa um objeto duplo. Por um lado, tem o objetivo de atender uma necessidade básica/social, tais como, ter sua independência, estar “inserido” socialmente e atender exigências financeiras. Por outro, o trabalho atendeu estes trabalhadores como objeto de desejo, nas situações de trabalho pude identificar estes trabalhadores investindo, se movimentando, se mobilizando para atender além do que havia sido prescrito pela empresa. Demonstraram estar engajados no trabalho.

Isso me leva a pensar que, provavelmente, tal mobilização, na atividade de trabalho ocorreu a partir da relação que constituíram com seus familiares, pais, amigos, colegas, professores; pessoas que de alguma forma influenciaram e ainda influenciam na sua construção individualmente. Inclusive, a própria noção que têm do trabalho. Evidencia-se na fala de Mateus o quanto dedica a sua constituição como homem a partir do que sua mãe lhe ensinou. Ele refere que sua mãe foi e, ainda, é muito importante em sua vida.

Outro aspecto que pode estar ligado ao objeto de desejo destes trabalhadores é a identidade profissional. Eles são metalúrgicos, é uma identidade de *ser* perante a sociedade. Sentem-se pertencentes a uma categoria que tem uma trajetória significativa em nosso país.

Em diversos momentos, foi possível perceber os trabalhadores fazendo usos de si, pois se apropriaram da atividade como se fossem deles. Houve uma apropriação do meio, como “seu” meio. Como a atividade tinha lacunas, isso permitia que o trabalhador pudesse criar diante do trabalho. Todavia, é possível refletir que o fato do produto, produzidos pelos participantes, ser um componente automotivo de altíssima precisão, a falha deve ser mínima, senão põe em risco a vida dos clientes. Isso permite pensar que há uma ligação entre as normas impostas, pela empresa, com seus valores. Quero dizer com isso que se pode inferir que há uma identificação dos valores destes trabalhadores juntamente com parâmetros (normas) estabelecidos pela empresa, propiciando uma conexão diante da atividade. É o sujeito mobilizado pelo trabalho.

Assim, ao se aproximar de um processo fabril, não se pode simplesmente esperar que o trabalhador vá responder a um estímulo que o meio esteja oferecendo. O trabalhador é um ser mobilizado e engajado em sua atividade de trabalho. Alguém que realiza suas escolhas no decorrer de sua vida a partir das inter-relações que o mesmo faz com ele mesmo, com os outros e com o mundo. É um ser inacabado, mutável, que busca se constituir na medida em que se relaciona com seu saber, com sua atividade, com o seu mundo interno.

Gostaria de salientar que, quando utilizo os termos “mobilizado” e “engajado”, refiro-me a idéia que Charlot (2000) e Schwartz (2007) empregam as palavras. Mobilizar é se colocar em movimento, algo de dentro para fora, a dinâmica do movimento. É fazer uso de si como recurso em uma atividade. Ao me aprofundar nas leituras, destes autores, compreendi que estes termos fazem diferença quando se discute a singularidade do trabalhador em atividade. Estes termos explicitam um ser humano que está “vivo”, de “corpo” e “alma” em sua atividade, articulando seus valores, saberes, história pessoal, história familiar vivida, escolha e sua relação social.

Outra questão que retomo, é a discussão a respeito de competências, pois acredito ser relevante ter a consciência, a partir do que foi referido sobre a singularidade, que não há possibilidade de enquadrar o profissional em um esquema estático e baseado numa lógica linear. É plausível que alguns campos de estudos tentem avaliar as competências de forma mais simplificada, que tentem mapear o comportamento humano. Entretanto, se faz importante observar o potencial que existe em trabalhar com a ideia do “agir em competência”, que significa considerar diversos elementos que se relacionam entre si. Não há como isolar um único ingrediente de competência, nem mesmo colocar no mesmo plano o que a constitui, e, ainda, acreditar que haverá avaliação do que efetivamente ocorre em uma situação de trabalho. Nesta pesquisa é possível perceber os participantes agindo em competência, articulando os ingredientes de competências descritas por Schwartz. Isso se evidencia, nos dados coletados do campo empírico, à medida que os trabalhadores demonstraram uma grande articulação entre o domínio dos procedimentos, a impregnação do histórico da atividade, debate de valores ligado ao debate de normas, a capacidade em trabalhar em equipe. Nesse sentido, penso que a busca pela simplificação das competências pode provocar prejuízos em

trabalhadores que se encontram mobilizados, fazendo usos de si no exercício da atividade.

Ao fazer esta pesquisa, procurei focar na singularidade do sujeito e as relações que este estabelece com sua atividade e seu saber. Assim, gostaria de ressaltar dois aspectos que considero fundamentais, no que tange a singularidade. Primeiramente, busquei recuperar e visibilizar a singularidade do trabalhador pela sua relevância conforme penso ter sido possível acompanhar ao longo desta dissertação.

No entanto, não tenho a intenção de gerar com isso, um controle sob o trabalhador. Apesar de não ter deixado claro durante minha escrita, não gostaria de reforçar a ideia difundida, em diversos meios de comunicação, de que o trabalhador é o único responsável pelo seu emprego ou desemprego. Cabe ressaltar que é uma realidade que nossa sociedade tem enfrentado. Enquanto for encarada como uma situação individual, puramente de responsabilidade do trabalhador, não haverá uma solução a esse problema que assola nosso país. É necessário que haja uma ação coletiva, desde trabalhadores, agências de empregos (que hoje, em sua maioria, são intermediários entre o trabalhador e a empresa), sindicatos, empresas, para que se busque atender a oferta e a procura de empregos. Ou seja, que se consiga empregar pessoas em vagas que estão disponíveis no mercado.

Dentro do que venho referindo no percurso desta escrita, gostaria de mencionar possíveis contribuições que este trabalho pode trazer sob a perspectiva ergológica. Permito-me refletir, a partir de minha trajetória profissional, possibilidades de aproveitamento nos cursos profissionalizantes. Ao longo de minha carreira, tive a oportunidade de acompanhar cursos de diversas modalidades e percebia oportunidades de melhoria nos mesmos. Naquele momento, tecia minha crítica em relação à condução de alguns instrutores, ou material didático não ser adequado, por não atender à demanda de saberes dos trabalhadores, enfim, minhas críticas eram mais centralizadas no processo – subsistema Treinamento & Desenvolvimento – que eu acompanhava enquanto trabalhadora da área de Recursos Humanos.

Após a minha incursão na pesquisa, deparei-me com algo que parece óbvio, mas que eu não percebia. O sujeito, como singular, possuidor de desejos, valores, saberes, história de vida pessoal, história de vida familiar, em muitos momentos, não tem a centralidade devida na lógica da formação ofertada ao profissional. Não

pretendo divagar no abstrato ou na subjetividade da situação, como diriam alguns colegas de trabalho. Tentarei fazê-lo de forma mais objetiva.

Para isso, resgato a pergunta que deu início a minha caminhada no PPG em Educação: *Qual é a relação com o saber que o trabalhador estabelece entre o conhecimento ministrado em treinamento e sua atividade de trabalho?*

Conforme foi visto, no decorrer desta pesquisa, o indivíduo é um ser em construção na relação que estabelece com seu meio e com o outro. Trata-se de alguém que necessita transformar e ser transformado pelo coletivo e pela situação que compartilha e na qual se insere. Logo, ao se pensar em um curso profissionalizante, seja ele de curta ou longa duração, deve-se ter a consciência de que há um sujeito que pode estar engajado ou não a partir daquela atividade. Faz-se necessário ter espaços nestas atividades, para que o indivíduo possa expressar a sua singularidade. É importante, também, que haja momentos para discutir aspectos pertinentes àqueles trabalhadores em específico. Vivemos contra o tempo, temos ofertas de formação aligeiradas para atender supostas demandas do mercado. Cursos que deveriam ter uma carga horária específica, têm, em alguns momentos, sua carga reduzida porque há pressão por parte do mercado em “qualificar” os trabalhadores.

Penso que a formação humana deve ser incluída no currículo da formação profissionalizante, pois é uma forma de o indivíduo apropriar-se de sua cidadania perante sua vida. O indivíduo se constitui na relação consigo, com o outro e com o mundo. Ele possui um conhecimento acumulado, como também adquire conhecimento com seu colega, através de participação de cursos, de curta e longa duração, e em situação de trabalho, cuja característica é ser singular e única. Pode-se pensar como estes conhecimentos e saberes são aproveitados em cursos de formação profissional. Quais os espaços proporcionados em cursos de qualificação para que o trabalhador relate a experiência real de trabalho?

Faz-se necessário ter a clareza de que a formação de um indivíduo, trabalhador, é uma relação social. Não estou desconsiderando os aspectos cognitivos, mas evidenciando que a formação não se reduz a aspectos técnicos. É importante que haja espaços, nas formações profissionalizantes, que valorizem os saberes acumulados pelo trabalhador, pois estes também são acionados em

situações de trabalho. Trata-se de trazer no aqui e agora o que ocorre realmente no trabalho. É perceber o trabalho como princípio educativo.

Os aspectos levantados até aqui são alguns dos desafios a serem pensados em termos da educação do trabalhador. Não tenho a intenção de encontrar respostas, mas, sim, suscitar alguns questionamentos a partir do tema abordado nesta pesquisa.

Finalizo estas considerações refletindo respeito do desafio vivido nesta pesquisa, pois me impregnei por uma perspectiva, obscura por mim até o momento, na relação com minhas inquietações, minhas angústias, minha experiência profissional e pessoal, minha formação. Conseguir fazer uma leitura renovada que possa contribuir a diversos campos que desejam trabalhar com sujeitos que se encontram em situação de trabalho, resultado dessa pesquisa. São indivíduos que agem em competência, que formulam e reformulam seu cotidiano, buscando ser transformado e transformar os outros através da sua relação com o outro e com o mundo. Fazem história.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **Sistemas de Gestão da Qualidade – Requisitos, NBR ISO 9001**. Rio de Janeiro, 2008.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO – ANPED. Disponível em: <[WWW.anped.org.br/reunioes/27ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/27ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/28ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/28ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/29ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/29ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/30ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/31ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/31ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/32ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/32ra/trabalho_gt_09.html)>, <[WWW.anped.org.br/reunioes/33ra/trabalho\\_gt\\_09.html](http://WWW.anped.org.br/reunioes/33ra/trabalho_gt_09.html)>. Acesso em: outubro a novembro de 2010.

BIBLIOTECA DIGITAL BRASILEIRA DE TESES E DISSERTAÇÕES – IBICT Disponível em: <[WWW.bdt.d.ibict.br/pt/pesquisa-simples-mainmenu-40.html](http://WWW.bdt.d.ibict.br/pt/pesquisa-simples-mainmenu-40.html)>. Acesso em: setembro a dezembro de 2010.

BOOG, Gustavo (Org.). **Manual de treinamento e desenvolvimento** 3. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

BRASIL. Ministério da Educação. Instituto Nacional De Estudos E Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira – INEP. **Informações estatísticas**: indicadores educacionais: taxas de rendimento. Brasília, 2011. Disponível em: <[WWW.inep.gov.br/estatisticas/numeros/2001](http://WWW.inep.gov.br/estatisticas/numeros/2001)>. Acesso em: 10 e 11 de janeiro de 2011.

CHARLOT, Bernard. A pesquisa educacional entre conhecimentos, políticas e práticas: especificidades e desafios de uma área de saber. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 31, jan./abr. 2006.

CHARLOT, Bernard. **Da relação com o saber**: elementos para uma teoria. Porto Alegre: Artmed, 2000.

CUNHA, Daisy; LAUDARES, João Bosco. Trabalho: um objeto transdisciplinar esperando re-conhecimento. In: CUNHA, Daisy; LAUDARES, João Bosco (Org.). **Trabalho**: diálogos multidisciplinares. Belo Horizonte: UFMG, 2009, p.50-73.

FALZON, Pierre; TEIGER, Catherine. **Ergonomia e formação**. Lisboa: Instituto Piaget, 2001.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de conteúdo**. Brasília: Plano Editora, 2003.

GATTI, Bernardete Angelina. **A construção da pesquisa em educação no Brasil**. Brasília: Plano Editora, 2002.

GHIGGI, Gumercindo; OLIVEIRA, Avelino Rosa. Formação humana e exclusão social- repensando possibilidades, revigorando limites... **Educação Unisinos**, São Leopoldo, v. 11, n. 1, jan./abr. 2007.

GHIGGI, Gumercindo; OLIVEIRA, Avelino Rosa. Formação humana e exclusão social- repensando possibilidades, revigorando limites... **Educação Unisinos**, São Leopoldo, v. 11, n. 1, jan./abr. 2007.

GUÉRIN, François; *et al.* **Compreender o trabalho para transformá-lo**: a prática da ergonomia. São Paulo: Edgard Blücher: Fundação Vanzolini, 2001.

GUNTHER, Hartmut. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta é a Questão? **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, Brasília, v. 22, n. 2, maio/ago. 2006.

JOSSO, Marie Christine. As figuras de ligação nos relatos de formação: ligações formadoras, deformadoras e transformadoras. **Revista Brasileira de Educação**, São Paulo, v. 32, n. 2, maio/ago. 2006

JOSSO, Marie Christine. **Experiência de vida e formação**. São Paulo: Cortez, 2004.

JOSSO, Marie Christine. História de vida e projeto: a história de vida como projeto e as "histórias de vida" a serviço de projetos. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v.25, n. 2, p. 11-23, jul./dez. 1999.

KUENZER, Acácia. Exclusão includente e inclusão excludente: a nova forma de dualidade estrutural que objetiva as novas relações entre educação e trabalho. In: SAVIANI, D.; SANFELICE, J.L.; LOMBARDI, J.C. (Org.). **Capitalismo, trabalho e educação**. 3. ed. Campinas: Autores Associados, 2005. p. 77-96.

MARTINS, José. **O Cativo da terra**. 9. ed. São Paulo: Contexto, 2010.

MAZZOTTI, Alda Judith; GEWANDSZNAJDER, Fernando. **O método nas ciências naturais e sociais**: pesquisa qualitativa e quantitativa. 2. ed. São Paulo: Thomson, 2002.

OLIVEIRA, Avelino Rosa. **Marx e a exclusão**. Pelotas: Seiva, 2004.

PEREIRA, Nancy Cardoso. **O que transforma o mundo é a necessidade: educação e trabalho no MTD.** Rio de Janeiro: 2007.

SANTOS, Eloisa Helena. A produção do saber e sua legitimação política. **Outras Falas**, Belo Horizonte, v. 3, p.15-19, 2000.

SCHWARTZ, Yves. Actividade. Revista **Laboreal**, Porto, v.1, n.1, p. 63-64, 2005.

SCHWARTZ, Yves; et al. **Trabalho e Ergologia**: conversas sobre a atividade humana. Niterói: EdUFF, 2007.

SPOSATI, Aldaíza. Exclusão social abaixo da linha do Equador. In: SEMINÁRIO DE EXCLUSÃO SOCIAL, 1998. São Paulo. **Anais...** São Paulo: PUC/SP, 1998.

STOER, Stephen; MAGALHÃES, Antônio; RODRIGUES, David. **Os lugares da Exclusão Social**: um dispositivo de diferenciação pedagógica. São Paulo: Cortez, 2004.

TAVARES, Maria Augusta; LIMA, Roberta Oliveira Trindade. A “liberdade” do trabalho e as armadilhas do salário por peça. **Revista Katál**, Florianópolis, v. 12, n. 2, p. 170-177, jul./dez. 2009.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS. **Banco de teses e dissertações – UNISINOS**. Disponível em: [WWW.unisinos.br/ppg/educacao/bancodetesesedissetacoes](http://WWW.unisinos.br/ppg/educacao/bancodetesesedissetacoes)>. Acesso em: de outubro a dezembro de 2010.

VIEIRA, Marcos Antônio. Autoconfrontação e análise da atividade. In: FIGUEIREDO, Marcelo; ATHAYDE, Milton; BRITO, Jussara; ALVAREZ, Denise (Org.). **Labirintos do Trabalho**: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo. Rio de Janeiro: DP&A, 2004.

## APÊNDICE A – QUADRO DE SUBCATEGORIAS DE ANÁLISE

### Experiências marcantes

Momentos que influenciaram em suas vidas.

João	(...) meu primeiro trabalho foi com meu pai, trabalhando com ele, como eu parei de estudar, aí ele me disse, <i>já que tu não quer estudar, tu vai trabalhar comigo de ajudante de pedreiro</i> , aí até eu me liberar das funções do quartel e reserva.
João	(...) aí cheguei aqui e dei de cara com todos aqueles caras que eu te falei, com currículos extensos e o meu currículo do lado deles, eu me senti muito pequeno, por mim eu não terminava a entrevista, por mim eu abria a porta e ia embora. Mas fiquei até o fim.
João	Eu acho que é o meu pilar né, pai e mãe, meu principal pilar, que foi quando eu parei de estudar e eles me pegaram, eu ia entortar, de eu ser aquela varinha torta, se tu não queres estudar então tu, o meu pai principalmente, tu vai comigo pro trabalho, não vai ficar de bobeira, pensando bobagem. Foi onde eu comecei a trabalhar com meu pai, quando eu tinha 15 anos, deixei de estudar pra trabalhar, pra trabalhar não, deixei de estudar pra ficar em casa e eles cortaram meu barato e me levaram para trabalhar, me botaram no trilho de novo. Isso contribui pra mim não entortar.
João	Falei do medo de disputar com os grandes sendo pequeno, acho que a pessoa, quando cheguei aqui dei de cara com todos aqueles currículos grandes, caras bem formados, acho que eu tive aquele medo, acho que aquele medo, acho que esse medo eu não tenho mais, eu falo pra todo mundo, oh meu não larga nas empresas pequena, larga nas grande, larga nas que pagam bem, porque antes de pegar aqui eu só largava nas pequenas, tinha medo de disputar vaga nas grandes, ah os caras vão largar o currículo extenso e tu vai com aquele currículo básico lá, tu acha que tu não vai ter chance, eu cheguei aqui como uma migalha, como um grãozinho de areia e cheguei em casa assim muito abatido por ter vindo, por ter vindo fazer aquela seleção e até cheguei, eu não sei o que eu fui fazer lá, parece que foi uma coisa lá de cima que não deu meia hora e telefone tocou, aí eu fui chamado, aquilo dali eu passo pra todo mundo (...)
Mateus	Sempre fui muito atrás, até com a minha família assim, eu custei a ver assim, não, mas eu sou dono da minha vida, eu tenho que fazer o que eu quero, pensar da maneira que eu quero pensar e agir da maneira que eu devo agir, então isso aí na verdade me atrasou muito, não colocando a culpa em ninguém, mas hoje eu posso dizer que eu sou diferente e penso diferente (...)
Mateus	Mudou no momento em que eu comecei a frequentar a igreja, daí aquilo ali me abriu, não acredito que a igreja, ela não muda ninguém né, acredito que as pessoas que mudam, no momento em que elas tenham novas oportunidades, seja a igreja, seja qualquer outra forma de mudança, que tu possa enxergar novas maneiras de viver assim, a igreja me enxergou outra maneira de viver, me enxergou a maneira de pensar diferente, me enxergou a conhecer quem eu era de verdade né.

## Saberes

São conhecimentos e/ou saberes adquiridos ao longo de suas vidas, seja na escola, no trabalho e pela experiência.

João	(...)como eu aprendi, com os colegas, com os colegas, olhando, prestando muita atenção neles e pegando a espinha, o quê que é a espinha?! A espinha são os melhores da linha, tu grudando neles, prestando muita atenção neles, pegando eles como referência.
João	os problemas com binário ali, quando dá uma, no início que tranca, mas se nós trancá ali, toda aquela linha pra frente que vai chega lá no C., lá na última, onde a bomba vai pra caixa, se nós ratear ali, o foco vai lá pra ponta, toda aquela gente que tá na frente de nós fica parado. Aí essa responsabilidade que a gente tem que puxar pra nós.
João	Acho que vai me botar na disputa de novo, que antes só estar aqui já estava na disputa e isso aí foi meu chute pra fora. Quando eu cheguei aqui eu devia ter, já que eu peguei aqui, acho que se eu tivesse me antenado há 07 anos atrás, eu não seria montador hoje.
João	Porque eu olhando pra mim, eu acho que eu tenho perfil pra ser qualquer cargo acima de montador, não desprezando montador, mas eu acho que eu tenho perfil, a única coisa que eu não tenho o canudo, daí... antigamente eu acho que não precisava, era mais pela indicação e agora tem o "conquiste oportunidades", tipo uma seleção interna, pra escolher quem vai e aí tu não tendo o canudo tu nem é selecionado. É feita uma divulgação que tem vaga pra líder, aí eles pedem os pré-requisitos, curso superior em andamento, curso técnico, alguma coisa assim, no mínimo 01 ano de empresa, ter experiência com bando de montagem, coisas assim. Daí o João lá tem tudo e falta a
João	acho que vai ser difícil voltar a estudar, porque voltei, eu completei o segundo grau com 29 pra 30 anos, foi muito difícil pra mim na época, até um supletivo foi difícil, ah, todo mundo fala que supletivo é fácil, tu chega lá, paga e faz, mas não é assim, pra mim foi muito difícil pra fazer e a...parei com 15 e voltei fui fazer com 28, ou seja, mais de 10 anos, tudo aquilo lá tu não sabia mais nada, foi terrível (faz os cálculos)... 13 anos, deu 13 anos de diferença. Daí agora, eu tô há um ano e pouco brigando pra passar em uma prova seletiva, pra fazer um técnico de graça né, porque com família é terrível de pagar.
Mateus	Na Gerdau, Sapucaia, daí eu fiquei por 05 anos, daí na Gerdau eu saí no momento que eu casei, era um empresa muito boa de trabalhar, uma empresa que eu fazia cursos tudo, então a minha profissionalização e os cursos que eu tenho tudo foi feito ali, pago pela empresa.
Mateus	Na verdade assim, a minha formação escolar deu uma parada, o primeiro grau foi tranquilo né, independente dos meus pais tudo, no segundo grau eu dei uma patinada, dei uma patinada, daí no caso assim, terminei o segundo grau com supletivo, os dois últimos anos, até o primeiro ano foi normal, terminei com supletivo. No momento em que eu ingressei na Gerdau, daí eu fiz o curso técnico, pago por ele no CETEMP, mas teve um período de 03 anos parado e mais 01 ano que desisti.
Mateus	Tenho curso no SENAI, é um curso que eles montaram especificamente para empresa que trabalhava lá, que é operação de processo siderúrgico, envolve vários módulo né, da área metalúrgica, só que o principal é da área de fundição, serralheria, é os módulos de metrologia, desenho técnico, informática, então são vários módulos dentro desse curso de operação de processo siderúrgico, do SENAI né, curso de mecânica que é da, do CETEMP.
Mateus	Comecei a trabalhar na colocação de data, onde coloca a data, nessa linha mais antiga ali, eu trabalhava ali, no ano passado dois meses e meio eu trabalhei. Aí comecei a trabalhar na TRM 04, na verdade não muda muito né, a 05 e 04, mas o pedra me escolheu pra me colocar ali, ele conversou comigo né, disse que era, chamou e a gente teve uma conversa que nem a gente tá tendo aqui, disse que era uma máquina de bastante responsabilidade, que é o início, é o principal né, que tem que manter o fluxo, tem que ter atenção nisso tudo o que a gente conversou e ele disse que viu em mim né, que eu teria perfil, que eu poderia fazer um teste para trabalhar ali, aí ele começou a me treinar porque ele tava precisando uma pessoa ali.
Antônio	Foi tranquilo, porque já conhecia, tinha ficado 03 meses trabalhando aqui né, já conhecia meio que o processo, ficou bem mais fácil aí.
Antônio	Entrei na parte da pintura, naquele tempo quando a gente entrava né, de novato assim, eles largavam sempre na pintura, porque era a operação mais, que não influenciava muito o processo né, não tinha muito o que tu errar, depois eu fui ali para as máquinas, aí eu fui vindo aos poucos, eu fui pra pintura primeiro e depois fui vindo até trabalhar nas máquinas dentro da montagem.
Antônio	Já, opero bem. Eu aprendi sozinho, é que antes de vir a TRM tinha outra máquina que era bem mais manual, mas o processo era o mesmo, aí vem TRM a gente já sabia trabalhar na outra operação, naquelas máquinas velhas, ficou bem mais rápido, hoje em dia é mais rápido.
Antônio	Vai, aqui principalmente interno vai me ajudar, aí no caso eu passo pra essa parte aqui oh, essa parte de operador, Operador de CNC, mas precisa do SENAI... o salário não muda, muda mais é a experiência mesmo, depois pra sair daqui vai ter experiência de Operador, muito mais do que a de Montador, essa é a diferença.
Antônio	Vai com tempo mesmo, trabalhando mesmo, não tem como do dia pra noite aprender, é muito coisa... ficar um bom tempo na mesma operação ajuda né, tipo não trabalhar 02 meses numa operação, depois vai pra outra, aí tu acaba não aprendendo nenhuma, caso quando eu comecei na pintura eu fiquei na pintura quase 01 ano e vim pra montagem interna, aí eu peguei tal máquina, aí já fiquei mais um tempo nessa máquina, aí tu já aprende bem o mix, com tempo mesmo, operando.
Antônio	Aquela de Office-boy era comércio né, totalmente diferente, trabalhava em horário comercial e andava muito com papelada, com dinheiro, aqui é bem diferente, totalmente, me adaptei bem melhor aqui, com máquina, eu aprendi rápido as coisa, tipo pegar uma máquina já, sem nunca ter visto e já falarem é assim, assim, e eu já aprendia rápido, coisa que outros não conseguem, demoram mais, bem

### Singularidade

É caracterizado pelas escolhas, valores e usos de si.

João	(...) aí cheguei aqui e dei de cara com todos aqueles caras que eu te falei, com currículos extensos e o meu currículo do lado deles, eu me senti muito pequeno, por mim eu não terminava a entrevista, por mim eu abria a porta e ia embora. Mas fiquei até o fim.
João	(...) quando eu cheguei aqui e vi o salário, o primeiro salário daqui, disse assim, acho que não é pra mim, porque eu já tava tão acostumado a ganhar pouco nas outras, que eu cheguei aqui, olha, tenho que agarrar isso aqui com unhas e dentes, é isso dão que meu a força para aprender, porque se tu ganha lá em cima tu nem vai dá bola, pra ti é a mesma coisa, mas se tu ganha lá embaixo, quando tu vai, qualquer coisa que tu ganha pra cima tu valoriza, (...)
João	..e tu não pode ter medo de chegar nesses caras aí, tem gente que enxerga o crachá deles e se abate, e não, se tu tem um problema aqui eles tem que resolver, o nosso líder te dá uma liberdade, chega com educação, fala com os cara, oh tô com problema, caso o líder não está ali, se tu pode atalhar, o nosso líder dá total liberdade, pode atalhar para resolver mais rápido, tu atalha e essa liberdade o R. dá pra nós.
João	O açougueiro, esse daí, eu me vejo nele, eu acho que eu fui assim no meu passado, há 07 anos atrás, ele tá uns 03 a 04 meses aqui e onde tu larga ele sai trabalhando, ele não reclama, ele busca informações, se ele tem dúvidas ele tenta esclarecer então me vejo eu sendo ele no passado, eu acho que é uma das melhores contratações da safra.
João	Nunca desistir, ser insistente. (...) Olha eu insisto até eu saber, até eu ter a certeza que é assim ou ter a certeza que é não (...)
João	De enfrentar o medo, de olhar para cima e não para baixo... se tu deixar, se tu te encolher, eles vão crescer mais, então tu tem que tu tentar crescer para encolher eles, às vezes ficar igual a eles, ou quanto mais tu te encolhe mais ele crescem.
João	Têm colegas que vem aí bate o cartão e faz o arroz com feijão e vai embora, se a máquina rodo, rodo, ou se não rodou beleza, o que interessa é bater o cartão, agora têm uns que outros que já se preocupa com o número, nós temos um número, no meu caso eu já me preocupo mais com o número e não ser cobrado, mas o que eu faço para não ser cobrado, é fazer meu número e eu não sou cobrado (...)
João	(...) eu xaropeio às vezes, sou bem chato, se eu tenho que cobrar de A pra, se tem a obrigação de me dar suporte eu cobro dele, eu não deixo ele lá chupando bala, eu cobro.
João	Pessoas que vem de baixo, valorizam mais quando chegam a uma empresa grande.
João	(...) esse cara é baba ovo, não desgruda do... não é isso, eu tenho a minha linha reta e eu não vou fazer uma curva porque A ou B acham errado, quem tem que achar é, não é ninguém. Eu tô seguindo a minha, eu tô tentando fazer a minha pra não me incomodar e quero fazer a minha meta, toda firma tem isso, aqueles que não tão afim, toda empresa tem isso. Essas são as críticas que a gente pega pra continuar, isso é pra gente saber que estamos indo na linha certa e tem aqueles que, óh, tu tá certo.
Mateus	(...) eu saí daqui, daí eu saí assustado, porque deu crise aqui, eu tava há dois meses e meio, me largaram, <i>aí aonde vou arrumar serviço agora né?</i> , aí eu me assustei, aí comecei a largar currículo, daí no prazo de uma semana eu tinha largado mais de 50 currículos em toda região metropolitana, peguei minha moto né, daí me chamaram na Gedore em plena crise, em São Leopoldo, daí peguei na Gedore, o salário bem baixo né, bem baixo mesmo, mas no momento não tinha nem o que escolher, não tinha muito o que escolher, o momento geral das empresas era esse e o que eu tinha...
Mateus	(...) é um horário fixo e é onde eu tenho o fim de semana livre, pra fazer as minhas tarefas, que eu tenho meus ensaios na igreja, no sábado a tarde, às 05 horas, então eu tenho a segunda-feira livre, hoje mesmo é um dia livre com a minha família, o domingo livre, a gente tem uma casinha na praia que é dividido, entre eu, o pai e o meu cunhado, no final de semana a gente pode ir pra lá, então é o que eu gosto, sabe, eu acho que eu não tenho grandes ambições, eu sou muito família assim sabe, eu fui criado dessa forma e eu acho que é muito família, minha vida é essa, eu gosto de viver bem né, viver tranquilo com a minha família, ter meu tempo pro trabalho, ter meu tempo pra família, ter meu tempo pra lazer, ter meu tempo pra igreja, seria isso e tô muito feliz em trabalhar na empresa hoje (...)
Antônio	Foi bom, por mim, eu não tinha saído, eu saí mesmo porque eu tava com problemas familiar mesmo, não tinha mais como eu ficar a noite, tinha que vir para o dia de volta, senão eu até ficaria, eu que solicitei pra voltar, faz 01 ano e meio que saí da noite.
Antônio	É um setor bom, eu gosto de trabalhar em metalúrgica, porque se tu estudar bastante tu tens como evoluir rápido, fazer técnico, esses negócio, tu evolui rápido, aqui pelo menos, nas outras eu não sei.
Antônio	(...) querer sair dali de onde eu tô, por estar há muito tempo né, aprender outras máquinas coisas diferentes, não sei o dia de amanhã, posso sair daqui tendo experiência em centro de usinagem, que o negócio é bem melhor pra mim, de eu arranjar outro serviço na rua.
Antônio	(...) quando eu entrei, eu não tava nem 01 ano na firma e peguei uma máquina de dentro da montagem, tirei a produção muito rápido assim sabe, como eu te falei que eu aprendo rápido essas coisas, aí o pessoal mais velho, <i>óh aí o Professor Pardal</i> , como eu gosto de tá inventando coisa na máquina pra ser mais rápido que os outros, aí Professor Pardal, pegou, pegou, e já era, Pardal e ficou assim.

### Modelos de identificação

Pessoas que influenciaram em suas decisões.

João	Eu acho que é o meu pilar né, pai e mãe, meu principal pilar, que foi quando eu parei de estudar e eles me pegaram, eu ia entortar, de eu ser aquela varinha torta, se tu não queres estudar então tu, o meu pai principalmente, tu vai comigo pro trabalho, não vai ficar de bobeira, pensando bobagem. Foi onde eu comecei a trabalhar com meu pai, quando eu tinha 15 anos, deixei de estudar pra trabalhar, pra trabalhar não, deixei de estudar pra ficar em casa e eles cortaram meu barato e me levaram para trabalhar, me botaram no trilho de novo. Isso contribui pra mim não entortar.
Mateus	(...) assim quem me ajudou muito e continua me ajudando muito é a minha mãe né, a minha mãe é uma pessoa que dá muita opinião, até eu e a minha esposa, às vezes, <i>báh, mas a mãe, ela se mete muito né</i> , mas realmente as opiniões são muito, como eu vou te dizer assim, que ajudam mesmo, muitas vezes tu não aceita de princípio, mas a minha mãe foi uma pessoa muito chata assim sabe, muito pontualista, muito detalhista sabe, e por eu também segui tendo essas amizades, a minha mãe foi uma pessoa que batia muito naquilo ali, mas eu hoje coloco né, muito sob responsabilidade dela o que eu sou hoje (...)
Mateus	(...) eu tive a influência do meu pai e ele nunca me falou, mas eu sempre vi que ele trabalhou em empresas metalúrgicas e conforme a gente vai aprendendo sobre as áreas, que a gente possa arrumar serviços, sem ter muito estudo e que paga um salário melhor, tem benefícios melhores e tudo, dá a gente vai aprendendo que a metalúrgica né, seria o melhor caminho né, e o meu perfil também né, o meu perfil assim né de, eu não tenho perfil assim pra trabalhar que nem a minha irmã (...)
Antônio	(...) antes de eu entrar na metalúrgica, de entrar no SENAI, esses negócios, eu tinha meu cunhado que já trabalhava há 09 anos na empresa, hoje tá ainda e ele me aconselhou várias vezes, <i>faz SENAI, que é bom, metalúrgica que o negócio, tem serviço</i> , aí que eu me foquei mais no SENAI pra pegar na metalúrgica... (...)

### Auxílio

Pessoas que auxiliaram os trabalhadores

João	(...) toda vez que eu tinha alguma dúvida, eu chegava nele e ele era bem aberto, e logo depois o V. que chegou mais depois né e agora tá o B., o G....e tu não pode ter medo de chegar nesses caras aí, tem gente que enxerga o crachá deles e se abate, e não, se tu tem um problema aqui eles tem que resolver, o nosso líder te dá uma liberdade, chega com educação, fala com os caras, oh tô com problema, caso o líder não está ali, se tu pode atalhar, o nosso líder dá total liberdade, pode atalhar para resolver mais rápido, tu atalha e essa liberdade o R. dá pra nós.
Mateus	Eu procuro não muito o Líder, mas converso bastante com ele, pergunto bastante coisa, mas não muito, tiro bastante a minha dúvida com operador mais antigo, que é o C., ele trabalha na máquina ali, até agora ele não tá, ele tá nas banca ali montando bomba, então eu procuro conversar bastante com ele minhas dúvidas, as dúvidas que vai aparecendo ainda né, eu procuro conversar com ele, mais volta e meia eu procuro perguntar ao Líder.
Mateus	(...) pro meus colegas, sou bastante comunicativo, pergunto pra quem tá mais próximo, pra quem eu vejo, desde que tenham a informação pra me dar, não tenho uma regra assim, vou sempre no Líder, vou sempre no meu parceiro, a operacional é o colega porque ele conhece bem a operação e tá há anos na operação, é a pessoa que tá mais próxima, maioria das vezes é a pessoa que tá mais próxima de mim né, mas no geral qualquer dúvida, qualquer pessoa né, qualquer pessoa que eu veja que tenha essa ajuda, essa informação, até por eu ser mais novo na empresa, tem a maioria que é mais velho que eu, qualquer dúvida que surja assim, a maioria dos operadores tem informação pra me dar assim.
Antônio	Os mais velhos, os que têm mais experiência, tipo quando eu entrei, se eu tinha alguma dúvida, alguma coisa, eu ia nos que já tinham uns 05, 06 anos de empresa, de máquina assim, perguntava assim, me ajudaram um monte, eu ia mais nos coroa, não na gurizada.

**Planos**

Planos que os trabalhadores têm em relação ao que pretendem realizar.

João	Porque eu olhando pra mim, eu acho que eu tenho perfil pra ser qualquer cargo acima de montador, não desprezando montador, mas eu acho que eu tenho perfil, a única coisa que eu não tenho o canudo, daí... (...)
João	(...) eu tô há ano e pouco brigando pra passar em uma prova seletiva, pra fazer um técnico de graça né, porque com família é terrível de pagar.
Mateus	(...) tenho ambições agora, porque acho que vou começar no próximo ano a voltar a estudar, a fazer alguma coisa, me profissionalizar, nível superior eu acredito que ainda não, ainda mais que a minha guriuzinha tá pequeninha ainda né, por enquanto a minha esposa não tá trabalhando, então só eu que tô dando toda, não teria condições, mas acredito que vai dar certo, acho que no próximo ano posso pensar nisso.
Antônio	Agora eu to querendo até o final do ano fazer mais um SENAI, terminar os cursos todos, só que eu to com problema, só que eu tenho passar para o turno da manhã, daí pra tocar de turno é meio... não é bem assim, não é rapidinho assim sabe, tem que ter alguém pra tocar de turno, vou ver se até o final do ano eu passo pra manhã pra eu fazer a noite, porque os horários que tem no SENAI é a noite... pretendo fazer CNC, torno, terminar assim os básicos, depois fazer um técnico.

### Instrução ao sócia

Trechos do método instrução ao sócia.

João	(...) minha sugestão é tirar aquele binário dali, o que verifica o regulador, alguém tem que garantir que essa não vai vir com o código fora do lugar, que o binário está correto, eliminaria essa etapa, ao invés de eu ter que colocar ali e pra ver se está tudo certo, eu já colocaria direto sem testar antes, perde tempo fazendo a verificação, binário incomoda, porque ele reprova, reprova, reprova, às vezes o que tu tem que fazer, tu tem que, não deixa de ser uma câmera, tu tem que ir girando ele, às vezes uma folga faz ele reprovar, aí tu vai girando ele, se tu colocar o número para frente, quase sempre ele reprova, aí tu tem que achar uma posição óh, eu sei porque se eu colocar pra cá, não vai dar erro, mas se eu colocar pra cá, quase sempre vai dar erro.
Mateus	(...) então a gente começaria a fazer anotações de todos os modelos, conforme eu tenho, porque é difícil gravar em memória, porque são muitos modelos, para que tenha acesso...eu vou mostrar aqui (neste momento retira o bloco de anotações para me mostrar como realiza suas anotações), eu fiz assim né, lógico, eu aprendi assim, porque eu tenho dificuldade de memória, para gravar rápido, então isso aqui me ajuda bastante (...) então eu começaria treinando a pessoa por aqui, faria ali, todas as anotações dos modelos mais usados na linha, pra que tenha acesso, depois eu iria pra seqüência, começaria a treinar a pessoa na seqüência operacional da máquina, sem ritmo de produção, o mais lento possível para que a pessoa comece a aprender a seqüência, colocar carcaça, colocar a mola, colocar a válvula, bimanual, depois retentor e regulador, essa é a seqüência né, tira a carcaça e coloca a outra carcaça, depois que a pessoa (...)
Mateus	É um sistema, ele funciona assim, é um sistema, no caso do regulador, ele tem uma câmera e ele vai ler o regulador, esses risquinhos, pra ver se é o regulador certo daquele modelo que está sendo montado, se estiver misturado na caixa de regulador um outro regulador, que é de outro modelo de bomba, ele vai reprovar por ali, no caso da máquina ela tranca, não vai nem pra frente nem pra atrás, ela fica parada, daí ela dá um alarme no monitor indicando onde foi a falha, isso aí é um <i>error proofing</i> . No caso, a máquina tem <i>error proofing</i> no regulador, tem <i>error proofing</i> na prensagem da mola, no caso se for sem a mola ou mola torta, a prensagem dá 03 batidas na mola, ela testa assim (mostra com a mão), se a mola trancar, ela bater e não conseguir, ela reprova, ela tem que ter aquela flexibilidade assim, ir e voltar na força da mola, assim ela vai e volta, então tem <i>error proofing</i> da mola, do regulador e <i>error proofing</i> do retentor, só que porém, esses daqui são 100%, o retentor pode aprovar, porque a colocação do retentor, não é na altura do retentor, ela pode dar problema aqui, por isso é mais visual, é na colocação, só para não ter o perigo da peça passar sem colocar.
Antônio	É querer fazer as coisas muito certa às vezes sabe, tipo assim, to trabalhando com o cara no meu lado que não tem a mesma mente que a minha né, vai ter que entender, cada um, às vezes eu quero a coisa muito certa assim e o outro cara não, mas isso é tranquilo, porque tem operação que é cada um, e tem outras que não, que nem banco de teste tem aquelas máquinas, ficam 03 máquina e 02 operando, a gente trabalha junto sempre né, com o colega nas costas, são 03 máquinas, um opera duas máquinas e o outro opera uma máquina, aí a gente vai, sintonia total, um vai adiantar e outro fica, coisa assim.

## APÊNDICE B – REGISTRO DAS OBSERVAÇÕES

### Observação I

Dia: 31/05/2010

Minha chegada na Empresa ocorreu por volta das 09:15, aguardei aproximadamente 10 minutos, após fui encaminhada a Gerente de RH. Conversei com o objetivo de explicitar as modificações que ocorreram desde minha última visita no local.

Após conversar com a Gerente, me dirigi à planta, onde iria realizar a minha observação. Ao chegar à sala do Gerente de Produção, da fábrica de Bombas, o mesmo chamou o Líder de Produção que já me conhecia para me encaminhar ao Montador que iria observar. Ao chegar no posto de trabalho, às 09:45, João me recebeu de forma bastante receptiva, parecia que não estava sabendo de minha visita, porque o próprio líder me questionou qual operação eu gostaria de observar.

João estava operando o mesmo tipo de máquina, mas esta se encontrava em outro local da produção. Ao iniciar o acompanhamento, conversei rapidamente com Vanderlei e expliquei qual seria meu objetivo naquela manhã em acompanhá-lo.

Iniciei minha observação e estava tentando me situar quando João iniciou uma conversa comigo. Ele me disse que sua meta hoje era de 1000 peças por turno e a máquina que ele estava trabalhando era a que iniciava o processo de montagem da bomba. Salienta, inclusive, que o processo estava mais lento hoje, porque havia uma máquina em teste, por isso devia seguir um ritmo um pouco mais lento para não ter muitas peças naquela parte da operação.

João me explicou que este produto que estava sendo montado pertencia à família da peça, de um cliente específico. Até um ponto do processo de montagem, a bomba era genérica, mas a partir de uma determinada etapa do processo, a bomba tornava-se específica a um tipo de carro. O montador mencionou que dependendo da montadora muda a carcaça a ser montada.

As 10hs a máquina parou, abriu a porta da máquina (na estação 04) e achou que a ponteira havia trancado, tentou desencaixar um item.

Foi possível perceber que o montador monitorava o visor da máquina toda vez que ia encaixar a carcaça na estação 01 e quando tirava a carcaça que havia passado pelas 06 estações, também verificava se a peça estava com todos os encaixes pertinentes da operação. Neste momento detectou que havia uma “bolinha”, mais ou menos 01cm de diâmetro, que vai encaixada na bomba não estava presente no produto montado. Neste momento que detectou esta falha, chegou um colega para substituir a caixa de conjunto de um componente que estava vazia por uma cheia de componentes. Enquanto isso, João chamou o mecânico da manutenção que estava passando pelo local para verificar o que estava ocorrendo na máquina. Esta parada durou em torno de 03 minutos. Logo após, João retomou a produção e me explicou que o montador que havia trazido a caixa cheia de componentes, era o profissional de apoio, funciona da seguinte forma: são 03 montadores que 02 deles ficam operando a máquina e 01 fica abastecendo as duas operações, com o objetivo de “agilizar o processo”; eles fazem rodízio nestas funções. Outro aspecto mencionado por João foi me mostrar o “pulmão”que havia feito para evitar o atraso do processo produtivo, porque enquanto a máquina estava sendo verificada, logo estava parada, ele ia colocando outras peças que já estavam prontas na esteira, porque desta forma não iria interromper o processo.

João estava usando equipamentos de proteção individual (EPI`s), tais como, luvas, óculos, protetor auricular, roupa da empresa, sapatos especiais para pisos escorregadios.

Após um determinado momento, outro colega, também montador, buscou as peças que foram montadas com a falta da “bolinha”, porque foi montar manualmente o item que faltou. Ao colocar a peça que estava faltando, trouxe as peças para colocá-las na esteira.

João relatou que segunda-feira é pior dia da semana porque as máquinas estão todas paradas e até alinhá-las demora um pouco, pois costuma demorar aproximadamente 01 hora. Mencionou que atualmente está muito melhor porque antes vazava muito óleo das máquinas paradas e quando chegavam na segunda para trabalhar tinha que limpar tudo antes de iniciarem a operação, quando chegavam visitas tinham que parar a produção para limpar o piso. Mas os montadores sugeriram esta melhoria diversas vezes à chefia e foram atendidos.

Às 10:20, João produziu 303 peças, ele atribuiu ao fato da linha estar muito lenta em função do teste. Também me explicou que esta bomba tem 04 parâmetros para serem testadas e isso também influenciava no fluxo mais lento da linha. O trabalhador relatou que seria um pouco difícil atingir a meta do seu turno, a não ser que fosse a bomba com apenas 03 parâmetros, que pertence a outro cliente; ou fazer uma “virada”, significa ser substituído por um colega, “coringa”, enquanto está na hora de seu almoço. Salaria que o ritmo considerado bom é montar de 150 a 170 peças/ hora.

Percebi que João puxava as carcaças do carrinho, onde estavam armazenadas para não deslocar-se tanto.

O trabalhador me relatou que às 08:45, em todos os dias da semana, há ginástica laboral e após ocorre uma reunião de 10 minutos para todos serem informados o que aconteceu no turno anterior. Geralmente as pessoas que participam são Líderes de Produção, Representantes da Qualidade, Operadores e Montadores.

Enquanto falávamos, um colega buscou 04 componentes para utilizar no retrabalho da peça que avançou no processo produtivo. Seu colega lhe chamou por outro nome e João me explicou que todos têm um apelido, ninguém costuma ser chamado pelo nome próprio. Ele tem apelido que recebeu dos colegas.

Perguntei ao trabalhador sobre sua vida particular, se era casado, se tinha filhos... e me respondeu e em seguida mostrou-me fotos de sua filha.

Outro colega, montador, busca 04 peças do conjunto de componentes para usar no retrabalho.

Questionei o trabalhador em relação ao tempo que esta máquina está na empresa, respondeu que pensa que são, aproximadamente, 02 a 03 anos porque a linha está rodando há 02 anos.

João me relatou que ficou, aproximadamente, 06 anos na bancada de testes, tem muito conhecimento referente aquela operação, mas como desejava conhecer outras etapas do processo solicitou ao seu Líder que o colocasse em outras operações. Faz 05 meses que está nesta linha, salienta que tinha dificuldade, mas atualmente sente-se mais à vontade em operá-la. Citou que sempre procurou e

ainda procura tirar suas dúvidas com o Engenheiro de Produto, que é quem detalha e explica as partes do processo a ele.

Às 10:47, João montou 362 peças e neste momento o seu colega buscou mais 10 reguladores. Foi quando eu perguntei o que estava ocorrendo para seus colegas buscarem componentes para retrabalhar a peça montada por ele. Vanderlei me explicou que o regulador deste cliente tem uma folga, ou seja, uma variação considerável na mola e não pode variar tanto, porque o fluxo de óleo que passa por aquele espaço deve ser contínuo.

Após a essa conversa, o colega de João veio até seu posto de trabalho para comentar a respeito da troca do plano de saúde e um formulário que deveria ter sido preenchido, pois a data limite era até o dia de hoje.

Outro colega verificou que João estava com sua caixa de componentes quase vazia, então providenciou uma caixa cheia. João colocou a caixa vazia por baixo da esteira e seu colega alcançou em suas mãos, por cima da esteira, a caixa cheia de componentes.

João mencionou que neste ano pretende passar em algum curso técnico porque está se esforçando para ser aprovado em uma escola técnica. Referiu que no ano passado chegou muito próximo, mas não foi aprovado. Neste ano está concorrendo a duas escolas técnicas, em São Leopoldo, curso técnico em Eletrotécnica, e a outra escola é a Parobé, curso técnico em Eletromecânica. João acredita que se saísse da empresa hoje, dificilmente retornaria em virtude de sua formação, pois foi mencionada a formação básica para ser contratado nesta empresa.

Às 11:13, João buscou componentes com o carrinho vazio. Tomou esta decisão porque tinha algumas peças montadas, chamado pulmão, porque senão o montador de apoio seria a pessoa a buscar as peças. Ao sair do posto de trabalho, conduziu o carrinho até um ponto da fábrica para depositar as lâminas sujas, em um local específico, porque há o espaço para lâminas limpas (que ainda não foram utilizadas) e outro para as que foram utilizadas (que estavam separando as peças no carrinho). Após, dirigiu-se a um ponto onde encontravam diversos carrinhos, alguns vazios e outros preenchidos com peças. João deixou seu carrinho vazio e pegou um cheio, foi até um painel, que se encontra a uns 50 metros dali, e deixou uma etiqueta que

estava na frente do carrinho cheio e colocou no painel. João disse que este é um procedimento necessário para equipe que trabalha na peça principal visualize quantos carrinhos já foram utilizados e que deve abastecer com as peças para a produção não parar. Retornamos ao posto de trabalho em aproximadamente 03 minutos.

A caixa de peças é composta por vários andares, estes são divididos pelas lâminas azuis.

Após contou-me da promoção de seu Coordenador de Produção à Gerente da Fábrica, comentou com muito orgulho pelo fato de ter sido o Coordenador de seu turno. João explica que cada turno tinha um Coordenador de Produção, atualmente, o Coordenador do turno da noite foi transferido ao horário administrativo e o do segundo turno foi transferido ao da noite. Também relatou que aos sábados têm reuniões de atualizações e são importantes para que possam acompanhar.

Às 11:30 João montou 438 peças.

João me questiona o que eu acho da depressão e falei um pouco a respeito do assunto, mas devolvi a pergunta, porque penso que ele estava querendo falar algo comigo sobre este tema. Então o trabalhador me contou um caso sobre seu colega que havia sido “perseguido” por outro colega (mesmo nível hierárquico) e costumava ficar muito mal, inclusive, chorou algumas vezes na empresa. João pensa que seu colega ficou mal porque não podia “explodir”, tinha que controlar o que estava acontecendo. De acordo com João, este trabalhador não procurou nenhuma chefia porque não queria levar este tipo de problema e porque também queria manter seu emprego. No entanto, o caso chegou à chefia, João acha que alguém contou, e o colega que estava criando conflito foi demitido.

Às 12hs seus colegas chegaram para almoçarem no refeitório da empresa, os horários já estavam combinados, pois dependendo da máquina que o trabalhador se encontra é o horário respectivo que é permitido para almoçar.

## Observação II

Dia: 02/06/2010

Minha chegada na Empresa ocorreu por volta das 14hs, aguardei na portaria da empresa aproximadamente 20 minutos, o Líder de Produção do 1º turno me buscou na portaria. Resolvi chegar neste horário para acompanhar a troca de turno, porque achei importante observar a passagem de turno entre João e o Rafael.

Cheguei ao posto de trabalho às 14:35 conduzida pelo Líder de Produção. Encontrei João limpando a máquina, após organizou o espaço de trabalho e com os componentes a serem utilizados na montagem para o montador que iria entrar no 2º turno. Questionei João a respeito da meta de segunda-feira, momento em que realizei a observação, disse-me que fecharam bem os números, porque havia produzido 700 peças, era uma produção considerada boa. Aproveitei aquele momento para combinar o 2º momento com ele. Acertei com ele e validei com seu Líder na sexta-feira, às 09hs. Ambos mostraram-se muito acessíveis em atender minha solicitação, inclusive, João afirmou que não fazia diferença a hora de nossa entrevista, porque alguém ficaria em seu lugar. Fez este comentário porque tentei deixá-lo à vontade para escolher o melhor horário de nosso encontro.

João explicou-me que sempre fica um “pulmão” de bombas montadas para iniciar o turno seguinte. Enquanto isso, passou um montador, colega da linha de montagem de João, dizendo: “parabéns pessoal, parabéns!!!! Bom trabalho!!!! Pareceu-me um clima muito descontraído, mas percebi que o comentário era uma brincadeira, então questionei João a respeito do que estava acontecendo. Ele mencionou que havia ocorrido diversos problemas no seu turno e apesar disso conseguiram atingir a meta do dia, sua linha produziu 1001 bombas.

Às 14:40 tocou o 1º alarme, para avisar a todos a entrada dos trabalhadores do 2º turno. Enquanto isso João fez as últimas checagens na máquina para deixar tudo em ordem ao turno seguinte.

Às 14:42 chegou Rafael no posto de trabalho, foi quando o João avisou-me que este montador não era daquela máquina. João falou tudo o que havia acontecido no seu turno, todos os problemas enfrentados por ele e seus colegas, também me

apresentou ao seu colega. Aproveitei para falar rapidamente sobre meu trabalho e o acompanhamento que iria realizar.

Às 14:46 Rafael checou a máquina para iniciar sua operação e João se despediu de nós e ficou com seus colegas de turno conversando na entrada do setor de montagem. Concomitante, Rafael começou o processo de montagem, fez a mesa girar de forma que em cada estação tenha peça. Foi possível perceber que o montador pegou a peça com a mão direita e encaixou na estação 01, após pegou um componente com a mão direita e pegou outro componente com a mão esquerda e colocou na peça.

Às 14:50 tocou o alarme novamente, para avisar que o 1º turno deveria sair da fábrica. Neste momento, Rafael abasteceu a esteira com as bombas prontas deixadas pelo João. Logo, executou um procedimento que consistia em checar o regulador no sensor da máquina, porque Rafael tinha consigo 03 tipos de reguladores e cada cliente possui uma especificação. Aproveitou para me explicar que o sensor deveria aprovar o regulador a ser utilizado no processo que estava programado na máquina e reprovar outro modelo que também foi inserido para conferir se estava eficaz a leitura do sensor. Caso o sensor não reprovasse o modelo que não seria utilizado, ele deveria chamar a manutenção para verificar a falha ocorrida.

Logo que iniciou o turno, o Líder de Produção do 1º turno, apresentou-me o Líder do 2º turno.

Dois montadores aproximam-se da esteira e colocam as peças (pulmão) na esteira para não parar a produção.

Questionei qual a formação que ele tinha realizado, relatou-me que fez treinamento de 1600 hs, pelo SENAI, o conteúdo é Mecânico Multifuncional, Auxiliar de Mecânica e Básico de Mecânica. Enquanto falava comigo estava atento ao visor da máquina, porque ele estava fazendo um teste com a máquina, pois ele não colocou um componente de propósito para verificar se ela iria acusar a falta da peça. E realmente, logo que chegou a uma determinada etapa do processo a máquina acusou que faltava este componente. Além deste teste, também fez o “*Error Proofing*” de 02 componentes, procedimento que tem como objetivo verificar as

especificações dos componentes. Há uma margem em que a peça deve ficar enquadrada, porque é um produto que possui uma variabilidade muito pequena em virtude do produto ser um componente automotivo e há implicações com a vida das pessoas. As especificações tomadas devem ser anotadas em um gráfico que seu preenchimento se dá de forma manual, para que o trabalhador possa medir e anotar imediatamente, e este procedimento deve ser realizado a cada 02 horas. O Trabalhador também preenche uma planilha em que evidencia a execução das instruções de trabalho. Ainda percebi que todos os montadores daquela máquina seguiam o procedimento solicitado.

Rafael mencionou que a ginástica laboral de seu turno ocorre às 18:30.

Às 15:08 Rafael tirou o carrinho (diferente do 1º turno, é uma grade móvel que contém espaço para 42 peças) vazio e buscou outro carrinho cheio que encontrava-se aproximadamente a 10 metros do seu posto de trabalho. O montador mostrou-se menos falante que o outro trabalhador observado, penso que estava mais preocupado com minha presença, porque procurou me explicar sua operação com as respectivas especificações das peças.

Às 15:17 Rafael montou 58 peças. A meta é 1000 peças montadas, mas o trabalhador acreditava que poderia ser um pouco difícil atingir este volume em virtude dos problemas que foram relatados pelo João. Além disso, Rafael relatou que a operação poderia ficar mais lenta em função de falhas nas máquinas, pois dificilmente ficam parados. O trabalhador afirmou que montar 800 peças estaria bom, porque há outra máquina igual que produz aproximadamente 1200 e há 04 bancas que são manuais, desta forma acelera o processo de montagem.

Observei que caiu um regulador no chão, o montador juntou a peça, descartou e colocou no retrabalho para não houvesse risco de contaminação do produto.

Às 15:22 levou a grade de carcaças vazia e pegou uma cheia. Rafael me explicou que ele não é o operador oficial desta máquina, ele estava operando-a desde 6ª feira porque seu colega estava com dor no ombro. Também relatou-me que costumava fumar, geralmente fuma um cigarro quando chega na empresa, depois sai durante o trabalho para fumar mais um, faz uns 10 minutos de intervalo, após fuma outro no intervalo e por fim, quando vai embora fuma mais um. Seu intervalo ocorre às 19:25.

Rafael referiu que eles costumam realizar rodízio nas máquinas para não fazerem esforços repetitivos e desenvolverem doenças geradas pelo trabalho.

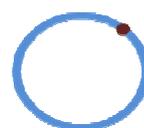
Às 15:32 um montador pegou a grade vazia, onde ficam 03 grades estacionadas próximas das máquinas, e a levou para outro ambiente.

Observei que o trabalhador operava sua máquina, mas também ficava atento ao fluxo da esteira e de outras máquinas. Explicou-me que estava observando o fluxo lento da esteira e viu uma máquina, que encontra-se aproximadamente 20 metros do seu posto de trabalho, sendo consertada pela manutenção, e isso influi no giro da esteira e disponibiliza o suporte onde a bomba é colocada em cima.

Às 15:38 acabaram as carcaças e não haviam mais grades cheias no local específico, Rafael concluiu a montagem que restava na máquina e avisou-me que iria trocar o modelo da peça por não haver mais carcaças devido ao fato ocorrido pela manhã. Ele sabia desta alteração do programa de produção porque João havia alertado na troca de turno. Relatou-me que iriam produzir agora o modelo de outra montadora, como consequência mudam os componentes a serem utilizados na montagem. Além disso, mostrou-me que cada carcaça tem uma marca na altura do encaixe do retentor, é um furo pequeno marcado como se fosse um relógio. O montador deve verificar qual o modelo da peça através da hora, pois faz parte da sua especificação, além do código e desenho da mesma. Por exemplo



Refere-se a 11 hs



Refere-se a 01 hs

Às 15:40 Rafael montou 118 bombas de um modelo X. Neste momento finalizou a operação e iniciou a organização da nova operação e programou a máquina novamente. Percebi que a cada momento novo, Rafael procurou me explicar o que estava ocorrendo. Rafael levou caixas vazias para uma prateleira, onde estas ficam armazenadas por cor. Ele mesmo estava providenciando todas as peças necessárias para dar andamento à produção. Enquanto isso, o colega que fica na etapa seguinte à máquina de Rafael, abasteceu a esteira com as bombas para que fosse dada continuidade no processo, porque ficou um “pulmão” montado. Quando

retornou ao seu posto de trabalho com as peças, pegou no caminho uma grade de carcaças que haviam deixado no espaço destinado.

Às 15:47 retomou a operação. Explicou-me que como já realizou o “*Error Proffing*” logo que iniciou seu turno não se faz necessário que seja feito novamente. Rafael também me mostrou como a máquina faz a leitura do regulador para aprovar e reprovar.

Iniciou o armazenamento das bombas montadas no lado direito, na mesma grade onde se encontravam as carcaças, porque ainda estava alimentando a esteira com as peças de outro cliente, então tomou esta providencia para diferenciar um produto do outro, como também, seguir produzindo.

É importante salientar que a disposição dos equipamentos, no posto de trabalho, é igual ao observado no turno da manhã.

Rafael mostrou-me que cada componente tem a sua especificação e me explicou quais eram.

Às 16:02, Rafael havia montado 32 bombas, estava muito próximo ao plano do dia. Iniciou a checagem dos parâmetros, pois estava definido na instrução de trabalho. Ele referiu que este procedimento constava no manual do montador, mas afirma que com o tempo é possível saber de memória as prescrições da tarefa. Ainda procurou me mostrar uma planilha que costuma ser alimentada por todos os montadores daquele posto de trabalho, ou seja, todos marcam a verificação dos parâmetros que são realizadas a cada 02 horas. Pude perceber que os montadores seguem as prescrições conforme é demandado a eles.

Às 16:08, buscou mais reguladores para seguir o processo produtivo, enquanto se deslocava perguntei a ele se havia alguém que poderia trazer o material para evitar seu deslocamento. Respondeu-me que depende de cada um, depende como o pessoal se organiza, ainda complementou que não poderia deixar seu posto sem produto, como ele deixou a esteira abastecida, ele poderia se deslocar para buscar os insumos.

Às 16:11, Rafael avisou seu colega que iria fazer *setup* da esteira. Em seguida, realizou o SU da esteira rapidamente, pois iriam iniciar a montagem de outro tipo de

produto. Alimentou a esteira com os produtos que estavam finalizados, que ainda estavam na grade como pulmão. Eram 06 produtos e colocou uma atrás da outra.

Logo após, procurou me explicar que o componente pode ser reprovado porque o leitor, dependendo da forma como a peça foi colocada, não consegue fazer a leitura e ele costuma mover a peça até que ela consiga ser lida pelo sensor. Também me explicou que outra peça deve estar bem lubrificada no produto e mostrou-me as especificações da mesma. Questionei o trabalhador, onde aprendeu tudo o que estava me passando, respondeu-me que foi em treinamentos *On the Job*. Ainda mostrou-me uma matriz de treinamento que evidencia o status do montador/operador, seria A- opera, B- prepara, C- treina. Rafael consta como apto a preparar a máquina, ou seja, ele já obteve A, e, atualmente, está como B. Procurei observar o montador da manhã, João, e percebi que ele está com status C em diversas máquinas.

Às 16:25, Rafael montou 66 peças.

Às 16:34, avisou-me que estava concluindo o que deveria ser montado e foi checar o que estava vindo para ser montado. Rafael até o momento havia montado 101 peças e dirigiu-se a um painel onde se encontra todas as peças que estão disponíveis para serem produzidas. A área de programação envia para fábrica os itens que estão disponíveis para serem montados e caso acontece como ocorreu neste turno, o montador pode decidir o que será montado. Os lotes montados na produção de hoje eram poucos, o que exigiu do montador reiniciar a operação mais de uma vez.

Às 16:39, o trabalhador foi até uma sala para retrabalhar manualmente a peça, com isso concluiu a produção. Logo após, foi verificar em uma tabela quais as peças que estavam disponíveis. Conversou com seu colega para decidirem qual seria a próxima peça a ser montada. Como não sabiam qual peça poderia ser a nova seqüência de montagem, aguardou para falar com o Líder.

Às 16:46, retornou ao seu posto de trabalho. Enquanto isso o Líder de Produção ligou para o Programador de Produção para verificar qual peça poderia ser montada. A partir desta consulta, o Líder passou ao Rafael o produto que seria montado naquele instante. Com isso, Rafael mudou as caixas onde se encontravam os

componentes, porque foi substituí-los. Neste momento, o colega de Rafael, que estava na máquina seguinte ao seu posto, foi alimentando a esteira com os produtos que foram montados pelo Rafael. Esta ação teve como objetivo não parar a produção, uma vez que, o posto de Rafael fica no início da linha.

Às 17:02, Rafael retornou ao seu posto de trabalho e iniciou a verificação das tolerâncias conforme consta na instrução de trabalho. Enquanto isso, seu colega fez o *setup* da linha e avisou Rafael que a linha estava preparada para iniciar com o novo produto.

Às 17:12, Rafael havia montado 26 peças.

Às 17:17, Rafael concluiu a produção. Montou 36 peças. Era a quantidade que estava prevista a partir dos componentes produzidos. Aproveitei a parada para combinar com Rafael e seu Líder o segundo momento da pesquisa, aplicação da instrução ao sócia. Então, procurei deixar tudo combinado para não haver dificuldades, pois também tinha que marcar a sala onde ocorreria a conversa com Rafael.

### Observação III

Dia: 19/08/2010

Minha chegada na Empresa ocorreu por volta das 22h15, aguardei na portaria da empresa aproximadamente 20 minutos, os funcionários da portaria não estavam conseguindo falar com Coordenador de Produção do turno, porque ele estava acompanhando o início do treinamento de Supply Chain que estava ocorrendo naquele momento.

O Coordenador buscou-me na portaria e fomos conversando até chegarmos à fábrica em que eu iria realizar a observação. Ao chegarmos a sua sala, pediu-me que explicasse o motivo da minha observação, porque ele não estava sabendo qual era a finalidade. Penso que pelo fato do 3º turno não ter sido incluído desde o início da pesquisa, ele não continha informações suficientes da mesma.

Às 22h50, o Coordenador me apresentou ao Líder de Produção, responsável pela operação do posto de trabalho que tenho realizado o trabalho. Fui conduzida ao posto de trabalho e logo me apresentou ao Mateus, Montador de Produção.

Ao chegar no posto de trabalho, procurei conversar com o trabalhador, porque percebi que ele não tinha a menor idéia do que eu estava fazendo naquele momento. Pareceu-me bastante ansioso. Para baixar sua ansiedade fui logo falando qual era o meu objetivo em estar ali, do que se tratava a pesquisa. Desta forma, pude perceber que o trabalhador ficou um pouco mais calmo.

Mateus mencionou que a calibração, de dois componentes, era realizada de hora em hora. Percebi que quando o trabalhador vai retirar a peça da mesa giratória, ele olha os dois pontos que se encontram as esferas. Pareceu-me uma checagem visual.

Às 23hs, o computador que coordena todo processo da linha de produção começou a falhar e o mesmo foi parado. A equipe da manutenção foi chamada, mas não sabiam explicar o que estava acontecendo, sabiam que era falha eletrônica no computador, onde se faz o *setup* do processo.

Aproveitei para conversar com ele a respeito de sua atividade. Mateus explicou-me que o Montador do 2º turno passou o turno e lhe avisou que estava tendo um

pequeno problema na esfera que é colocada na peça. Logo, deveria verificar todas manualmente. Mostrou-me o instrumento que é utilizado para medir a profundidade da esfera na peça.

Mateus também me falou que o turno anterior tinha montado 900 peças naquela operação, no entanto, ele tinha montado somente 65 peças. Caso o computador demorasse em ser consertado ou não conseguissem fazê-lo rodar, os trabalhadores desta operação seriam remanejados para outros processos da fábrica, tais como, limpeza, 5S, retrabalho para auxiliar na reposição de outras máquinas.

Questionei o trabalhador referente ao funcionamento do turno, como por exemplo, reposição de componentes a serem utilizados no processo de montagem. O trabalhador relatou-me que o carro, onde permanecem as carcaças para serem montadas, quando está vazio, ele mesmo busca no local de armazenamento de carrinhos de carcaças e traz ao seu posto de trabalho para seguir montando as peças. Da mesma forma ocorre com os demais componentes, à medida que termina ele procura repor para dar seqüência ao processo produtivo.

Às 23h40, perguntei ao Mateus o que ele faria enquanto a linha de produção não estava liberada e me respondeu que seria deslocado para outro processo ou ficaria no 5S, na limpeza.

Questionei Mateus em relação à disposição dos componentes no seu posto de trabalho, me referiu que quando foi treinado, aprendeu desta forma e preferiu mantê-la por já estar adaptado. Inclusive, mencionou que nos 1º e 2º turnos costumam haver rodízios na função, mas no 3º turno é fixo, portanto, ele é fixo no seu posto de trabalho.

Às 24hs, fiz a combinação com Mateus sobre os dois próximos momentos, instrumento sócia e entrevista, da pesquisa em que ele estará participando.

Às 24h15, achei melhor ir embora porque o posto de trabalho de Mateus estava parado há 01h15 e não havia perspectiva de retorno.