

TRABALHO E EDUCAÇÃO: O MÉTODO ERGOLÓGICO¹

Pierre Trinquet²

RESUMO:

O objetivo deste artigo é mostrar que a ergologia, um método pluridisciplinar inovador, permite abordar, com pertinência, a complexidade intrínseca da atividade humana do trabalho. Com o intuito de considerar o trabalho real e o prescrito, convém colocar em dialética os saberes elaborados pelas disciplinas científicas concernentes (*saberes constituídos*) com os saberes adquiridos (*saberes investidos*). Também será apresentado aqui, porque e como se deve apreender a complexidade da atividade humana do trabalho para abordar o conjunto de problemas que a constitui: a formação profissional, a prevenção dos riscos profissionais, a gestão dos Homens, a gestão econômica, etc. Para isso, desenvolveremos alguns conceitos chave da ergologia, tais como: atividade do trabalho, pluridisciplinaridade ergológica, função ontológica e antropológica do trabalho, desconforto intelectual, saber constituído e saber investido, e explicitaremos as metodologias praticadas nessa abordagem: Dispositivo Dinâmico de Três Pólos (DD3P), Grupos de Encontro de Trabalho (GRT), ergoformação e ergogestão. Entretanto, como a atividade do trabalho está fortemente relacionada com as relações sociais no seio das empresas e das nações, o estado atual dessas relações nem sempre favorecem processos de trabalho construtivos e humanistas.

Palavras-Chave: Atividade do trabalho; pluridisciplinaridade; ergologia; trabalho prescrito e trabalho real; relações sociais

WORK AND EDUCATION – THE ERGOLOGICAL METHOD

ABSTRACT:

The aim of this article is to show that Ergology, which is an innovative pluridisciplinary method, analyses, with some relevance, the intrinsic complexity of the human activity of work. In order to consider both real and prescribed work, it is essential to confront academic knowledge with knowledge acquired by protagonists in their working activity. We will also explain why and how to tackle problems such as professional training, risk management, human resources management, business management etc. Therefore, we will explain some key concepts of Ergology (*activity of work, pluridisciplinary approach, ontological and anthropological functions of work, the intellectual discomfort, academic knowledge and experience knowledge, etc.*), as well as some methods: *the dynamic 3 poles system, working meeting groups, ergo-training and ergo-management*. However, work is closely linked to social relationships inside the companies and within a country. The present situation does not always allow a humanist and constructive working process.

Keywords: Activity of work; pluridisciplinary; ergology; real and prescribed work; social relationships.

Introdução

O propósito deste artigo consiste em uma breve *iniciação* na ergologia. Trata-se, essencialmente, de colocar em evidência, a partir de um ponto de vista ergológico: a complexidade do trabalho humano; a diferença entre trabalho e atividade de trabalho; a necessidade da pluridisciplinaridade e a sua definição; a importância e o significado do saber investido; o Dispositivo Dinâmico de Três Pólos (DD3P); o Grupo de Encontro de Trabalho (GRT)³; a ergoformação e a ergogestão ou a ergoadministração.

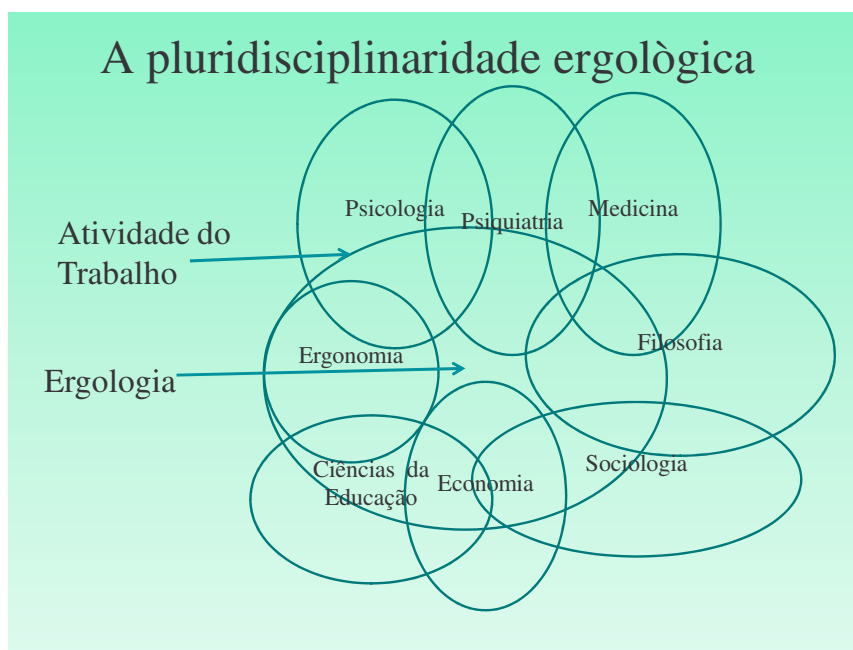
Para discernir, de fato, em que consiste a ergologia, é preciso salientar, desde o início, que, embora seja muito elaborada cientificamente, ela não é uma nova disciplina das ciências humanas, já que é pluridisciplinar. Trata-se de um *método* ou de uma *metodologia inovadora*. A ergologia permite abordar a realidade da atividade humana, em geral, e a atividade de trabalho, em particular.

Nesse sentido, será mostrado aqui em que a ergologia é inovadora, quer dizer, de que maneira ela transforma os conhecimentos atuais e os métodos de pesquisa, em todos os domínios em relação à atividade humana de trabalho, quer seja no âmbito da pesquisa, da formação, da gestão, da prevenção dos riscos, etc.

Ergologia e pluridisciplinaridade

A ergologia é um método de investigação pluridisciplinar em função de a atividade humana ser muito complexa para se compreender e analisar a partir de uma única disciplina, qualquer que seja ela. *Todas são necessárias, embora nenhuma seja suficiente*. Trata-se, portanto, de colocar em dialética – e não somente de sobrepô-las umas sobre as outras – o conjunto dos saberes elaborados pelas outras disciplinas. E quando se faz isso, não somente se tem uma visão mais realista e completa da situação real da atividade de trabalho humano, mas se descobre uma outra dimensão; que será mostrada adiante.

Historicamente falando, à medida que as ciências são desenvolvidas, sentimos a necessidade de nos especializarmos, para conhecer, cada vez mais profundamente, os segredos, os enigmas dos sujeitos abordados. *O que em si, é interessante*. Todavia, o preço da especialização acaba nos levando a perder de vista o global, o geral. Conhecemos, cada vez melhor, os detalhes dos sujeitos estudados, mas, por isso mesmo, não medimos sempre o impacto sobre a totalidade, a globalidade do sujeito. *Pois, isso não é objeto das ciências especializadas*. É condição *sine qua non* colocar em dialética todos os conhecimentos precisos e pontuais para encontrar o global. No domínio da atividade humana, é o que a ergologia tenta fazer, conduzindo-se, dialeticamente, com as descobertas das ciências especializadas, como: a ergonomia, a sociologia, a psicologia, a medicina, a filosofia, a economia, a engenharia, as ciências da educação, etc.



Esse esquema mostra que, para compreender e analisar uma atividade de trabalho, em sua totalidade, várias abordagens disciplinares são necessárias – ainda que nem todas estejam reproduzidas neste esquema simplificado. Todas as disciplinas se interessam também pelas atividades fora do trabalho, salvo a ergonomia que só se interessa pela atividade de trabalho. Colocando em dialética os vários saberes, descobrem-se novos achados, novos conceitos, que abrem novas perspectivas e horizontes ao conhecimento. É esse o objetivo atribuído à ergologia.⁴

A conjugação desses saberes é análoga a uma situação química, quando se mistura um átomo de oxigênio – que é um gás – com dois átomos de hidrogênio – que também é um gás –, obtém-se a água, que é um líquido. Nessa água, certamente, há oxigênio e hidrogênio, mas, a sua natureza é muito diferente; o que sinaliza a abertura de outras possibilidades e aplicações que esses dois gases originais podem oferecer.

Do mesmo modo, quando se mistura o cobre, o bronze e um pouco de zinco, que são metais moles, obtém-se o bronze, que é um metal pesado e resistente e que permite outras aplicações, outras possibilidades, além do seu componente original.

Matematicamente, pode-se representar essas misturas da seguinte forma: $1+1+1+1 + N1 = 1$. Isso quer dizer que a soma de vários elementos diferentes resulta em um composto diferente.

Não obstante, a água não coloca em questão os valores e os interesses intrínsecos do oxigênio e do hidrogênio. Da mesma maneira, os conceitos ergológicos não colocam em causa os valores e os interesses dos conceitos das outras disciplinas especializadas, que foram postas em dialética e metamorfoseadas. Entretanto, eles abrem outras possibilidades, outras abordagens metodológicas, outros conhecimentos e outros horizontes.

Ergologia: um salto epistemológico

A história mostra que a ciência não avança somente de maneira linear, mas também por saltos, por saltos epistemológicos, como estabeleceu o filósofo francês das ciências: Gaston Bachelard⁵. Nesse sentido, sustentamos que a ergologia representa um salto epistemológico no domínio das ciências do Homem.

Considerando que, enquanto abordagem, a ergologia consiste em um estudo de toda atividade humana e, mais notadamente, da atividade humana do trabalho, vale caracterizar o seu objetivo e o seu método.

Objetivo: Conhecer melhor a realidade complexa de nossa atividade laboriosa. Quer dizer, analisar sob quais condições ela se realiza efetivamente, o que permite organizá-la melhor e, portanto, torná-la mais eficaz e rentável, tanto em seus aspectos econômicos quanto sociais e humanos, sem ter de forçar a sua intensidade e/ou sua cadência. Diante dessa postura, como conceber uma metodologia de pesquisa em um domínio ligado ao trabalho que não leve em consideração a sua complexidade intrínseca e a necessidade de abordá-lo de uma maneira pluridisciplinar?

Método: Colocar em diálogo a pluridisciplinaridade dialética dos saberes eruditos e dos saberes de experiência. Ou, dito conforme noções ergológicas: a prática dos *processos socráticos em duplo sentido*, entre os *saberes constituídos* e os *saberes investidos*, organizados no seio de um *dispositivo dinâmico de três pólos*⁶. Conceitos que serão retornados, posteriormente, com mais detalhes.

O que é a atividade de trabalho para um ergólogo?

Trata-se de uma vasta questão a qual é impossível responder com total precisão, já que o trabalho, enquanto atividade humana, é algo complexo. O trabalho não é só uma realização técnica e/ou mecânica, a qual muitos o reduzem. É preciso admitir que o trabalho e o Homem estão íntima e enigmáticamente ligados. Pessoalmente, sustento que *o trabalho é um ato da natureza humana que engloba e restitui toda complexidade humana*. E todos nós sabemos o quanto é ampla a complexidade humana! Entretanto, a enorme maioria das pessoas – inclusive os próprios assalariados – está convencida de que o trabalho é algo simples. Daí deriva a maior parte de nossas dificuldades em compreender, conhecer, organizar, formar, prevenir os riscos do trabalho, organizar uma formação profissional e gerenciar, eficazmente, a atividade laboriosa e elaborar uma metodologia de pesquisa fecunda para abordar um assunto ligado ao trabalho.

Confusão entre trabalho e atividade de trabalho

A atividade é tomada no sentido de *atividade interior*. É o que se passa na mente e no corpo da pessoa no trabalho, em diálogo com ela mesma, com o seu meio e com os “outros”. Embora essa seja uma idéia abstrata, é muito fecunda e eficaz. Definitivamente, é o que faz com que o trabalho possa se realizar e, de fato, se realiza. Na ergologia, nós nomeamos essa situação de: *debate de normas e de transgressões*, o que, frequentemente, resulta em *renormalizações*. À *posteriori*, conceituarei essas noções ergológicas fundamentais, pois para explicá-las é preciso, antes, definir em que consiste a atividade de trabalho.

De modo geral, há interesse pelo trabalho, mas não pela atividade. Entretanto, esses dois termos não são semelhantes. Quando pedimos a um assalariado, qualquer que seja a sua área, que nos explique o que faz, ele descreve sempre o seu trabalho, jamais, descreve, espontaneamente, a sua atividade. É preciso muita perseverança, convicção e confiança para conseguir fazê-lo falar de sua atividade. Isso foi tentado pelo método de *instrução ao sócio*, elaborado e experimentado pelo psicólogo italiano: Ivar Odonne⁷. Por que, afinal, isso é tão difícil de ser feito?

A dificuldade metodológica reside no fato de que, ao falar da atividade do assalariado, introduzimos-nos, infiltramos-nos em sua intimidade, em sua atividade interior, que é muito pessoal. Isso quer dizer que, espontaneamente, ele nos fala de sua tarefa, de seu posto de trabalho; o resultado – material ou intelectual – que é esperado; os procedimentos que deve seguir e colocar em prática; os materiais que utiliza; etc. Isso não lhe traz nenhum problema já que ele não está pessoalmente implicado. Essa situação é geral e válida para todos. Em síntese, ele nos descreve seu *trabalho prescrito, seu posto de trabalho*. E para ele, seu trabalho é isso e nada mais.

Conceito ergológico da distância entre trabalho prescrito e trabalho real

Havia 40 anos que os ergonomistas de língua francesa, sob a direção do professor Alain Wisner, descobriram – observando postos de trabalho extremamente taylorizados – a existência da distância permanente entre o trabalho prescrito e aquele efetivamente realizado. Nessa época, esses ergonomistas lançaram sua famosa “*batalha do trabalho real*”⁸. Batalha exclusivamente intelectual e acadêmica, para, finalmente, se admitir a distância prescrito/real. Essa “batalha” de convicção foi, praticamente, ganha. Há poucas pessoas que negam a referida distância, embora ainda haja quem sonhe em suprimi-la. O que revela a utopia e o fantasma gerencial, por ser completamente contra a natureza e antihumano por

considerar os humanos como robôs, autômatos. O que, na visão ergológica, eles não são, nunca foram e jamais serão.

Atividade de trabalho: uma função ontológica e antropológica?

A distância entre o prescrito e o real sempre existiu, desde o começo da hominização, desde o aparecimento do *homo habilis* em direção ao *homo faber* (homem fabricante). As transgressões resultantes daí e algumas renormalizações dessas transgressões explicam, uma parte significativa, da evolução constante da atividade humana. “Por esta fabricação de ferramentas, essas primeiras espécies industriosas poderão, progressivamente, suplantar, a seleção natural como fator explicativo das mudanças, transformando a ‘Evolução’ em ‘(pré)História.”⁹ Caso contrário, estaríamos no mesmo estágio que as formigas e as abelhas. Isso significa que nós faríamos algumas coisas, certamente admiráveis, mas sempre idênticas. Porém, não é esse o caso. O trabalho humano está em constante evolução e em todos os planos e lugares do mundo. Mais ou menos rápido e profundo no tempo, seguindo as civilizações e as culturas, mas jamais estático.

A evolução do trabalho corresponde a uma capacidade especificamente humana, que o filósofo francês Yves Schwartz – o principal precursor da abordagem ergológica – chama de *uso de si*¹⁰ e que outros intitulam de *auto-organização*¹¹ ou de *poder de agir*¹². Essa capacidade, que somente os humanos possuem, permite-lhes usar de si mesmos como lhes convém. É uma liberdade – que é perceptível por todo o mundo –, muito limitada pelas coerções inevitáveis, mas nunca há somente uma única melhor maneira de fazer as coisas. Pois, sempre há escolhas, por mais ínfimas que elas sejam. É isso que diferencia os seres humanos dos robôs, estes fazem sempre igual e tal como foram programados. Um robô não tem estado de alma, enquanto que um humano sempre hesita porque é consciente e pode escolher, adaptar-se, atualizar e, portanto, inovar.

Essa particularidade humana está no cerne de um conceito ontológico e antropológico maior, embora ele *ainda* não seja levado muito em consideração pela comunidade científica. Contudo, não é a primeira vez, na história das ciências, que isso acontece. Isso quer dizer, para ir depressa: que a evolução do trabalho, desde muito tempo, explica, por um lado, a evolução do Homem e que a evolução do Homem explica, por outro lado, a evolução de sua atividade laboriosa. Que há uma íntima dialética entre essas duas evoluções. E que essa dialética consiste em um dos principais motores da evolução humana. Trata-se, portanto, de um *conceito ontológico e antropológico*¹³.

Então, como explicar que, desde Sócrates, quer dizer desde há mais de 26 séculos, nenhum filósofo fez a aproximação entre a evolução do Homem e a evolução de sua atividade laboriosa? Nos melhores dos casos, alguns filósofos se interessaram pelas condições de trabalho, pela condição operária, pelo papel histórico da classe operária, etc., mas jamais pela relação entre o Homem e a sua atividade de trabalho. Mesmo Karl Marx que teve “intuições brilhantes” escreveu: o Homem no trabalho “ao mesmo tempo que age [...] sobre a atividade exterior e a modifica, modifica a sua própria natureza e desenvolve suas faculdades adormecidas”¹⁴. Contudo, aparentemente, essa idéia não o interessou, pois ele não a considerou importante para desenvolvê-la melhor. Isso não é enigmático?

Conseqüências da distância entre o trabalho prescrito e o trabalho real

Importantes perguntas resultam dessa descoberta ergonômica da língua francesa. Entre elas destacam-se três:

1) Por quem e como é preenchida e gerida essa distância?

Na realidade, o que caracteriza a distância entre o trabalho prescrito e o trabalho re-

alizado é o fato de o trabalho ser, *por definição*, imprevisível, isso quer dizer que ele não é e não pode ser previsto. Tanto do ponto de vista da experiência quanto da teoria, a única certeza confiável é que sempre existirá uma distância entre o trabalho prescrito e o praticado, por mínima que seja.

2) *O que os «executantes» podem fazer?*

Por quem mais essa distância pode ser preenchida e gerida, senão por aqueles que agem, durante sua atividade, na situação real? Quer dizer, aqueles que participam, no aqui e agora, em todos os níveis hierárquicos tomados em consideração. Não caímos em uma simplificação ultrapassada de operário. Que fique claro que quando evocamos o termo “executantes”, isso não se reduz aos assalariados de simples execução (operários). Trata-se antes de todos aqueles que participam, efetivamente, na realização da atividade de trabalho. Assim, se tomamos o exemplo de uma atividade de trabalho efetuada em uma sala de operação de uma unidade de saúde, os “executantes” são: o cirurgião, o anestesista, o cardiologista, as enfermeiras, etc.

É esta gestão da distância entre o trabalho prescrito e o real que cria, que está na origem do que os psicólogos e os psiquiatras do trabalho chamam: *a subjetividade do trabalho*. É nesse momento que se expressa a personalidade, a individualidade, a história sempre singular, tanto individual quanto coletiva daqueles que participam, em tempo real. São todas as vantagens e inconveniências, e mesmo todos os dramas resultantes daí que, na ergologia, nomeamos de: *dramáticas dos usos de si*. A partir do momento em que há escolhas a se fazer, isso impõe responsabilidade e precauções importantes. É o que explica, em grande medida e entre outras razões, todos os suicídios ligados ao trabalho, que constatamos atualmente, não somente na França, mas em vários lugares do mundo.

3) *A partir de que e como os executantes fazem para preencher e gerir essa distância incompreensível e imprevisível?*

Para responder esta terceira questão, deve-se, antes, se perguntar: *Como se efetua e se realiza toda atividade de trabalho? Em quais condições e por que ela é realizada?* Estas importantes indagações serão apreciadas por meio de um terceiro questionamento:

O que é trabalhar para um ergólogo?

Para a ergologia, trata-se sempre de uma dialética, um compromisso, um encontro, entre três registros ou três parâmetros, *indissociáveis* e *universais*. Ou seja, que estão presentes em todas as situações de trabalho, a todo tempo e em todo lugar.

Primeiro, há o objeto de trabalho particular, material ou intelectual, para realizar, sua natureza, suas condições de realização. Tudo isso remete a todos os tipos de conhecimentos pluridisciplinares, que são produzidos junto com esse trabalho a realizar e transcritos sob todas as formas: livros, cursos, *software*, máquinas, ferramentas, procedimentos, arquiteturas, etc. E isto é tudo o que se encontra antes da sua realização e que permite elaborar o trabalho prescrito e que é, absolutamente, indispensável. É o que chamamos de *saber constituído*, conceito que será retomado com mais precisão posteriormente.

Depois, para realmente efetuar o trabalho, tudo isso encontra seres humanos, individuais ou coletivos, sempre singulares – somos todos diferentes –, formados por sua história, ela também sempre singular e, além do mais, o trabalho a realizar jamais encontra o mesmo indivíduo, nem o mesmo coletivo, no tempo e no espaço (de manhã/à tarde, no começo da semana/no fim de semana; na Europa, na Ásia, na África, nas Américas, etc.). Sempre existem essas variabilidades que é preciso gerir da melhor forma possível e nas melhores condições possíveis, tanto econômicas quanto humanas.

E, finalmente, é preciso gerir e se adaptar às variabilidades do ambiente físico e do meio social: meteorologia, iluminação, composição de equipe, atrasos, planejamento, relações sociais, etc.

A combinação desses três parâmetros, eles mesmos variáveis, é infinita. É por essa razão que a ergologia sustenta que toda a atividade de trabalho é sempre singular, porém em níveis muito diferenciados. Às vezes, a variabilidade é mínima, difícil de ser percebida externamente, contudo jamais completamente inexistente. Basta que cada um entre nós reflita sobre a sua própria atividade para se convencer disto. Cada indivíduo jamais faz algo igual e jamais perfeitamente igual aos outros.

Assim, definitivamente, o trabalho, uma atividade sempre singular e historicamente datada e situada, é muito complexo para ser compreendido e analisado, do exterior. Não se está mais no domínio da *generalidade*, mas naquele do *particular*. Nenhuma disciplina acadêmica (filosofia, sociologia, psicologia, ergonomia, medicina, economia, engenharia, ciências da educação, etc.) pode fazê-lo sozinha. Como já foi mencionado: *Todas as disciplinas são necessárias, mas nenhuma é suficiente*. Cada uma só apreende uma parcela da realidade que corresponde a sua própria especificidade científica. O confronto dialético dessas várias disciplinas é indispensável, embora isso não seja tudo, pois é preciso ser realista e concreto levando em conta os limites situacionais.

Pluridisciplinaridade para um ergólogo

Se vários saberes acadêmicos são necessários para se compreender a atividade de trabalho, tão globalmente quanto possível e, portanto, o mais próximo possível de sua realidade profunda, *no aqui e agora*, ainda é preciso fazer a sua síntese. Como já foi exposto, não se trata de acumular várias abordagens científicas complementares, umas sobre as outras; o que teria mais a chance de resultar em uma cacofonia geral e em “debates escolares” e mesmo em controvérsias acadêmicas, sem fim, cada um com tendência a encampar as suas próprias posições conceituais.

Não obstante, fazer essa síntese não é trivial. Do meu ponto de vista, com exceção da ergologia, não existe outra formação nesse sentido. Sobretudo porque, freqüentemente, bloqueiam-se em teorias e mesmo em ideologias. Sendo, portanto, necessário sair, um pouco, da teoria e ancorar-se na realidade da atividade em questão. Para isto, é necessário fazer intervir um outro saber, que somente as pessoas que trabalham, no domínio estudado, são portadoras. Esse saber, na ergologia, nomeamos de: *saber investido*; noção que será explicitada com mais detalhes *a posteriori*. Para o momento, com vistas a fazer uma síntese segura, será apresentado em que e por que esse *saber investido* é necessário.

A importância do *saber investido* reside no fato de colocar questões práticas, derivadas da atividade profissional. O que obriga os detentores dos *saberes constituídos* (eruditos) de se aproximarem, uns dos outros, para encontrarem respostas pertinentes e saírem de seus saberes genéricos, para se implicarem na realidade da situação analisada. Dizemos, então, que, assim, “*cola-se melhor à realidade*”, quer dizer que, nos aproximamos do *aqui e agora*. Esses diálogos que se instauram dessa forma entre os saberes acadêmicos, entre eles e depois entre esses saberes sintetizados e os saberes resultantes da experiência dos assalariados, cujos saberes não são formalizados em qualquer lugar, na ergologia intitulemos de: *processo socrático de duplo sentido*. De que se trata?

Processo socrático de duplo sentido são situações em que não há somente Sócrates (aquele que sabe), que coloca as questões aos executantes (aqueles que estão na ignorância total e que buscam o saber), que devem responder, mas em que os “executantes” também

colocam questões à Sócrates. Daí o duplo sentido. Portanto, é juntos que se deve buscar as respostas apropriadas que levem em conta tanto os saberes acadêmicos quanto os saberes de experiência. Avaliamos, então, que os *saberes investidos* servem de *forças de convocação e reconvocação* (FAR)¹⁵ para recentrar os diálogos socráticos entorno das questões práticas.

À primeira vista, essa idéia pode parecer um pouco obscura como método, mas com um mínimo de experiência e conhecimento ergológico obtêm-se êxito em seu uso. Trata-se, antes de tudo, de uma questão de posicionamento, de postura, de atitude, da parte do conjunto dos protagonistas. O que implica admitir que os “outros”, ainda que não estejam de acordo conosco, possuem, talvez, uma parte da verdade. É necessário, portanto, aceitar certo “*desconforto intelectual*”, outra noção chave na ergologia. Em outras palavras, admitir e aceitar que não sabemos tudo e que nunca poderemos sabê-lo, quando se trata de agir sobre e com os humanos; que não há verdade imutável e definitiva; que nunca há somente uma maneira certa para fazer as coisas. Mas isso quer dizer também que jamais estamos seguros para tentar compreender, analisar e, sobretudo, normalizar ou enquadrar as atividades humanas. Que devemos sempre estar em dúvida e em situação de busca, pois, sempre há o imprevisível, o imprevisível, a energia livre e dinâmica. E isso é, particularmente, verdadeiro no domínio da gestão de recursos humanos e da prevenção dos riscos, mas também da formação profissional dos adultos e de todas as investigações e estudos sobre o campo do trabalho.

Entretanto, não é por essa razão que se deve permanecer passivo e inativo. Ao contrário, devemos agir em função de nossa “verdade” do momento, mas aceitando que esta “verdade” pode evoluir e nos obrigar a evoluir junto com ela. Razão a mais, quando se objetiva ser eficaz, para unir nossos saberes e abordagens diferentes e complementares.

Saber da experiência ou saber investido?

Para a ergologia, em toda a atividade e, portanto, em toda a atividade de trabalho, coloca-se em prática um saber pessoal, para preencher e gerir a distância prescrito/real. Esse saber é o resultado da história individual de cada um, sempre singular, ou seja, adquirida da própria experiência profissional e de outras experiências (social, familiar, cultural, esportiva, etc.) e que remete a valores, à educação, em resumo, à própria personalidade de cada um.

Esse saber investido – *que é um verdadeiro saber* – é complementar do *saber constituído*. Para compreender toda situação de trabalho, essas duas formas de saberes são indispensáveis. Eles constituem os dois lados de toda a atividade de trabalho, sua unidade dialética. Para compreender e analisar uma situação de trabalho, o procedimento de associar os saberes acadêmicos com os saberes da experiência daqueles que trabalham, certamente, consiste em uma atitude deontológica e ética, mas, se trata, sobretudo, de uma *postura científica*.

Caracterização e diferenças entre saberes constituídos e saberes investidos

Inicialmente, será explicitada a noção de *saber constituído*, por conter sentido mais acessível de se apreender. Trata-se do que, em geral, chama-se, simplesmente, de *saber*, ou dito de outro modo: saber acadêmico. Em outros termos, tudo o que é conhecido, formalizado nos ensinamentos, nos livros, nos *softwares*, nas normas técnicas, organizacionais, econômicas, nos programas de ensino, etc., como já foi referido alhures. Para nós, ergólogos, este tipo de saber, *por mais importante e primordial que seja*, não é capaz de sozinho explicar o que acontece no trabalho tal como ele é exercido na situação real. Ele apenas é

suficiente para explicar o trabalho tal como é prescrito, antes de sua realização, mas não para explicá-lo em sua realização efetiva. Uma outra forma de saber contribui para preencher e gerir a distância entre o trabalho prescrito e o trabalho real, a saber, o *saber investido*.

Esse segundo saber, o investido, consiste naquele adquirido em todas as atividades e/ou experiências. Porém, essa definição é insuficiente, ainda é preciso especificar: De que tipo de saber se refere? Trata-se de um verdadeiro saber? Como ele é elaborado, construído? Para que ele serve e pode servir? Como fazê-lo emergir, utilizá-lo? Quais são as suas diferenças em relação ao *saber constituído*? Eles são complementares ou concorrentes? Eles podem ser associados?

Certamente, essas perguntas não serão todas respondidas, dada a sua vastidão para o pouco espaço aqui disponível. Apenas, chamo a atenção para a importância do assunto, com o objetivo de, se possível, que cada um dos leitores busquem elaborar a sua própria reflexão e contribuição.

Primeiramente, a ergologia adjetiva esse saber de *investido* porque remete à especificidade da competência adquirida na experiência da gestão de toda a atividade de trabalho. E esta experiência é *investida* nesta situação única e histórica. Trata-se de um saber que está em *aderência* com a atividade. Ele não é formalizado e nem escrito em qualquer lugar. Essa experiência está cravada no intelecto e/ou no corpo, no *corpo-si*, como diria Schwartz, quer dizer, ao mesmo tempo no corpo e na mente ou na alma. Sem atribuir, para este último termo, qualquer conotação religiosa. Situamo-nos, aqui, no domínio do material e do ideal, do materialismo e do idealismo.

Por outro lado, o saber acadêmico e formal é *desinvestido*. Isso significa que ele é definido fora desta atividade particular que estudamos e vinculado a outros conceitos, independentemente de situações particulares. Ele é genérico, generalizável e constituído do exterior de todas as situações precisas. Por isso, o classificamos como estando em *desaderência* com a atividade do aqui e agora.

Alguns exemplos concretos para ilustrar os dois saberes

Quando observamos um carpinteiro caminhar, com segurança e descontração, sobre um telhado inclinado e constituído somente por vigas espaçadas, dizemos: "*É porque ele tem experiência!*" Certamente, foi caminhando com frequência sobre telhados inclinados e vigas que ele adquiriu esse equilíbrio e essa segurança. No entanto, em geral, não necessariamente se vincula isso a um saber. Entretanto, se ele a adquiriu, trata-se, realmente, de um saber, de um conhecimento, já que contém a própria definição de um saber: algo que se aprende e/ou que se sabe. Mas, onde se situa esse saber? Onde ele está impresso? Em seus músculos, em sua cabeça, em seu ouvido interior, que é o lugar do seu equilíbrio? Onde ele está transcrito? Onde se pode apreendê-lo? Quem pode responder, com pertinência, todas essas questões?

Tomemos uma outra experiência concreta. Quando se tem um carro velho e um pouco danificado, com freios gastos, pedais frouxos, ou, ao contrário, duros, você se adapta, ainda que inconscientemente, para conduzi-lo de modo conveniente. Entretanto, se ele é emprestado a outro motorista, aí, haverá problemas. Ele não tem a sua experiência! Ele ainda não adquiriu esse saber que te permite conduzir bem esse veículo, apesar de suas falhas e defeitos.

Ocorre a mesma coisa no plano profissional. Há uma adaptação as suas ferramentas desgastadas e danificadas, ao seu coletivo de trabalho, ao sistema organizacional do lugar,

aos imprevistos que se repetem – consegue-se até mesmo antecipá-los, preveni-los e, assim, freqüentemente, neutralizá-los.

Na França, por exemplo, as estatísticas de acidentes de trabalho evidenciam que quando um assalariado chega a um novo ambiente de trabalho, seus riscos de acidente são maiores do que depois de certo tempo de adaptação. Avalia-se, então, que ele não tem experiência. Já um ergólogo dirá: “*ele ainda não adquiriu seu saber de experiência particular em relação àquele lugar!*” É por essa razão que uma lei¹⁶ francesa obriga fornecer-lhe uma formação, prévia à sua prática no trabalho, para assinalar-lhe os riscos particulares daquela situação de trabalho. Assim, a sua adaptação é menos arriscada. Trata-se, de certo modo, de acelerar a aprendizagem do seu saber de segurança investido sobre esse novo ambiente de trabalho.

Outras experiências, talvez mais convincentes, se encontram, por exemplo, no desejo de robotização que assolou a França, na segunda metade do último século. Uma situação forte a esse respeito é aquela do robô “*resinador*” que aplica uma resina sobre as carrocerias de carros na linha de montagem.

O que há, aparentemente, de mais simples do que fazer um robô industrial realizar o gesto de um “resinador” de carroceria de um carro em construção? Afinal, é um gesto qualificado de simples. Basta observá-lo bem e colocá-lo em equações matemáticas, e isso, sabemos fazer e o fizemos. Do ponto de vista de todos os peritos, o gesto do robô era bem superior aquele dos operários “resinadores”. Além do mais, o robô não se cansa, nunca fica doente (embora, haja muitas panes) e, sobretudo, jamais faz greve. Este é o sonho de todo gestor! Entretanto, apesar de o número de refugos, no final da linha de montagem, ser problemático, aos peritos debruçados sobre esse robô “doente”, não passava de uma falha qualquer de informática. Até mesmo os trabalhadores mais antigos reconheciam e elogiavam a perfeição do gesto desse robô.

Contudo, eles observaram que, às vezes, de acordo com o grau de umidade do meio ambiente, a qualidade da resina – que nunca é idêntica de uma entrega para outra –, etc., enquanto executavam seus gestos, era preciso reduzir um pouco a velocidade, ou acelerá-la um pouco mais. Em resumo, que era preciso que eles adaptassem seu gesto as suas impressões do momento. E isto, o robô não soube fazer e seria muito oneroso tentar programá-lo a fim de que ele fosse capaz “*dessa inteligência do gesto adaptado*”, como dizem os ergonômistas. Então, os robôs foram descartados e os assalariados recontratados.

Exemplos dessa natureza, existem muitos. Os robôs da nova geração são sempre monitorados por trabalhadores, seja ao seu lado, seja em salas de controle. O velho sonho da oficina sem ser humano foi abandonado. Certamente, hoje, existe menos seres humanos, mas sempre há. O robô não substitui mais o Homem, ele o ajuda. Ele se tornou máquina-ferramenta sofisticada, informatizada, mas sempre conduzida pelos Homens.

Com a epopéia da robotização, o *saber investido* na experiência profissional revelou-se evidente. Porém, infelizmente, esse ainda não é o caso das situações de trabalho correntes.

A batalha do saber investido

Levar em conta esse *saber investido* é fundamental. Do meu ponto de vista, essa é a razão para fazer referência “*à batalha do trabalho real*” – evocada no começo deste artigo –, que foi engajada e ganha pela equipe dos ergonômistas de língua francesa (dirigida por Alain Wisner, na segunda metade do século XX) e que conviria tomar como “*batalha do*

saber investido". Enfim, admitir e reconhecer esta forma de saber e usá-lo, parece-me ser uma exigência histórica que recai sobre a nossa geração.

Pode-se *ainda* agir como se esse *saber investido* não existisse? Qual seria o preço dessa omissão? E por que da recusa em reconhecê-lo? Estou consciente da revolução cultural que o enfrentamento dessa situação deixa subentendido em nossas organizações produtivas, tanto nos bens materiais quanto intelectuais, seja na França ou no Brasil. Mas, será que essa omissão é possível quando se deseja agir seriamente para avançar e melhorar o sistema produtivo e as condições de trabalho?

Afinal, como proceder para fazer emergir e utilizar o *saber investido* dos assalariados? Visando suprir essa demanda, na ergologia, desenvolvemos um método classificado de: *Dispositivo Dinâmico de Três Pólos* (DD3P) e Grupos de Encontro de Trabalho (GRT).

Dispositivo dinâmico de três pólos (DD3P)

Para a ergologia, como já foi referido, todas as questões que tocam o trabalho (estudos, pesquisas, saúde/segurança, formação, gerência, economia, organização, etc.) não podem ser abordadas, com alguma pertinência, somente por peritos, quaisquer que eles sejam e qualquer que seja a sua competência e disposição. Trata-se de algo muito complexo e que não pode ser visto e compreendido inteiramente do exterior.

Para retratar essa noção, vale mencionar o caso de um perito cuja situação revela que, qualquer que seja a sua formação, ele não pode controlar tudo. Na empresa da construção civil em que trabalhei, houve, em uma época, problemas de tesouraria, certamente, provenientes de um mau controle da gestão econômica. Por essa razão, a direção convocou uma auditoria do gabinete de reputados peritos econômicos. Quando se buscou aplicar as suas recomendações, a direção, rapidamente, percebeu que ela generalizava os problemas, que chamamos agora de "colaterais", em particular, em relação ao plano organizacional e social, que tinha um custo superior às economias consideradas por essa auditoria. Entretanto, esses peritos tinham feito bem o seu trabalho. Todavia, eles só tinham visto os aspectos financeiros – o que revela a sua especialidade –, os outros aspectos lhes eram estranhos.

Para a ergologia, somente um coletivo, que reúna um maior número de representantes possíveis de pessoas envolvidas e motivadas, permite responder, de forma pertinente, a esse gênero de problema. Entretanto, ainda é preciso que cada participante respeite certas condições da organização e do funcionamento. Essas condições remetem a um conjunto de conceitos e à metodologia ergológica que encontramos no DD3P.

Como se caracteriza um "pólo"?

Em uma primeira definição, o termo "pólo" consiste em um lugar virtual onde se agregam, sintetizam-se e exprimem-se objetivos, competências, saberes e conhecimentos, interesses, etc., mais ou menos comuns, da realidade coletiva.

Cada pólo constitui, portanto, um grupo de pressão que busca conhecer e reconhecer o seu ponto de vista, seus interesses, suas concepções, junto aos outros pólos que têm origem e concepções diferentes, porém, complementares. Do ponto de vista ergológico, esse é o único meio de dispor de uma visão, a mais larga possível, da situação em questão. Porém, é preciso enfatizar que não há, em um pólo, indivíduos bem definidos. Trata-se de uma entidade de idéias, de conceitos, de interesses, etc., e cada ator pode, perfeitamente, intervir em diversos pólos.

Visando deixar essa idéia mais explícita, tomemos mais uma situação concreta: um

cientista (ergonomista, psicólogo, químico, eletricista, etc.) situa-se, *a priori*, no pólo dos *saberes constituídos*, já que ele é convocado por suas competências científicas e/ou profissionais. Mas, ele também é um “trabalhador” em sua especialidade, na qual possui um *saber investido* em suas próprias atividades; e mais ainda, nada o impede de ter idéias e proposições para organizar e conceber o debate. Na realidade, ele se situa nos três pólos: a) aquele do pólo dos *saberes constituídos*, organizados e disponíveis, b) mas, também, enquanto “trabalhador” mesmo, aquele que dispõe de *saberes investidos* e, enfim, c) enquanto parte integrante da organização, da concepção e do desenvolvimento de debates, aqueles saberes que pertencem às exigências ergológicas.



Os três pólos de saberes

Nesse esquema, em relação ao que já foi visto, dois pólos parecem evidentes agora que já foram apresentadas algumas noções de ergologia. Revelam, notadamente, dois tipos de saberes que a ergologia busca esclarecer, a saber:

O pólo dos saberes constituídos: refere-se a todos os conceitos, competências e conhecimentos disciplinares acadêmicos e/ou profissionais. Ou seja, todos os saberes que são necessários, mas exteriores e anteriores à situação de trabalho estudada, ou ainda, saberes que estão em desaderência com a atividade estudada. São, portanto, esses saberes que, essencialmente, permitem elaborar o trabalho prescrito.

O pólo dos saberes investidos na atividade: refere-se à experiência prática e, permanentemente, recriadora de saberes através dos debates de normas que, no instante em que são conhecidos, jamais podem ser apreciados e controlados pelos *saberes constituídos*. São eles os verdadeiros saberes! Evidentemente, muito intrincados, muito ligados à atividade em questão, muito mais situados no tempo e no espaço, resultado de uma história singular por serem elaborados em tempo real. É por essa razão que os classificamos em aderência com a atividade estudada, como já foi referido. Aí é que reside o seu interesse e o que os tornam indispensáveis.

Esses dois pólos de saberes se diferenciam em suas origens, suas formas e seus conteúdos, que remetem às funções, aos papéis e às responsabilidades de cada participante. Todavia, como já foi exposto, para analisar uma situação particular de trabalho, ambos os saberes são complementares.

Para tentar ser ainda mais explícito, tomemos uma outra situação concreta. Imaginemos que seja necessário refazer a instalação elétrica de um ambiente de trabalho. A solução clássica consiste em requisitar um especialista (*saber constituído*), que colocará essa instalação em perfeita conformidade com as normas em vigor. Não resta nenhuma dúvida nesse sentido! Porém, se ele não tomou a precaução de discutir com os verdadeiros utilizadores desse ambiente de trabalho (*saber investido*), as tomadas serão instaladas onde *o próprio* especialista julgar melhor, e elas estarão em absoluta conformidade com as normas. Entretanto, pode ser que elas estejam instaladas em lugares onde não há necessidade, segundo a organização do trabalho desejada pelos utilizadores. Obviamente, isso não significa um problema para os trabalhadores, pois eles colocarão extensões com benjamins nas pontas, todas esparramadas pelo chão. Todavia, a partir de então, a instalação não estará mais em conformidade com o C.Q.F.D. (sigla francesa que significa a expressão matemática: o que é preciso demonstrar), ou ainda, não estará em conformidade com as normas oficiais.

Certamente, se trata de um exemplo simples, e mesmo simplista. Contudo, quanto mais o problema é complexo, mais os diálogos entre essas duas formas de saberes são indispensáveis. E não somente com o diretor, mas também com aqueles que vão trabalhar nesse ambiente. É o que os peritos economistas, referidos anteriormente, deveriam ter feito.

A partir desses casos descritos, compreende-se bem que os diálogos entre essas duas formas de saberes remetem, ao mesmo tempo, a uma exigência ética e, sem dúvida, de respeito em relação aos assalariados. Trata-se, portanto, de uma exigência epistemológica, que deixa a análise incompleta quando não se respeita o espaço de compreensão da atividade real.

Como proceder para que os *processos sócráticos de duplo sentido* entre os diferentes representantes de cada pólo – de início entre esses e, depois, entre os representantes do outro pólo – sejam eficazes e construtivos? *Este é o papel do terceiro pólo.*

Efetivamente, é indispensável criar um lugar onde todos os interlocutores possam definir e elaborar as disposições e os meios para que a busca de soluções seja possível. Senão, corre-se o risco de cair em debates acadêmicos infrutíferos. Não se pode esquecer das diferenças e nem mesmo das oposições entre os participantes.

Para controlar as condições necessárias para fazer o terceiro pólo funcionar, uma formação em ergologia se mostra, na prática, frequentemente, indispensável, a fim de que todos os participantes estejam sintonizados em relação ao problema a ser resolvido, estando apoiados em uma mesma base conceitual elementar. Portanto, para favorecer a eficácia, é preciso envolvimento nessa organização. O que consiste em se debruçar sobre a preparação, o desenvolvimento, as condições materiais e conceituais a serem atendidas para alcançar o máximo de eficiência.

Quem intervém nesse pólo? Todos os participantes, já referidos, implicados ao longo do processo, pois todos podem ter, a qualquer momento, sugestões de melhoria a propor.

Para finalizar as definições acerca do DD3P, é importante salientar que esse *esquema metodológico-teórico* incorpora toda a filosofia do método ergológico. Um ergólogo

deve sempre tê-lo em mente, qualquer que seja a sua atuação: pesquisa, estudo, formação, gestão, prevenção de riscos do trabalho, etc. Ele deve, portanto, sempre se organizar de modo a observar esse esquema metodológico.

A seguir, será apresentado o que são Grupos de Encontro de Trabalho (GRT) no âmbito da metodologia ergológica.

Grupos de Encontro de Trabalho (GRT's) e seu funcionamento

De forma abreviada, os GRT's consistem em uma prática da metodologia de DD3P, visando responder a uma demanda precisa de busca de soluções a um problema idêntico e definido por um conjunto de indivíduos.

Trata-se de grupos, cujo intuito é alcançar soluções e não somente discussões. É essa busca de soluções relevantes em relação a um problema, que envolve todos os participantes, que pode resultar em um consenso indispensável. Na prática, comumente, chega-se a um acordo sobre uma solução quando ela se mostra pertinente e realizável para todos os interessados.

Vale ressaltar, entretanto, que o objeto desses GRT's não é colocar todos os protagonistas de acordo em relação a tudo; o que seria utópico. Mas, somente os colocar de acordo em relação as soluções práticas de um problema em que todos estão implicados.

Um GRT pode ser constituído para responder a todos os problemas encontrados no âmbito de uma empresa e/ou de uma coletividade, tais como: problemas de pesquisa e/ou de estudos, de formação, de gestão, de prevenção de riscos do trabalho, de busca de eficiência/eficácia (eficácia é definida como eficiência em médio prazo), melhoria das condições de trabalho, etc.

Desde há alguns anos, quando o Departamento de Ergologia, da Universidade de Provença, na França e também os ergólogos brasileiros são solicitados a efetuarem uma intervenção, há um esforço em realizá-la utilizando essa metodologia. Por experiência, posso certificar que ela não somente funciona, mas que traz resultados muito profícuos e convincentes.

Ergologia no domínio da formação profissional dos assalariados – A ergoformação

A principal questão dirigida à ergoformação consiste em: Como fazer para, durante a formação profissional, colocar no cerne das preocupações educacionais a atividade real desses assalariados, de modo a se servir do *saber investido*? E por que se deve fazê-lo?

Essa mesma questão é levantada em intervenções sobre ergoprevenção, ergoeconomia, ergocomunicação, ergogestão, etc. Ou seja, cada vez que um problema específico é anunciado e que se objetiva resolvê-lo a partir da abordagem ergológica. Daí o prefixo “ergo” (do grego, “ação”, “trabalho”), seguido de um substantivo.

Há, portanto, um método para colocar em prática e fazer funcionar, aquele do DD3P. Não obstante, é preciso alertar que não se trata de um catálogo de receitas prontas para serem aplicadas em todas as situações encontradas. Trata-se de conhecimentos gerais que necessitam de adaptação a cada situação particular. É, antes de tudo, uma questão de postura, de posicionamento do formador. Não se trata de uma técnica precisa, de um método absolutamente pronto. *Não há solução milagrosa*, pois, todas as situações diante das quais somos colocados são, *por definição ergológica*, específicas e singulares. Cabe ao

pólo de exigências ergológicas estudar tudo isso e propor soluções apropriadas e realizáveis.

Conforme a experiência, se é verdade que, a cada vez, é preciso se adaptar à situação singular encontrada – jamais é exatamente o mesmo enfoque temático que se deve ensinar, jamais se tem o mesmo público, as mesmas condições materiais, de tempo e de espaço, etc. –, também é verdade que é necessário se esforçar para encontrar princípios conforme cada formação. Segue-se, abaixo, três desses princípios, considerados fundamentais na ergologia.

1 É preciso colocar no centro de nossas preocupações a atividade real do trabalho e não somente a atividade prescrita.

Fazer compreender e admitir que o trabalho não é uma seqüência de gestos e/ou de ações mecânicas, programadas por antecedência e pelos outros. *Trabalhar* jamais é, simplesmente, *aplicar*, mas se *adaptar* sempre às variabilidades organizacionais, materiais, ambientais e humanas, em tempo real. Trabalhar é gerir, sustenta Schwartz.¹⁷

Quando intervenho, pessoalmente, junto aos assalariados em formação, desde o início lhes digo:

Eu sei de coisas que você não sabe. É por isso que estou aqui. Mas, sei também, que em relação ao seu trabalho ou mais exatamente, sobre a sua atividade de trabalho, você sabe de coisas que eu não sei *e que eu não poderei saber se você não me disser*. E se você quer melhorar o seu trabalho, é preciso que cooperemos, que adaptemos o que eu sei ao que você faz e vice-versa, ou seja, o que você faz ao que eu sei! Caso contrário, eu serei apenas um ‘mercador de sopa’ que vem te vender uma mercadoria generalista, uma espécie de ‘chave-mestra’. Porém, esta solução não pode ser eficiente porque cada um de vocês se encontram em situações e condições de trabalho diferentes.

Frequentemente, intervenho em empresas para formar assalariados na prevenção de riscos do trabalho. Mas, às vezes, o faço junto a cozinheiros de um clube de férias; outras vezes, são trabalhadores de manutenção desses clubes; outras, uma equipe de soldadores de uma pequena empresa; outras vezes ainda, junto a trabalhadores das docas do porto de Marselha, etc. Certamente que a regulamentação é a mesma para todos, assim como as instruções de segurança. Entretanto, o que os interessa não é conhecer as generalidades, e sim saber de que forma *eles* próprios devem fazer para trabalhar com segurança. Caso contrário, eu os serviria de orientações genéricas e, em seguida, eles mesmos se incumbiriam em resolverem sozinhos os seus problemas.

É preciso reconhecer que quando digo isso, trata-se do momento mais delicado de cada formação, pois todo o resto depende disso. Os trabalhadores ficam um pouco desconcertados, no começo. No entanto, é preciso compreendê-los, uma vez que eles estão habituados com a formação em que *consomem* um saber, aquele do formador. E eu os proponho não somente consumir, mas também *produzir* um saber e as suas ações resultantes.

Baseando em situações experienciadas, certifico que eles compreendem rapidamente esse propósito de diálogo de saberes. Isso ocorre porque é a sua própria atividade que está em questão e porque todo assalariado gosta de falar do que ele faz, sobretudo se o escutamos com atenção e utilizamos o que ele diz. Ainda a respeito desse ponto, é importante estar muito atento, pois é preciso que ele não se sinta enganado ou mesmo manipulado; o que exige o estabelecimento de uma relação franca e se coloca como um requisito ético na relação de pesquisa.

2. *É preciso colocar em prática uma estrutura que favoreça a expressão e a produção de conhecimentos novos.* Ou, mais exatamente, que permita a adaptação, pois jamais encontramos a mesma situação. É preciso lembrar que não se trata de grupos de discussão, mas de grupos de produção de saberes e de ações, que são bem diferentes. O objetivo do formador não é recolher informações que ele irá organizar depois, mas levar os trabalhadores a adquirirem um saber novo, sobre a sua própria atividade e os conhecimentos, para agirem em segurança.

Na condição de formador, coloquei em prática um mini “*grupo de encontro de trabalho*”. Não há aqui espaço hábil para detalhar do que se trata, pois isso demandaria um artigo somente sobre esse assunto. É importante apenas saber que ele consistiu em criar condições para que as questões se entrelaçassem, tanto da parte do formador quanto do trabalhador, e que, coletivamente, buscássemos respostas apropriadas, o que nomeamos de “*processo sócrático de duplo sentido*”.

3. Terceiro e último princípio fundamental: *É preciso ir, se possível, ao campo, aos locais de trabalho.*

Não se pode compreender o trabalho real e o agir sobre ele permanecendo *sempre* em uma sala de aula. É fundamental ir até os trabalhadores para falar do seu trabalho sobre o seu local de trabalho.

Por experiência, asseguro que é revelador tudo o que se consegue descobrir e que não se poderia pressupor a partir de uma sala de aula. Além do mais, os trabalhadores mostram-se contentes e descontraídos, pois *estão em sua casa*. Local em que eles falam mais à vontade, mostram e refazem, diante de nós, os seus gestos e as suas atitudes no trabalho. Demonstrem certa confiança em apresentar o seu trabalho real e tudo o que lhe é solicitado. Essa situação tem sido verificada em qualquer que seja o seu nível hierárquico. Trata-se, portanto, de uma relação de pesquisa bastante instrutiva.

A abordagem ergológica é realizável ou utópica?

Certamente, é inevitável se colocar a questão: Será que as idéias apresentadas até aqui são realizáveis ou simplesmente utópicas? Conforme nossa experiência, certifico que é realizável. No departamento de Ergologia, da Universidade de Provença, e também no Brasil, realizamos os GRT's em diversas organizações, cujos resultados têm sido muito satisfatórios, *quando certas condições são preenchidas*, evidentemente. A partir dessas experiências numerosas e diversas, é possível controlar bem tais condições, que devem ser observadas.

No quadro de uma lei de origem europeia sobre saúde e segurança do trabalho, na França, desde fevereiro de 2002, uma diretriz ministerial do Ministério do Trabalho¹⁸ impôs às empresas a reunião dos coletivos de trabalho pluridisciplinares, inclusive com os assalariados envolvidos. O objetivo dessa reunião é realizar a identificação dos perigos, seguida de uma avaliação dos riscos sobre todos os postos de trabalho da empresa, exigindo que se leve em consideração, além do trabalho prescrito, o trabalho real. O que significa um grande avanço, situado no mesmo sentido da abordagem ergológica da prevenção dos riscos do trabalho, quer dizer, da ergoprevenção.¹⁹

Paulo Freire e a ergologia

Embora eu não seja um perito em Paulo Freire, compartilho da idéia desenvolvida por Echternacht e Veríssimo²⁰, cuja postura consiste em defender que se a ergologia se

desenvolveu rápida e largamente no Brasil é porque, entre outras razões, ela se situa no prolongamento das concepções pedagógicas definidas e desenvolvidas por Paulo Freire²¹. Do meu ponto de vista, esse autor teve uma forte intuição a respeito do que representava o saber investido e de sua importância. Caso contrário, por que ele teria defendido tanto a idéia de que a educação deveria partir e se articular entorno da atividade das pessoas a serem educadas? Por que ele teria colocado no centro do processo educativo a atividade dessas pessoas?

Como resposta às questões colocadas pela sociedade, Freire afirma que é preciso transformar o sistema de “educação bancária” graças a uma pedagogia dialógica: segundo ele, somente o diálogo é capaz de quebrar a cultura do silêncio no qual os trabalhadores se atrofiam. Reencontramos essa prioridade, concedida ao diálogo, na abordagem ergológica. (Echternacht & Veríssimo, 2009, p. 199)

Para a ergologia: educar é compartilhar. Para Freire: “Ninguém educa o outro, ninguém se educa sozinho, os homens se educam conjuntamente por intermédio do mundo.”²² Portanto, constata-se aí grande semelhança entre as duas abordagens.

Por fim, um último tema importante de se destacar na ergologia é o da gestão. Em que consiste, afinal, a ergogestão, ou seja, a metodologia ergológica para gerir os seres humanos?

Ergogestão ou ergoadministração

Reservas de alternativas

Para Schwartz, nas atividades de trabalho de quem quer que seja – portanto, também, dos dirigentes – há sempre – e *ele insiste no termo “sempre”* – o que pode ser chamado de reservas de alternativas. Isso quer dizer que há sempre a possibilidade de fazer de outro modo. Não pode haver uma única maneira melhor de fazer as coisas, de responder às obrigações, de governar os seres humanos. No entanto, isso também quer dizer que essas alternativas não são precisas, que elas não são, necessariamente, formuladas e que não sabemos onde elas nos podem levar, pois, a cada vez que há escolhas há também responsabilidades e riscos.

Sempre se pode “*trabalhar de outra maneira*”, “*agir de outra maneira*”. E se não se leva em conta essas reservas de alternativas que existem *no trabalho de direção e do gerenciamento*, para se reposicionar a fim de integrar os novos saberes sobre o trabalho e se adaptar às evoluções das situações, então, caminha-se ao encontro de grandes dificuldades. Pois, *apenas serão geridas crises e conflitos*.

Cada indivíduo tem maneiras diferentes de avaliar uma situação. E essas maneiras pessoais remetem, inicialmente, aos objetivos e imperativos que lhe são atribuídos, mais ou menos implicitamente, pelos outros. Aqueles que estão hierarquicamente acima dele, mas também ao seu lado, porque ele está sempre inserido em uma equipe, um coletivo de trabalho, mas igualmente aos seus subordinados, porque é preciso levar em conta as possibilidades e as impossibilidades daqueles que ele gere.

Em seguida, suas maneiras de avaliar remetem a sua própria personalidade, a sua posição hierárquica, aos seus valores, a sua cultura, a sua ideologia. Portanto, *a neutralidade e imparcialidade são ilusórias*. Embora isso seja impossível, é preciso admitir que para todo gestor há uma contradição que ele deve levar em consideração.

Dois traços da contradição na ergogestão

1) Pede-se ao gestor para gerir, do exterior, os humanos, para normatizá-los, enquadrá-los à atividade de trabalho a fim de poder alcançar objetivos que lhe são fixados. *E compreende-se muito bem que tenha de ser assim*, pois, trata-se de uma posição lógica. Um gerente, aquele que decide, um gestor, atualmente, tem por obrigação normatizar. Isso significa que ele tem normas em sua maneira de organizar o trabalho e de organizá-lo no seio de um coletivo. E isso é algo que não se poderá jamais contestar-lhe, caso contrário, não haveria vida coletiva possível, não haveria nenhuma eficácia possível.

Mas, até onde ele pode fazê-lo sem se afrontar, se expor, ao segundo aspecto da contradição?

2) Na realidade, a ergologia mostrou que é impossível impor, do exterior, normas imperativas e rígidas para os seres humanos. Que sempre há necessidade de se adaptar "*esses encontros singulares*" entre os três registros, já desenvolvidos aqui e lembrados a seguir:

- 1/ Um trabalho a realizar requer conhecimentos específicos e definidos;
- 2/ Um encontro com os assalariados é sempre singular no tempo e no espaço e
- 3/ Um meio ou um ambiente é sempre infiel às previsões.

Então, como gerir essa contradição se, de um lado, é preciso normatizar para organizar o trabalho, contudo, é impossível normatizar tudo?

De acordo com Schwartz, a ergogestão começa com a idéia de se levar a normatização das atividades coletivas dos outros apenas até certo grau, pois ela conduz a limites, sendo a sua rigidez impossível e mesmo patogênica, no próprio sentido do termo, por se tratar de algo desumano e contra a natureza. Afinal, não se pode manipular, por muito tempo, a realidade das coisas e dos seres.

Convém, portanto, a cada gestor, a cada organizador do trabalho, levar em conta os imperativos de toda a atividade humana e essa contradição entre *o que ele quer fazer e o que lhe é pedido para fazer* e o que ele, *in fine*, *pode* fazer, considerando as situações sempre singulares. E aí, como já foi exposto, não há e não pode haver receitas prontas. É preciso se adaptar a cada situação. Nesse sentido, a gestão coloca-se mais como uma arte do que como uma técnica.

Os conhecimentos ergológicos se preparam para enfrentar essas situações; enfrentamento que tanto é possível que já foi feito e com resultados encorajadores. É importante salientar que tudo depende de uma postura metodológica a se adotar, o que, fundamentalmente, consiste em, de um lado, que a padronização integral, a antecipação, a normatização da atividade humana é impossível e que há limites que é preferível não ultrapassar. E de outro lado, que a vida como simples execução de normas de atividades que não são retomadas, retrabalhadas, adaptadas pelos seres vivos, é sinônimo de doenças, de estresse e de crises²³. Cada um tem de ter certas margens de manobra a fim de poder "usar de si" como lhe convém.

Conclusões – Atividade de trabalho e relações sociais

O foco desse artigo foi a apresentação da metodologia ergológica e o que ela permite desenvolver. Cabe a cada um perceber, a partir de sua própria percepção, ainda que intuitiva, de sua atividade de trabalho, se esses procedimentos encontram ou não respaldo na realidade.²⁴

Quando se interessa em estudar o trabalho, é preciso reconhecer que a atividade de trabalho é sempre expressão de uma *relação social*. Que ela é condicionada por essa relação social e, sobretudo, pelo estado de forças sociais presentes. Que toda tentativa em transformar a atividade de trabalho, seguindo o estado dessas forças sociais presentes, pode ser – a exemplo da língua do filósofo Esopo – a melhor ou a pior das situações para os assalariados. Tudo depende da finalidade buscada pelos promotores dessas transformações e do estado de forças sociais vigentes.

Atualmente, ao nível mundial, essa relação é muito vertical, muito hierarquizada e muito orientada conforme finalidades puramente econômicas – as sucessivas crises financeiras mostram claramente sua fragilidade –, para permitir responder eficazmente, tanto no plano social quanto no econômico, a complexidade intrínseca do trabalho humano. É no quadro de uma redefinição dessa relação social que é preciso conceber toda a problemática, caso se pretenda orientar em direção a soluções confiáveis que contemplem o maior parte das pessoas.

A ergologia pode ajudar a redefinir uma relação social que responderia melhor às exigências sociais e econômicas de cada país. E, sobretudo, que permitiria ao trabalho humano encontrar sua verdadeira razão de ser, fundamental e ontológica, que é favorecer o desenvolvimento de cada indivíduo, tanto no plano humano quanto econômico e social. Para fazer isso, é preciso colocar o ser humano no centro de todas as nossas preocupações. Efetivamente, qual pode ser o interesse do trabalho senão de permitir um desenvolvimento harmonioso de todos, sobre todos esses planos? Do ponto de vista ergológico, o trabalho, enquanto atividade, é uma necessidade para o homem. Pessoalmente, sustento que é uma necessidade análoga ao ato de beber e comer. Alguns psiquiatras chegam a afirmar tratar-se de um desejo²⁵. Ainda que, na prática, seja freqüente vivenciar o trabalho enquanto sofrimento, obrigação e mesmo uma maldição divina.

Infelizmente, na contemporaneidade, o que se constata, globalmente, é que o trabalho, na maioria dos casos, é embrutecedor, alienante e mesmo traumatizante e, muito frequentemente, mortífero. Todavia, não é o trabalho, em sua função fundamental e ontológica, que acarreta essas perversões, e sim as condições de trabalho que são impostas. Condições, por sua vez, imputadas pelos próprios Homens. Nesse caso, os Homens podem mudá-las, podem fazê-las evoluir favoravelmente ao interesse de todos e não somente ao interesse egoísta e perigoso de uns poucos.

Portanto, as condições de trabalho consistem em uma questão concernente a todos, sejam brasileiros, franceses ou de qualquer outro país, do norte ou do sul, do leste ou do oeste. Assim, o futuro do trabalho e do ser humano depende da postura assumida pelos próprios indivíduos, sejam eles, dirigentes, trabalhadores ou pesquisadores.

Referências bibliográficas

- BACHELARD, Gaston. *La philosophie du non*. Paris: P.U.F., 1940.
- CANGUILHEM, Georges. *Le normal et le pathologique*. Paris: PUF, 1996.
- CLOT, Yves. *Travail et pouvoir d'agir*. (col. Le travail Humain) Paris: PUF, 2008.
- DURAFFOURG, Jacques e VUILLON, Bernard (dir.). *Alain Wisner et les tâches du présent. La bataille du travail réel*. Toulouse: Octarès Éditions, 2004.
- ECHTERNACHT, Eliza & VERISSIMO, Mariana. *Cheminement et perspectives de l'ergologie au Brésil* In: Schwartz, Yves & Durrive, Louis (dir.). *L'activité en*

- Dialogues. Entretiens sur l'activité humaine (II)*. Toulouse: Octarès Éditions, 2009.
- FREIRE, Paulo. *Pédagogie des opprimés*. Paris: La découverte, 2001.
- _____. *Cartas à Guiné-Bissau*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.
- JACQUARD, Albert. *Moi et les autres*. Paris: Le Seuil, 1983.
- MARX, Karl. *Le capital*. 1º livro, 3ª seção, capítulo VII, Éditions sociales, 1977.
- ODONNE, Ivar. *Redécouvrir l'expérience ouvrière*. Paris: Messidor/Éditions Sociales, 1981.
- SCHWARTZ, Yves. e DURRIVE, Louis. (org.) (tradução de Jussara Brito e Milton Athayde et al.). *Trabalho & Ergologia: Conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EdUFF, 2007.
- SCHWARTZ, Yves. *Le paradigme ergologique ou le métier de philosophe*. Toulouse: Octarès Éditions, 2000.
- _____. "Trabalho e valor". (trad. Maria das Graças de S. do Nascimento). *Tempo Social. Revista de Sociologia da USP*. São Paulo, vol. 8 (2): 147-158, out, 1996a.
- _____. "Pensar o trabalho e seu valor" *Idéias*. vol. 3, n. 2, jul./dez., Campinas, 1996b.
- _____. *Travail et philosophie. Convocations mutuelles*. Toulouse: Octarès Éditions, 1994.
- _____. et al. *Travail et usage de soi*. In: *Je sur l'individualité*. Paris: Messidor/Éditions Sociales, 1987.
- _____. «La conceptualisation du travail, le visible et l'invisible». *L'Homme et la société* 12, s.d. n° 152, p. 47-77.
- TRÉMOLIÈRES, Christine Revuz «O trabalho e o sujeito» In: Schwartz, Y. e Durrive, L. (org.) (tradução de Jussara Brito e Milton Athayde et al.). *Trabalho & Ergologia: Conversas sobre a atividade humana*. Niterói: EdUFF, 2007, p. 229-230.
- TRINQUET, Pierre. *Prévenir les dégâts du travail: une approche ergologique*. Paris : PUF, col.: Le travail Humain, 2009.

Notas

¹ Tradução de Cristiane A. Fernandes da Silva (Docente do Departamento de Ciências Sociais, Universidade Federal de Uberlândia – UFU)

² Sociólogo-Ergólogo da Universidade de Provença e do Mediterrâneo, França, e-mail: pierretrinet@free.fr

³ Vale notar que em francês a sigla GRT significa: Groupe de Rencontre du Travail, cuja tradução para o português é Grupo de Encontro de Trabalho.

⁴ O esquema mostrado permite, igualmente, responder a uma questão que é, frequentemente, colocada: qual a diferença entre ergonomia e ergologia?

⁵ Cf. Bachelard, G., 1940.

⁶ Cf. Schwartz, Y. e Durrive, L. (org.), 2007, p. 266 e seguintes.

⁷ Cf. Odonne, I., 1981, p. 57 e seguintes.

⁸ Cf. Duraffourg, J. e Vuillon, B. (dir.), 2004.

⁹ Cf. Schwartz, Y., ?, p. 47-77.

¹⁰ Cf. Schwartz, Y., 1987.

¹¹ Cf. Jacquard, A., 1983, p. 136 e seguintes.

¹² Cf. Clot, Y., 2008.

¹³ Cf. Schwartz, Y., 2000.

¹⁴ Cf. Marx, K., 1977, p. 136.

¹⁵ FAR - Forces d'Appel et de Rappel - é traduzida para o português como Força de Convocação e Reconvo-
cação.

¹⁶ Art. R. 4141-2 do Código do Trabalho: "O empregador informa os trabalhadores sobre os riscos para sua
saúde e sua segurança, de forma compreensível para cada um. Essa informação, assim como a segurança,
é transmitida quando da contratação do trabalhador e sempre que necessário". É preciso, do mesmo mo-
do, que essas informações sejam repassadas a cada vez que o assalariado assumira um novo posto de traba-
lho.

¹⁷ Cf. Schwartz, Y., 1994.

¹⁸ Consultar.: <http://www.travail.gouv.fr/publications/picts/bo/05062002/A0100004.htm>

¹⁹ Cf. Trinquet, P., 2009.

²⁰ Ver a coletânea de Echternacht, E. & Veríssimo, M. (2009).

²¹ Cf. Freire, P., 1978.

²² Cf. Freire, P., 2001, p. 62.

²³ Cf. Canguilhem, G., 1996.

²⁴ - Para aprofundar as noções ergológicas, veja as informações, tanto em versão francesa quanto portuque-
sas, disponíveis na rede virtual: <http://www.ergologie.com/> e <http://www.rencontresdutavail.com/>

²⁵ Ver a contribuição da psicóloga clínica e psicanalista Trémolières, C. R., (2007) In: Schwartz, Y. e Durri-
ve, L. (org.), 2007, p. 229-230.

Recebido dia 10/03/2010

Avaliado dia 20/05/2010