

JOSÉ EUSTÁQUIO DE BRITO

**REESTRUTURAÇÃO DA TELEMAR E A
CONSTITUIÇÃO DE COMPETÊNCIA INDUSTRIOSA
NA OPERAÇÃO DE SERVIÇOS AOS USUÁRIOS:
uma investigação a partir da abordagem
ergológica.**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Educação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais – Conhecimento e Inclusão Social, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Educação.

Orientadora: Professora Dra. Antônia Vitória Soares Aranha (FaE/UFMG)

Co-Orientador: Professor Dr. Yves Schwartz (Département d'Ergologie – Université de Provence)

Belo Horizonte

Faculdade de Educação da UFMG

2008

Tese intitulada ***Reestruturação da Telemar e a constituição de competência industriosa na operação de serviços aos usuários: uma investigação a partir da abordagem ergológica***, de autoria do doutorando José Eustáquio de Brito, aprovada pela banca examinadora constituída pelos seguintes professores:

Prof^ª. Dra. Antônia Vitória Soares Aranha – FaE/UFMG – Orientadora

Prof^ª. Dra. Magda Maria Bello de Almeida Neves – PUC Minas

Prof^ª. Dra. Suzana Lanna Burnier Coelho – CEFET-MG

Prof^ª. Dra. Daisy Moreira Cunha – FaE/UFMG

Prof. Dr. Geraldo Magela Pereira Leão – FaE/UFMG

Belo Horizonte, 17 de setembro de 2008

*Para Shirley,
minha companheira, cuja
presença inspira a formulação de
projetos compartilhados.*

*Aos trabalhadores que
participaram da interlocução feita
nessa pesquisa, pela ousadia e
solidariedade demonstradas.*

AGRADECIMENTOS

A atividade de pesquisa encerra um conjunto de desafios cujo enfrentamento demanda a cumplicidade de uma rede tecida com base em relações solidárias. Ao longo do curso, e até mesmo antes de me ingressar no doutorado, pude contar com o apoio de pessoas e instituições que, direta ou indiretamente, participaram dessa aventura. Expresso minha gratidão a todos que participaram dessa rede, em especial:

Shirley Miranda, companheira de vida, com quem tive o privilégio de partilhar todos os momentos dessa pesquisa, cuja presença em meu cotidiano me convida a viver em “círculos crescentes” e formular novos projetos;

José Gertrudes e Francisca Alves, meus pais, que me despertaram para a percepção de formas subterrâneas de atividade de trabalho a sustentar os segmentos mais visíveis dos setores modernos;

Vânia Lúcia e João Bosco, meus irmãos, pelo constante apoio dado ao meu percurso de formação;

Addaê, Alayê e Ayana, meus filhos e fontes de inspiração para os projetos que tenho empreendido nos últimos anos;

Sílvia, Marcelo, Letícia, Sidney, Lucinéia, Marlene e Vicente, pela solidariedade prestada no decorrer da pesquisa, especialmente quando estive cursando o estágio de doutorando na França;

Juvenil e Bicalho, trabalhadores hoje aposentados do setor de telecomunicações, que colaboraram na fase preliminar da pesquisa de campo com o vigor de suas experiências de trabalho;

Maria de Fátima, amiga engajada nesse trabalho desde o projeto inicial, que contribuiu decisivamente para formação da rede de interlocutores articulada em torno da pesquisa;

Fernando Cançado, Amarildo, Luiz Alberto, Alex e Adenilson, diretores do SINTEL-MG, pela disponibilização de informações e documentos consultados no decorrer da investigação;

Raquel Ferreira e aos integrantes do grupo de supervisão Rizoma, pela escuta sempre muito atenta e constante estímulo para enfrentar o medo do desconhecido;

Joani, Tássani, Tassiani, Tassni, Roberta, Silas e Téo, pela presença amiga que irradia alegria em minha vida;

Valter, Margareth, Mônica, Bel, Renata, Adriana, Nilma, Rosely, Michel, Leda, Gioconda, Elena, Vanessa Cury, amigos que se fizeram presentes nos momentos em que a distância das referências mais imediatas se fez solidão;

Mariana Veríssimo, Jurandir Soares, Lucas e André, pela solidariedade e paciência com que me receberam e me conduziram em solo estrangeiro;

Mariana Aires, Cristiano, José Alves e Cláudia Serey, pela convivência amiga que construímos no período em que estivemos juntos vivenciando o alargamento de nossos horizontes de formação em Marseille;

Roseli Fígaro, Eliza Echternacht, Elisa Borges, Adilson Bastos e Nadir Militão, colegas brasileiros de passagem pelo Departamento de Ergologia, que contribuíram com suas observações críticas para a elaboração dessa pesquisa;

Pierre Trinquet, Bernard Vuillon, Edouard Orban, Ana Luíza e Remy Jean, Jacques Duraffourg, professores no Departamento de Ergologia, que me

ajudaram a compreender o compromisso do profissional ergólogo com a transformação social;

Rufino Adriano, amigo de Moçambique que conheci em Aix-en-Provence, cujo engajamento teórico-político vem nos proporcionando a formulação de projetos comuns;

Nathalie Clar e demais colegas em formação no Departamento de Ergologia, pela convivência fraterna nos espaços de debate acadêmico, especialmente nas sessões dos seminários "Pouce et l'Index";

Beth Seabra, Nilton, Shirley, Renata, Radamés, Vanessa, Cristiane, Geovania, Geraldo, Eni, Vanina, Graça, Cynthia, Ilza, Wanderley e Edna, colegas de ofício nas Faculdades Pedro Leopoldo, cuja cumplicidade na formação docente contribuiu para o amadurecimento de minhas reflexões;

Às professoras Eloísa Helena Santos e Daisy Cunha, pela oportunidade que me proporcionaram para a descoberta de novas possibilidades teóricas na abordagem do dístico *trabalho-educação*;

Meu sincero agradecimento à Professora Antônia Vitória Soares Aranha, pela confiança e possibilidade de re-editar essa parceria de orientação

iniciada no mestrado, caracterizada por uma postura sempre muito atenta e respeitosa em relação à atividade de pesquisa;

Minha profunda gratidão ao Professor Yves Schwartz, pela forma amigável com que me acolheu no Departamento de Ergologia da Universidade de Provence e proporcionou-me o ambiente favorável ao desenvolvimento dessa investigação;

Ao Programa Internacional de Bolsas de Pós-graduação da Fundação Ford, que aportou recursos financeiros e materiais indispensáveis à realização dessa pesquisa.

Assim como não existe uma racionalização mas várias racionalizações, também não existe uma norma mas normas. A razão profunda deste pluralismo de normas se encontra na pluralidade de valores que podem ser julgados em toda organização econômica. A relatividade do normal depende da multiplicidade dos valores.

Georges Canguilhem

RESUMO

Fundamentada na abordagem ergológica da atividade de trabalho, a pesquisa analisa o processo de formação de competência industrial de operadores que desenvolvem suas atividades na prestação de serviços a usuários da telefonia fixa na região metropolitana de Belo Horizonte. Aborda a transição do regime de propriedade do setor de telecomunicações brasileiro ocorrida no final da década de 1990 e focaliza, na dinâmica da empresa Telemar, as opções de estratégia de gestão que resultaram na adoção da terceirização como uma *norma* a presidir as relações de trabalho em vários segmentos da empresa. Partindo de uma compreensão abrangente acerca do fenômeno da competência, que evidencia ingredientes múltiplos e heterogêneos que interagem na sua constituição, a pesquisa problematiza a política de certificação de competências praticada pela Telemar, apontando as insuficiências das medidas postas em prática no âmbito da empresa. Por essa razão, busca responder as seguintes questões: Quais são as formas de reconhecimento e validação social dos saberes constituídos no cotidiano das situações de trabalho vivenciadas por engenheiros, técnicos e operadores a partir da interação com o meio de trabalho? Que estratégias são desenvolvidas pelos trabalhadores para transformar suas competências industriais em formas de pressão social, política e econômica visando à transformação das normas que incidem sobre suas

relações de trabalho? Investiga a aparente regularidade na prestação de serviços no segmento da telefonia fixa por meio da realização de entrevistas semi-estruturadas com trabalhadores, de observações de situações cotidianas de trabalho e do emprego de técnicas de confrontação com apelo à memória. Analisa a composição de coletivos de trabalho variáveis e instáveis inerentes à opção pela terceirização e, mediante a articulação entre *atividades – saberes – valores*, postulada pela abordagem ergológica, evidencia os constrangimentos enfrentados pelos operadores para que o desenvolvimento de suas atividades cotidianas de trabalho seja expressão de um agir em competência. Não obstante o conjunto de restrições encontradas para o exercício de suas atividades, a dimensão dos valores é convocada permanentemente pelos operadores, fazendo-se presente como elemento a redefinir critérios a serem observados no cotidiano de trabalho, instaurando, assim, um debate entre normas antecedentes e renormalizações parciais operadas pelos trabalhadores no exercício de suas atividades. A percepção desses constrangimentos impulsiona a colocação em prática de ações políticas, percebidas no decorrer da investigação que, congregando sujeitos diversos, visa a transformar as situações de trabalho mediante a construção de uma linguagem de novo gênero sobre o trabalho.

Palavras-chave: reestruturação das telecomunicações; ergologia; atividade de trabalho; competência industriosa

RÉSUMÉ

Basée sur l'abordage ergologique de l'activité de travail, la recherche analyse le processus de formation de compétence industrielle d'opérateurs qui développent leurs activités dans la prestation de services aux usagers de la téléphonie fixe dans la région métropolitaine de Belo Horizonte. Elle aborde la transition du régime de propriété du secteur de télécommunications au Brésil succédé à la fin de la décennie de 1990 et focalise, dans la dynamique de la société Telemar, les options de stratégie de gestion qui ont résulté dans l'adoption de la sous-contratation comme une norme à prescrire les relations de travail dans plusieurs segments de la société. En partant d'une compréhension englobante concernant au phénomène de la compétence, qui met en évidence des ingrédients multiples et hétérogènes qui interagissent dans leur constitution, la recherche fait la critique de la politique d'homologation de compétences pratiquée par la Telemar en indiquant les insuffisances des mesures mises en pratique dans le contexte de la société. Donc, elle cherche répondre aux suivantes questions : quelles sont les formes de reconnaissance et validation sociale des savoirs investis dans le quotidien des situations de travail vécues par des ingénieurs, techniciens et opérateurs à partir de l'interaction avec le moyen de travail ? Quelles stratégies sont développées par les travailleurs pour transformer leurs compétences industrielles dans des formes de pression sociale, politique

et économique en visant à la transformation des normes qui répercutent sur leurs relations de travail ? La thèse fait des investigations sur l'apparente régularité dans la prestation de services dans le segment de la téléphonie fixe au moyen de la réalisation d'entrevues avec des travailleurs, d'observations des situations quotidiennes de travail et de l'emploi de techniques de confrontation avec appel à la mémoire. Elle analyse la composition des collectifs de travail changeants et instables inhérents à l'option par la sous-contratation. Au moyen de la jointure entre des *activités-savoirs-valeurs*, affirmée par l'abordage ergologique, il prouve les contraintes affrontées par les opérateurs pour que le développement de leurs activités quotidiennes de travail soit expression d'un agir en compétence. Cependant l'ensemble des restrictions trouvées pour l'exercice de leurs activités, la dimension des valeurs est convoqué permanentement par les opérateurs, en se faisant présent comme élément à redéfinir des critères à être observés dans le quotidien de travail, en instaurant, ainsi, un débat entre des normes antécédentes et renormalisations partiels opérées par les travailleurs dans l'exercice de leurs activités. La perception de ces contraintes impulse le développement d'actions politiques, perçues pendant la recherche laquelle, en se réunissant des sujets divers, vise à transformer les situations de travail par moyen de la construction d'une langue à nouveau type sur le travail.

Mots-Clés : réorganisation des télécommunications ; ergologie, activité de travail ; compétence industrielle

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	- Dispositif Dynamique à Trois Pôles.....	115
Gráfico 1	- Evolução do Número de Empregados Diretos da Telemar	48
Gráfico 2	- Receita Operacional Bruta da Telemar em 31 de março de 2001 (Participação Relativa).....	59
Gráfico 3	- Receita Operacional Bruta da Telemar em 30 de junho de 2007.....	59
Quadro 1	- Fases da Reestruturação da Telemar.....	53

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Dados do Serviço de Telefonia Fixa Comutada – Brasil e Região Sudeste.....	39
Tabela 2	- Abrangência da Empresa Telemar Norte Leste S/A.....	44
Tabela 3	- Evolução do Número de Empregados Diretos da Telemar no Período de 2000 a 2006.....	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AEA	- Análise Ergonômica da Atividade
ANATEL	- Agência Nacional de Telecomunicações
ANPEd	- Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação
APST	- Análise Pluridisciplinar de Situações de Trabalho
CEQUAL	- Centro de Exame e Qualificação Profissional
COOPERMAMBRINI	- Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini
CTB	- Companhia Telefônica Brasileira
CUT	- Central Única dos Trabalhadores
DG	- Distribuidor Geral
ECRP	- Entidade Coletiva Relativamente Pertinente
EMBRATEL	- Empresa Brasileira de Telecomunicações
IBGE	- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INTELSAT	- International Telecommunications Satellite Consortium
IR	- Instalador e Reparador
NESTH	- Núcleo de Estudos sobre o Trabalho Humano
OSC	- Operador de Serviços ao Cliente
PBQP	- Programa Brasileiro de Qualidade e Produtividade
PNAD	- Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNQC	- Programa Nacional de Qualificação e Certificação
POP	- Procedimento Operacional Padrão
SENAI	- Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SINTEL-MG	- Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações de Minas Gerais
TELEBRÁS	- Telecomunicações Brasileiras
TELEMIG	- Telecomunicações de Minas Gerais
TIC	- Tecnologia de Informação e Comunicação

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	19
2	TÉCNICA E POLÍTICA NA TRAJETÓRIA RECENTE DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRO: A EMPRESA TELEMAR NORTE LESTE S/A.....	29
2.1	Dinâmica do setor de telecomunicações no Brasil.....	34
2.2	O caso Telemar	52
2.2.1	Breve histórico de um império em construção	52
2.2.2	A terceirização como elemento da estratégia de racionalização da empresa	62
2.2.3	O CEQUAL e a gestão de competências dos trabalhadores terceirizados.....	69
2.3	A formulação do problema da pesquisa	73
3.	A ABORDAGEM ERGOLÓGICA DA ATIVIDADE DE TRABALHO.	79
3.1	Diálogos Interdisciplinares na Formação de Trabalhadores.....	88
3.2	Sobre alguns conceitos da abordagem ergológica incorporados à pesquisa	94
3.3	Uma renovação do conceito de atividade.....	101
3.4	O Dispositivo Dinâmico a Três Pólos	113
3.5	A abordagem ergológica acerca da formação da competência industrial.....	121
4.	PROPEDÊUTICA À ANÁLISE DOS DADOS.....	140
4.1	Procedimentos metodológicos da pesquisa sobre a atividade de trabalho	148
4.2	A Ergologia e o desafio da constituição de procedimentos metodológicos	152

4.3 Limites e possibilidade da construção dos procedimentos metodológicos da pesquisa	161
4.4 As situações de entrevista	167
4.5 O aprendizado a partir do trabalho de campo	174
5. AS TRAMAS DA COMPETÊNCIA INDUSTRIOSA NA TEIA DA ATIVIDADE.....	180
5.1 Formas de apreensão de “saberes organizados” presentes na situação de trabalho	183
5.2 Saberes do <i>corpo-si</i> na situação de trabalho dos operadores: os constrangimentos da norma contratual	195
5.3 Valores e debate de normas na operação de serviços aos usuários.....	203
5.4 Competência industriosa orientada à transformação das situações de trabalho	211
6. CONCLUSÃO	215
REFERÊNCIAS	226

1 INTRODUÇÃO

O ingresso no Programa de Pós-graduação da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais, no início do novo milênio, foi marcado pela necessidade percebida de aprofundar minhas reflexões em torno de uma atividade profissional voltada para a formação de trabalhadores, desenvolvida no âmbito da Escola Sindical 7 de Outubro, da Central Única dos Trabalhadores (CUT). O acompanhamento de experiências de autogestão da produção, que se disseminavam principalmente no ramo metalúrgico a partir de empresas que passavam por crises financeiras, revelava dimensões da relação entre trabalho e educação que era necessário conhecer mais de perto por meio da convivência com trabalhadores. Esses sujeitos anônimos, que emergiam do chão-de-fábrica para enfrentar os desafios postos pela gestão dos empreendimentos, tornavam-se protagonistas de uma história de lutas e resistências, que além de garantir o nível de produção a justificar a sobrevivência econômica das fábricas, buscavam constituir novas relações de produção pautadas nos princípios da autogestão.

A aproximação em relação à experiência dos trabalhadores da Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini (COOPERMAMBRINI) proporcionou-me o encontro com o campo da

economia popular solidária que resultou na investigação conduzida no curso de mestrado, que focalizou a mobilização dos sujeitos para a construção de uma cultura do trabalho pautada pela autogestão, bem como as formas encontradas por esse coletivo de re-invenção dessa estratégia de gestão no cotidiano de trabalho da cooperativa. O desenvolvimento dessa pesquisa demandou a ampliação de referenciais teóricos aportados por diversas disciplinas que tematizam o trabalho, além da interlocução com pesquisadores do campo trabalho e educação vinculados à Associação Nacional de Pós-graduação e Pesquisa em Educação (ANPEd).

Simultaneamente à realização da pesquisa, ocorrera meu primeiro encontro com a experiência de pesquisa e formação desenvolvida no âmbito do Departamento de Ergologia da Universidade de Provence, por intermédio da interlocução com um de seus idealizadores, o filósofo e professor Yves Schwartz. Naquele contexto, os conceitos construídos no interior dessa *démarche* ergológica revelaram-se portadores de uma fecundidade teórica capaz de traduzir em palavras aspectos da experiência dos trabalhadores com os quais estava me deparando e que, no entanto, eu ainda não havia encontrado meios para expressá-los. Esse horizonte teórico, ao conceber o trabalho humano como uma atividade, deriva desse conceito uma série de implicações, constituindo, na expressão do sociólogo francês François Vatin, “uma filosofia do trabalho

engajada na ação ergonômica”. Não obstante a importância desse encontro para a definição de meu percurso teórico, não houve, naquele momento, a incorporação da perspectiva ergológica na pesquisa realizada no mestrado pelo fato de reconhecer a necessidade de aprofundar um pouco mais as referências propostas por essa abordagem.

O interesse por prosseguir os estudos na pós-graduação em educação por meio da frequência ao curso de doutorado revelara-se uma oportunidade para o aprofundamento dos estudos da *démarche* ergológica, agora articulado à investigação acerca da reestruturação do setor de telecomunicações brasileiro, destacando nesse movimento a trajetória da empresa Telemar Norte Leste S/A¹. Preliminarmente, devo esclarecer que a pesquisa em questão emerge como expressão de um compromisso histórico e oportunidade para me reencontrar com alguns traços autobiográficos.

¹ Quando teve início a pesquisa, a denominação “Telemar” fazia referência à empresa prestadora de serviços de telecomunicações, bem como à controladora do conglomerado. No primeiro semestre de 2007, ocorre a mudança do nome fantasia da empresa, que estende a marca “Oi” para denominar o conjunto das operações da empresa, marca essa que era restrita ao segmento da telefonia móvel celular. Optei por utilizar o significante “Telemar” para continuar designando o segmento da telefonia fixa local.

No período de 1985 a 1995, estive vinculado profissionalmente à extinta empresa Telecomunicações de Minas Gerais (TELEMIG), desenvolvendo atividades como auxiliar técnico em telecomunicações. Durante parte desse período, tive a oportunidade de integrar a direção eleita do Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações de Minas Gerais (SINTEL-MG), onde fui responsável pela política de formação sindical e cultura do sindicato. Além disso, a história de trabalho da maioria dos membros de minha família se vincula à trajetória do setor de telecomunicações.

Em meados da década de 1990, a inserção em novos espaços profissionais não significou o distanciamento em relação à dinâmica do setor de telecomunicações, até porque, estando vinculado à Escola Sindical 7 de Outubro, continuei mantendo estreito contato com a realidade que se configurava com a privatização do setor. Em vários aspectos, a investigação em questão traduz o engajamento do pesquisador em relação às situações de trabalho que emergiram com a privatização da empresa e o compromisso de contribuir para a transformação dessas situações.

A pesquisa analisa a transição do regime de propriedade do setor de telecomunicações brasileiro e focaliza, na dinâmica da empresa Telemar, as opções de estratégia de gestão que resultaram na adoção da

terceirização como uma *norma* a presidir as relações de trabalho em vários segmentos da empresa, com destaque para aquele voltado ao atendimento de demandas dos usuários da telefonia fixa, como, por exemplo, os serviços de instalação e manutenção de linhas telefônicas e seus suportes técnicos internos à empresa². Dada a extensão das iniciativas de terceirização nesse segmento e tendo em vista a complexidade das atividades de trabalho desenvolvidas pelos operadores, que articulam um conjunto de saberes adquiridos no decorrer de uma temporalidade longa, a atenção da pesquisa esteve voltada para o processo de constituição de *competência industriosa* nesse segmento, numa alusão a um conceito que integra o *corpus* teórico da abordagem ergológica.

Com a intenção de evitar possíveis manifestações de resistência por parte dos críticos da noção de competência, em função da polarização que esse termo oferece à idéia de qualificação, sobretudo no contexto da reforma da política de educação profissional, esclareço que o conceito cunhado pela ergologia visa a identificar o caráter multifacetado dos ingredientes que concorrem para a realização da atividade do ser industrioso, cuja ação não se restringe a desenvolver com habilidade certas tarefas prescritas e sim, ao se direcionar a um determinado fim,

² Utilizo o termo "usuário" para designar o demandante do serviço de telecomunicações sob a ótica do acesso a um direito. O termo "cliente" emerge no texto para fazer referência ao cargo do profissional que presta esses serviços.

realiza também a transformação do meio de vida em que se encontra inserido.

Diante da diminuição vertiginosa do quadro de empregados diretamente vinculados à Telemar e o conseqüente aumento da presença de trabalhadores terceirizados a desenvolver suas atividades no segmento da telefonia fixa, formulei a hipótese de que a regularidade na prestação dos serviços aos usuários poderia ser atribuída às formas de transmissão de saberes em situações de trabalho envolvendo, de um lado, os operadores remanescentes da antiga empresa de telecomunicações e, do outro, os novos operadores que estabeleceram seus vínculos de emprego diretamente com as empresas terceirizadas. No entanto, as primeiras incursões ao campo da pesquisa me fizeram perceber que o processo de transmissão de saberes sobre a atividade de trabalho se apresentava de uma forma bem mais complexa e que as modalidades de transmissão não se assentavam prioritariamente na diferenciação dos regimes de contratação dos operadores. A referência à abordagem ergológica inseriu a capacidade de transmitir saberes sobre a atividade como um dos ingredientes a compor a trama da competência e, assim, passei a considerar a constituição da competência industriosa como resultante de uma constante articulação entre atividade, saberes e valores.

No capítulo intitulado *Técnica e política na trajetória recente do setor de telecomunicações brasileiro: a empresa Telemar Norte Leste S/A*, analiso a dinâmica do setor, com ênfase no período que se inaugura com a privatização das empresas estatais de telecomunicações, ocorrida no final da década de 1990. A exposição focaliza a trajetória da Telemar com base em levantamentos de informações tornadas públicas pela empresa por meio da divulgação de balanços patrimoniais, relatórios dirigidos a investidores e pesquisas a fontes secundárias, que veicularam visões do corpo dirigente da empresa em relação às estratégias de gestão organizacional. Nesse capítulo, evidenciam-se as razões apresentadas pelos dirigentes da empresa que justificariam a adoção da terceirização como um dos elementos de estratégia de racionalização da empresa e a função a ser desempenhada pelo Centro de Exame de Qualificação Profissional (CEQUAL), vinculado à universidade corporativa da empresa, na política de gestão da competência dos trabalhadores terceirizados que prestam serviços à Telemar.

No capítulo *Considerações sobre a abordagem ergológica da atividade de trabalho*, apresento um breve histórico dessa abordagem teórica e exponho o quadro conceitual que oferece a base teórica para a investigação. A oportunidade que tive de realizar o estágio doutoral no Departamento de Ergologia durante o primeiro semestre de 2007 possibilitou-me a convivência com pesquisadores de várias partes do

mundo que, em suas pesquisas, incorporam o referencial que sintetizo nesse capítulo. Ressalto nessa sistematização a importância do diálogo estabelecido com os trabalhos de autoria do professor Yves Schwartz para a elucidação das questões que permeiam a investigação. A renovação do conceito de atividade é apresentada resgatando a tradição filosófica que remonta ao filósofo alemão Immanuel Kant (1724 – 1804) para expressar uma concepção sobre o trabalho humano que se apresenta como motor da história. Além de exposição de conceitos-chave dessa perspectiva teórica, apresento o esquema do *Dispositivo Dinâmico a Três Pólos* que sintetiza, a um só tempo, a concepção da ergologia acerca da atividade de trabalho, os ingredientes elementares da constituição da competência industriosa e a possibilidade de construção de uma abordagem transdisciplinar sobre a atividade de trabalho.

O capítulo que apresenta o percurso metodológico da pesquisa – *Propedêutica à análise dos dados* – discute os desafios que foram contornados no decorrer da investigação para que pudessem ser evidenciadas as dimensões das atividades dos operadores vinculados ao segmento da telefonia fixa. A recusa por parte dos gestores locais da política de recursos humanos da Telemar em autorizar o meu acesso e permanência no interior da empresa para interagir com os operadores em algumas das situações de trabalho demandou a colocação em prática de uma série de ações que resultaram na constituição de uma rede

informal de colaboradores que possibilitou a circulação por alguns dos espaços que compõem o “laboratório secreto da produção” da Telemar. Nesse capítulo, analiso as prerrogativas da análise ergonômica como uma das condições para se interagir com a atividade de trabalho dos operadores e sintetizo percursos metodológicos de pesquisas empíricas que incorporaram o referencial teórico da abordagem ergológica. Esse percurso se impõe como uma necessidade em função das alternativas construídas tendo em vista a superação dos constrangimentos inicialmente postos para a realização da investigação. As observações feitas em campo, aliadas às entrevistas realizadas com alguns dos operadores que interagem no cotidiano na conformação do que Schwartz designa pelo conceito de *Entidade Coletiva Relativamente Pertinente*, possibilitou a emergência de uma linguagem sobre o trabalho proferida pelos operadores que, dado o grau de engajamento em relação à situação de trabalho, convertera-se em testemunhos sobre a atividade.

No capítulo intitulado *As tramas da competência industriosa na teia da atividade*, a experiência de trabalho dos operadores é interpretada a partir do esquema proposto pela perspectiva ergológica que articula *atividade – saberes – valores*. Nele é evidenciada a luta que os operadores travam cotidianamente em seus meios de trabalho visando à constituição da competência industriosa. As interlocuções com os

operadores no decorrer do trabalho de campo acrescentaram um novo ingrediente àqueles tematizados pela abordagem ergológica que diz respeito à capacidade de expressar em palavras a complexidade da atividade.

2 TÉCNICA E POLÍTICA NA TRAJETÓRIA RECENTE DO SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRO: A EMPRESA TELEMAR NORTE LESTE S/A

A partir da segunda metade do século XX, a sociedade industrial protagonizou um movimento de aceleradas transformações em sua base técnica, que culminaria, no final do século, com a emergência do chamado “meio técnico-científico-informacional”, como o teoriza o geógrafo Milton Santos (2000). Os avanços da ciência foram responsáveis pela produção de um sistema de técnicas que possui em sua base as tecnologias de informação e comunicação (TIC) que, por sua vez, passaram a exercer um papel de elo entre as demais técnicas, unindo-as e assegurando ao novo sistema técnico uma presença planetária sob a égide da globalização dos mercados.

A expansão vertiginosa dessas técnicas transformaria processos produtivos em vários setores, interpondo-se como condição necessária a assegurar a reconfiguração dos meios de trabalho, contribuindo, assim, para a criação de um novo patamar normativo a presidir a interação dos homens com os meios de trabalho e abrindo novas possibilidades para o exercício das atividades humanas de trabalho. No Brasil, de acordo com Santos, a evolução dos serviços proporcionada pela dinâmica do setor de

telecomunicações “foi um marco no processo de reticulação do território”, que contribuiria para a transformação das atividades humanas:

Do telégrafo ao telefone e ao telex, do fax e do computador ao satélite, à fibra óptica e à internet, o desenvolvimento das telecomunicações participou vigorosamente do jogo entre separação material das atividades e unificação organizacional dos comandos (SANTOS e SILVEIRA, 2001, p. 73).

Entretanto, alerta-nos o geógrafo, para que alcancemos uma visão crítica acerca do momento presente, caracterizado pelo avanço da globalização entendida como “ápice do processo de internacionalização do mundo capitalista” (SANTOS, 2000, p. 23), há de se considerar dois elementos-chave que interagem nesse processo, de modo a configurar o complexo quadro a partir do qual se desenvolvem as atividades de trabalho e os processos ergológicos de constituição de competência industriosa, quais sejam, o estado das técnicas e o estado da política.

Há uma tendência a separar uma coisa da outra. Daí muitas interpretações da história a partir da política. Na realidade, nunca houve na história humana separação entre as duas coisas. As técnicas são oferecidas como um sistema e realizadas combinadamente através do trabalho e das formas de escolha dos momentos e dos lugares de seu uso. É isso que fez a história (SANTOS, 2000, p. 23).

A aceitação desse argumento nos afastaria de interpretações sobre a dinâmica das relações de trabalho que, partindo de uma concepção determinista do fenômeno técnico, buscam derivar da flexibilidade e

integração proporcionadas pelo atual sistema de técnicas, fundado no potencial das tecnologias da informação e comunicação, de maneira necessária e universal, as mais diversas formas de precarização das relações de trabalho vigentes no mundo e, especificamente, em nosso país. A observar o quadro recente de funcionamento dos mercados de trabalho, tanto externo quanto interno às empresas, notadamente marcados pela proliferação de formas atípicas de contratação e remuneração dos trabalhadores e pela organização em redes de subcontratação e terceirização³ protagonizadas pelas grandes empresas, somos induzidos a concluir que há uma férrea imposição de uma determinada norma transformada em lei advinda do atual estágio de desenvolvimento tecnológico.⁴

³ Com a finalidade de descrever a experiência, adota-se aqui a definição proposta por Rudit (2002) para o termo. De acordo com o autor, "o termo terceirização expressa o recurso gerencial pelo qual uma empresa transfere parte do seu processo produtivo (atividade-fim) para outra unidade empresarial, que opere interna ou externamente aos limites espaciais da contratante (prédios e terrenos) e que mantenha independência administrativa e de capital, visando à flexibilização da produção e do trabalho". (Cf. RUDUIT, 2002, p. 335, In: CATTANI, 2002). No próximo capítulo, será discutida a definição acima com o concurso da abordagem ergológica

⁴ Um exemplo desse argumento pode ser encontrado em Pastore (1995) que, após constatar que "a revolução tecnológica nos campos da informática e automação das últimas décadas tornou o mundo pequeno e integrado", deriva dessa constatação a seguinte conclusão: "num mundo em que os empregos se reduzem e a produção demanda um profundo envolvimento dos trabalhadores com suas tarefas e com a empresa, o relacionamento entre empregados e empregadores se modifica bastante. De fato, as novas situações de produção vêm induzindo o trabalho em grupo, a formação de equipes, os mecanismos de controle automático (...), a descentralização das decisões e a redução de níveis hierárquicos (PASTORE, 1995, p. 13).

Uma reflexão acerca da dinâmica do mundo do trabalho em nosso país, que explicita o grau de incorporação de novas tecnologias aos sistemas produtivos deve considerar, dentre outros fatores históricos, a dinâmica de constituição do espaço geográfico – caracterizada pela formação de uma região concentrada, o caráter heterogêneo da formação de nosso mercado de trabalho – fundado em relações herdadas da longa tradição escravista, no caráter seletivo e parcial de como se processaram o acesso e o reconhecimento de direitos sociais dada a montagem parcial e tardia do sistema nacional de relações de trabalho e proteção social, dentre outros fatores. Ao estabelecermos um contraponto de ordem político às implicações das técnicas incorporadas aos sistemas produtivos, expressamos concordância ao que diz o sociólogo Manuel Castells acerca dessas mediações:

Há uma tradição antiga e louvável de pesquisas sociológicas e organizacionais sobre a relação entre tecnologia e trabalho. Portanto, sabemos que *a tecnologia em si não é a causa dos procedimentos encontrados nos locais de trabalho* (destaque nosso). Decisões administrativas, sistemas de relações industriais, ambientes culturais e institucionais e políticas governamentais são fontes tão básicas das práticas de trabalho e da organização da produção que o impacto da tecnologia só pode ser entendido em uma complexa interação no bojo de um sistema social abrangendo todos esses elementos (CASTELLS, 1999, p. 262).

No entanto, o esforço a ser feito visando à relativização do argumento que sustenta a primazia da técnica deve, por outro lado, nos conduzir à reflexão acerca dos processos históricos recentes que tornaram possível,

em nosso país, a constituição parcial do chamado “meio técnico-científico-informacional”, de modo a não dissociar a técnica de sua própria história, das histórias dos usos do território e das histórias dos ofícios construídos a partir da dinâmica cultural, como resultado sempre singular da interação dos homens com seu meio de vida. Nesse sentido, conduzidos pelas análises empreendidas por Santos (2001), apresentamos um breve histórico do papel exercido pelo setor de telecomunicações para a configuração desse quadro e, posteriormente, analisaremos as transformações ocorridas nesse setor a partir da última década, considerando o processo de privatização das empresas estatais do setor de telecomunicações, de modo a localizar algumas características presentes atualmente na empresa de telecomunicações objeto de nossa investigação.⁵

⁵ Cumpre-nos ressaltar que as análises realizadas por Santos (2000; 2001) acerca da constituição do meio técnico-científico-informacional se desenvolvem no bojo de uma crítica ao processo histórico por ele denominado “globalização perversa” (SANTOS, 2000, p. 17 - 22), cujo caráter sistêmico “tem relação com a adesão desenfreada aos comportamentos competitivos que atualmente caracterizam as ações hegemônicas” dos principais protagonistas dessa modalidade de globalização.

2.1 Dinâmica do setor de telecomunicações no Brasil

O setor de telecomunicações tem sido considerado por diversos analistas como vital para o desenvolvimento econômico e social na atualidade à medida que se apresenta como símbolo da sociedade informacional⁶. As transformações que incidem sobre o setor de telecomunicações no Brasil têm se constituído em objeto de estudos que abordam diferentes perspectivas em que a comparação com a experiência internacional se faz necessária para o debate sobre as tendências nacionais, sejam no campo da regulação do setor, no desenvolvimento de novas tecnologias, ou na manifestação de novas relações de trabalho no cenário pós-privatização das empresas estatais (TÁPIA & RALLET, 1999).

Nesse tópico, faremos uma breve abordagem do setor de modo a destacar as transformações pelas quais passou o serviço de telefonia fixa comutada⁷, a recente proliferação de serviços disponibilizados a partir da abertura de novas fronteiras tecnológicas, as transformações em curso na estrutura do sistema de telecomunicações brasileiro a partir da privatização do setor, a conseqüente reorganização das empresas que

⁶ Cf. CASTELLS, 1999.

atuam no seguimento da telefonia fixa e as tendências recentes no campo das relações de trabalho. Não é de nosso interesse nessa pesquisa reivindicar a pretensão de elaborar uma história das atividades de trabalho presentes no setor de telecomunicações em seus vários segmentos, isto porque se trata de um empreendimento de grandes proporções a ser realizado com base numa efetiva colaboração entre pesquisadores de várias áreas do conhecimento e que, dada a extensão e complexidade dessa iniciativa, ultrapassaria as condições de realização de nossa investigação. Entretanto, a partir das interrogações que fazemos sobre as dramáticas da atividade vivenciadas por profissionais responsáveis pela instalação e manutenção de linhas telefônicas fixas, talvez seja possível oferecer nessa pesquisa uma contribuição a esse trabalho coletivo.

A implantação e subsequente expansão do setor de telecomunicações no país, de acordo com a análise empreendida por Santos & Silveira (2001), é parte integrante da criação das “condições de fluidez do território”, orientadas pelas iniciativas de remodelação dos espaços nacionais que teriam sido impulsionadas a partir da Segunda Guerra Mundial, capitaneadas pela ideologia do consumo, do crescimento

⁷ Expressão que corresponde ao nome técnico do serviço de telecomunicação realizado por intermédio da transmissão de voz e de outros sinais destinados à comunicação entre pontos fixos determinados, utilizando processos de telefonia. Entre as modalidades de telefonia fixa para o público em geral estão o serviço Local, o serviço de Longa Distância Nacional (LDN) e o serviço de Longa Distância Internacional (LDI).

econômico e do planejamento, que seriam os instrumentos políticos e os grandes provedores dessas iniciativas. Adotando a periodização⁸ sugerida por Dias (1989), o autor procura demarcar os principais momentos que evidenciaram significativas transformações na base técnica do setor de telecomunicações em nosso país para analisar, na seqüência de sua exposição, as repercussões operadas por esses momentos na dinâmica de configuração do território brasileiro:

À revolução dos transportes, testemunhada no Brasil nas décadas de 1950 e 1960, segue-se, nos anos 70, uma revolução das telecomunicações, para a qual Leila Dias propõe uma periodização: até 1969, os meios técnicos do sistema de telecomunicações eram apenas as ondas curtas e os cabos submarinos de baixa capacidade de transmissão; entre 1969 e 1973 instala-se um sistema nacional de telecomunicações por rede hertziana; de 1974 a 1984 incorpora-se ao sistema o satélite INTELSAT (International Telecommunications Satellite Consortium) e por fim, entre 1985 e 1988, há o desenvolvimento dos satélites brasileiros Brasilsat I e II (SANTOS & SILVEIRA, 2001, p. 49).

A diversidade de serviços de telecomunicações incorporados ao território, visando à realização do sonho e da necessidade de comunicação humana à distância, começou a ser implantada em nosso país ainda no século XIX, com a instalação das primeiras linhas telefônicas na cidade do

⁸ Os estudos com os quais nos deparamos sobre o setor de telecomunicações, que buscam oferecer uma base compreensiva sobre as transformações em curso em vários âmbitos adotam, como ponto de partida a fundamentar suas análises, as mudanças verificadas na base técnica do setor. Assim procedem, por exemplo, Vianna (1993), Dantas (1996), Blanchetti (2001) e Laranjeira (2003) ao analisarem, respectivamente, transformações em curso no âmbito da regulação jurídica, da economia, da educação profissional e das relações de trabalho.

Rio de Janeiro, então capital do Império. No início do século XX, o mapa da telefonia em nosso país apresentava a seguinte configuração:

Em 1907, eram 15.203 telefones no Brasil, dos quais 22,13% estavam no Rio de Janeiro e 35,51% no estado de São Paulo; no Sul, destacava-se o Rio Grande do Sul (18,51%) e, no Nordeste, Pernambuco e Bahia reuniam juntos 7,79% do total de telefones do país. Com uma densidade nacional de um telefone para 1.619,31 habitantes e para 558,16 quilômetros quadrados, as disparidades regionais retratavam uma difusão ainda vacilante (menos de setecentos habitantes por telefone no Rio Grande do Sul, São Paulo e Rio de Janeiro, cerca de cinco mil no Nordeste e mais de 20 mil no Espírito Santo) (SANTOS & SILVEIRA, 2001, p. 76).

Decorrido pouco mais de um século do início da difusão dos serviços de telecomunicações no país, os indicadores do setor expõem um quadro que se destaca pela expansão vertiginosa dos serviços oferecidos, presentes em todo o território nacional, para além das regiões mais dinâmicas do ponto de vista econômico-social. De acordo com informações coletadas junto ao órgão regulador do setor – Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) – referentes ao ano de 2006, no Brasil havia 138,7 milhões de telefones instalados, dentre os quais 42 milhões correspondem aos acessos fixos, 1,1 milhões de telefones públicos e cerca de 84,9 milhões de acessos móvel celular⁹, sendo que essa última modalidade de serviço encontra-se em franca expansão. Os dados apurados pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em sua

Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD), que investigou o acesso à Internet e a posse de telefone móvel celular para uso pessoal¹⁰, captaram essa tendência acima apontada. Atualmente, 34.664 localidades encontram-se atendidas pelo serviço de telefonia fixa comutada, cuja taxa de digitalização da rede está praticamente integralizada (99,9%), correspondendo a uma densidade de 22,21 telefones por grupo de 100 habitantes.

Como pode ser constatado a partir da leitura da tabela abaixo, a Região Sudeste se notabiliza por concentrar o maior número de telefones fixos instalados, correspondendo a 57,3% do número de telefones instalados no país:

⁹ Dados compilados a partir de informações contidas no site da ANATEL – www.anatel.gov.br relativos aos indicadores do setor de telecomunicações correspondentes ao período de 2002 a 2006.

¹⁰ Na parte do estudo que analise os resultados da pesquisa, destacamos a seguinte proposição: “O telefone móvel celular, além de ser um meio de comunicação mais versátil que a linha fixa para fins particulares, tornou-se uma ferramenta importante de suporte para o trabalho desenvolvido por determinados profissionais e em vários segmentos da economia. Esse é mais um fator que contribuiu para a diferenciada concentração de pessoas com esse bem nas diversas formas de inserção no mercado de trabalho” (IBGE, 2005, p. 66).

TABELA 1**Dados do Serviço de Telefonia Fixa Comutada – Brasil e Região Sudeste¹¹**

Indicadores Selecionados	Brasil	Região Sudeste			
		São Paulo	Rio de Janeiro	Minas Gerais	Espírito Santo
Telefones Instalados	42.018.929	14.023.377	5.167.576	4.104.385	774.223
Telefones em Serviço	35.238.357	12.189.453	4.764.748	3.595.130	657.691
Telefones Públicos	1.135.161	255.990	99.323	116.358	20.574
Teledensidade (Telefone/100 hab.)	22,2	34	33	21	22
Localidades Atendidas	34.664	2.349	831	3.416	508

Fonte: ANATEL

Esses dados revelam, por sua vez, a dinâmica do crescimento econômico presente na região que historicamente concentrou parte significativa dos

investimentos públicos e privados na diversificação de seu parque industrial, demandando inicialmente do Estado a canalização de recursos para a formação de uma infra-estrutura capaz de dar sustentação ao desenvolvimento econômico da região. Por outro lado, os dados manifestam também o desequilíbrio regional presente nos usos do território ao longo de sua história¹².

Articulada a outros investimentos, a construção de uma infra-estrutura de telecomunicações, num primeiro momento, esteve a cargo de capitais privados. A criação da empresa *holding* estatal Telecomunicações Brasileiras (TELEBRÁS) em 1972 representou um marco na história das telecomunicações brasileiras por se constituir num instrumento de política governamental para a exploração de serviços telefônicos, telegráficos, de transmissão de dados e outros serviços públicos essenciais de telecomunicações. A organização do setor anteriormente à criação do Sistema TELEBRÁS esteve submetida à dinâmica da iniciativa privada:

Até a primeira metade da década de sessenta, todos os nossos serviços essenciais de telecomunicações estiveram

¹¹ Dados de julho de 2007, compilados a partir de informações coletadas junto ao site da ANATEL.

¹² Ao discorrer sobre o tema dos desequilíbrios regionais, Santos & Silveira (2001) assim se expressa: "A industrialização e a produção agrícola mais moderna – concentradas no Sudeste – e o consumo – mais difuso que a produção, mas também concentrado – constituem o conteúdo mais visível do novo processo territorial. Acelera-se a tendência à disparidade estrutural de um espaço nacional já diferenciado, com a produção de uma situação em que se torna mais clara a existência de uma periferia e de um pólo (a "Região Concentrada"). (SANTOS & SILVEIRA, 2001, p. 46).

em mãos de cerca de mil empresas, espalhadas por todo o país. Nos centros mais ricos, como São Paulo, Rio de Janeiro, Belo Horizonte e Vitória, a exploração era feita mediante concessões outorgadas pelos governos estaduais à uma sociedade anônima denominada Companhia Telefônica Brasileira – CTB. Ela chegou a concentrar oitenta por cento dos telefones existentes no país, bem como todas as interligações interurbanas da região na qual era detentora de concessões locais (VIANNA, 1993, p. 41).

A formação do sistema de telecomunicações ao longo da década de 1970, tendo em sua coordenação a *holding* TELEBRÁS, demandou a colocação em prática de um conjunto de esforços objetivando a construir a eficiência de um sistema nacionalmente integrado. Foi constituída uma empresa nacional – a Empresa Brasileira de Telecomunicações (EMBRATEL) – responsável pela ligação entre os Estados Federados, além de conexões internacionais, serviços de telex e de transmissão de dados. A configuração assumida pelo sistema até o ano de 1998, quando da privatização das empresas estatais, manteve a seguinte arquitetura:

(...) 28 empresas operadoras, sendo que 25 delas têm a sua operação restrita a áreas geográficas específicas, mais ou menos coincidentes com a divisão geográfica dos Estados da Federação. Por exemplo: a Telesp, em São Paulo, a Telerj, no Rio de Janeiro, a Telemig, em Minas Gerais, a Telebahia, na Bahia, e assim por diante. Duas empresas do Sistema TELEBRÁS fogem a esta regra: a Companhia Telefônica Melhoria e Resistência – CTMR – opera exclusivamente nos municípios Capão do Leão e Pelotas e a Companhia Telefônica Borda do Campo – CTBC – opera em municípios do ABC Paulista (...). O Estado de Tocantins é o único que não dispõe de empresa própria, sendo atendido pela Telegoiás. A Companhia Riograndense de Telecomunicações S.A. – CRT, empresa sob o controle acionário do Estado do Rio Grande do Sul, que é detentora de concessão para a exploração de serviços públicos de telecomunicações no Estado do Rio Grande do Sul, com

exceção dos municípios de Pelotas e Capão do Leão, integra formalmente o Sistema TELEBRÁS, na qualidade de empresa coligada (VIANNA, 1993, p. 57).

A privatização das empresas estatais de telecomunicações¹³, concluída no final da década de 1990, alterou profundamente o desenho precedente¹⁴. De acordo com Wohlers (2007), a efetivação da privatização integra um processo mais amplo e articulado, que abrange a reforma do Estado, a transformação produtiva em curso a partir da emergência das tecnologias da informação e comunicação, o aprofundamento da internacionalização da economia e a reestruturação internacional das telecomunicações:

Essa reestruturação fez parte de um movimento internacional mais amplo que envolveu os sistemas de telecomunicações de todos os países. A reestruturação dos modelos de telecomunicações abrangeu tanto a parte regulatória/institucional como a dimensão tecno-

¹³ A política de privatização de empresas estatais vinculadas a distintas esferas de governo foi alvo de aguçadas críticas por parte de vários autores por ter se revelado lesiva ao patrimônio público. Biondi (1999) por exemplo, faz um balanço dessa política e, ao analisar o caso da privatização das empresas de telecomunicações, assim se expressa: "...o caso mais escandaloso de investimentos para enriquecer os compradores foi o do Sistema TELEBRÁS. Em 1996, o governo duplicou os investimentos nas teles, alcançando 7,5 bilhões de reais, chegou aos 8,5 bilhões de reais em 1997 e investiu mais 5 bilhões de reais no primeiro semestre de 1998, totalizando, portanto, 21 bilhões de reais de investimentos em dois anos e meio", ou seja, "o governo ampliou as redes, instalações, estações, cabos, toda a infra-estrutura do sistema telefônico, deixando tudo pronto para as telefônicas chegarem, puxarem as linhas até a casa do freguês e começarem a faturar para seus próprios cofres".

¹⁴ O leilão de privatização das empresas do Sistema TELEBRÁS ocorreu em julho de 1998. No entanto, o processo de transformações tivera início com a mudança da Constituição Federal e prosseguira com a promulgação da chamada Lei Mínima e da Lei Geral de Telecomunicações, que criava e implementava a Agência Nacional de Telecomunicações e aprovava o Plano Geral de Outorgas, o Plano Geral de Metas e a reestruturação do Sistema TELEBRÁS e a posterior venda de licenças da chamada banda B de telefonia celular. Cf. Neves (2002).

econômica – aspectos que, na atualidade, se encontram profundamente inter-relacionados. A mudança institucional envolveu não só a privatização mas a abertura à concorrência, ou seja, a quebra do monopólio, e ainda a formação de um órgão regulador independente. A mudança tecno-econômica incorpora a transição para um novo paradigma tecnológico centrado nas TIC – Tecnologias de Informação e Comunicação, em substituição ao paradigma anterior de base eletromecânica e analógica. O setor de telecomunicações não apenas tirou proveito da enorme onda de inovações oriunda da revolução tecnológica das TIC, mas também foi decisivo na difusão desse novo paradigma em toda a esfera produtiva e social (WOHLERS, 2007, p. 2).

A considerar a configuração da prestação de serviços no segmento da telefonia fixa, que emerge da reestruturação iniciada na década passada, nota-se a existência de um movimento de forças em plena acomodação, dados os vetores que atuam sobre esse novo desenho. Um retrato do serviço de telefonia fixa nesse momento revela que, das empresas operadoras estaduais e locais então existentes na fase anterior à privatização, derivaram três grandes empresas regionais – Telemar Norte Leste S.A¹⁵, Telesp e Brasil Telecom S.A – uma empresa nacional, a Embratel, que faz sua entrada no segmento da telefonia fixa, e uma empresa regional CTBC Telecom, atuando em alguns municípios de Minas Gerais, Goiás, São Paulo e Rio de Janeiro.

TABELA 2

Abrangência da Empresa Telemar Norte Leste S/A

Região	Estado	Área (km ²)	População (Mil)
NORTE	Amazonas	1.570.745	3.232
	Roraima	224.298	391
	Pará	1.247.689	6.970
	Amapá	142.814	594
NORDESTE	Maranhão	331.983	6.103
	Piauí	251.529	3.006
	Ceará	148.825	8.097
	Rio Grande do Norte	52.796	3.003
	Paraíba	56.439	3.595
	Pernambuco	98.311	8.413
	Alagoas	27.767	3.015
	Sergipe	21.910	1.967
	Bahia	564.692	13.815
SUDESTE	Espírito Santo	46.077	3.408
	Rio de Janeiro	43.696	15.383
	Minas Gerais	586.528	19.200
TOTAL		5.416.099	100.192

Fontes: TELEMAR, 2007; IBGE, 2007.

¹⁵ Numa recente transação, a Telemar adquiriu os ativos da empresa Brasil Telecom S.A. Entretanto, até o momento, a operação não fora concluída em virtude de demandar mudanças nos instrumentos jurídicos que regulamentam a atividade do setor de telecomunicações. Nos próximos parágrafos, me concentrarei na descrição da estratégia implementada pela Telemar por ser essa a empresa foco dessa investigação. Até o momento, além do estado de Minas Gerais, a Telemar disponibiliza seus serviços para os seguintes estados da federação: **Região Norte:** Amazonas, Roraima, Pará e Amapá; **Região Nordeste:** Maranhão, Piauí, Ceará, Rio Grande do Norte, Paraíba, Pernambuco, Alagoas, Sergipe e Bahia; **Região Sudeste:** Rio de Janeiro e Espírito Santo.

Estudos sobre a reestruturação em curso do setor de telecomunicações em nosso país vêm discutindo as conseqüências desse processo no campo das relações de trabalho, dadas as alterações verificadas no volume de emprego das empresas e no perfil dos trabalhadores direta e indiretamente vinculados a essas empresas.

No trabalho intitulado "Reestruturação das telecomunicações e sindicatos", Larangeira (2003), tomando por referência a dinâmica do sindicalismo no setor de telecomunicações nos Estados Unidos e no Brasil, se pergunta sobre o futuro do movimento sindical nesse setor, que estaria sendo afetado pela crise instaurada com a reestruturação e desafiado a construir novas estratégias de ação e organização nesse cenário. Nesse trabalho, a autora, ao discutir as mudanças verificadas na estrutura do setor de telecomunicações, nos informa acerca das transformações que vêm ocorrendo no perfil técnico e profissional da força de trabalho: "a força de trabalho, constituída no passado sobretudo por técnicos, inclui agora um número cada vez maior de empregados em serviços de comercialização e vendas, assim como especialistas em programação e em *software*" (LARANGEIRA, 2003, p. 84).

As alterações no perfil dos trabalhadores estariam apontando para uma perda relativa de importância dos técnicos em telecomunicações¹⁶ diretamente empregados pelas empresas em função das estratégias de racionalização produtiva implementadas, sobretudo após a privatização do Sistema Telebrás. Embora a reestruturação em curso tenha significado a perda do vínculo empregatício para vários segmentos e esteja contribuindo para a redefinição dos novos requisitos de formação e qualificação profissional, constata-se nas empresas a presença de distintas gerações de trabalhadores formados em diferentes estágios do desenvolvimento tecnológico e regidos por distintos regimes de contratação.

¹⁶ Uma das consequências da estratégia de gestão da política de recursos humanos das empresas foi a mudança efetuada nos planos de classificação de cargos e salários dos empregados, sobretudo com alterações da denominação das funções exercidas pelos trabalhadores até o momento da privatização. Assim, por exemplo, a denominação de Instalador e Reparador de Linhas Telefônicas fora substituída pela Telemar por "Operador de Serviços ao Cliente" sendo que essa função, que era até então considerada uma atividade fim da empresa, com o nova arquitetura organizacional, passou a ser totalmente de responsabilidade da rede de empresas terceirizadas que gravitam em torno da Telemar. Algo semelhante ocorreu com os Técnicos em Telecomunicações que no novo plano de classificação passaram a ser denominados pelo nome de "Fiscais de Planta Externa". Tais alterações, evidentemente, repercutem na construção identitária dos ofícios que sustentam relações sociais de trabalho e recria, em permanência, os significados de exercício das atividades de trabalho expressos de várias formas no cotidiano dos trabalhadores.

Uma geração de técnicos em telecomunicações, detentora de um patrimônio de saberes que remonta ao período de vigência das tecnologias analógicas e eletromecânicas – hoje consideradas obsoletas em função dos avanços mais recentes na base técnica do setor, cuja manifestação mais eloqüente é a completa digitalização da rede – permanece ainda desenvolvendo suas atividades no convívio com uma nova geração de técnicos formados sob a hegemonia do padrão digital, de modo a reconfigurar os coletivos de trabalho se tomarmos como critério de avaliação a atividade real de trabalho¹⁷.

Uma característica revelada pelo estágio de organização e funcionamento das empresas do setor após a privatização diz respeito à redução do quadro de trabalhadores diretamente empregados por essas empresas. Os dados abaixo apresentam a evolução do número de empregados diretos da empresa Telemar Norte Leste S.A e expressam com vigor a política de redução do quadro de empregados diretos:

¹⁷ Nesse sentido, a abordagem ergológica nos fala da configuração de Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes, conceito esse que iremos discutir no capítulo subsequente (Cf. SCHWARTZ & DURRIVE, 2003c).

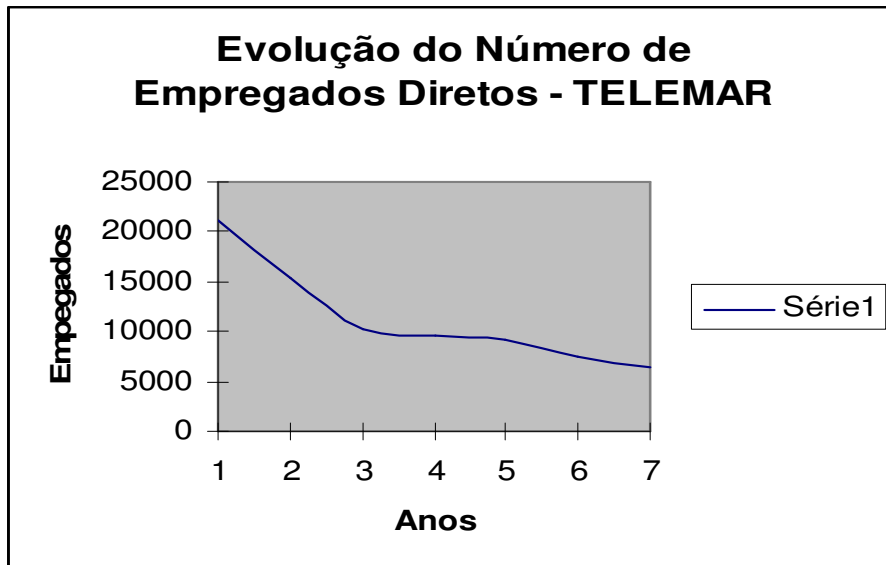


GRÁFICO 1: Evolução do Número de Empregados Diretos da Telemar

Fonte: TELEMAR

TABELA 3

**Evolução do Número de Empregados Diretos da Telemar no Período de
2000 a 2006¹⁸**

Ano	Número de Empregados
2000 (1)	21.090
2001 (2)	15.490
2002 (3)	10.287
2003 (4)	9.658
2004 (5)	9.181
2005 (6)	7.566
2006 (7)	7.098

Fonte: TELEMAR¹⁹

¹⁸ De acordo com dados coletados junto ao Sindicato dos Trabalhadores em Telecomunicações de Minas Gerais (SINTTEL-MG), no estado de Minas Gerais, o número de empregados diretos passou de 7.850, em setembro de 1998, para 1.360 em setembro de 2006, configurando, assim, uma redução de 83% no número de empregados diretamente vinculados à empresa. Essa opção pela redução do quadro de empregados diretos incrementa os dados sobre a melhoria da performance da empresa se levarmos em conta o indicador apresentado pela empresa em seus balanços patrimoniais, que revela o número de linhas por empregados diretos.

¹⁹ A partir do Relatório Anual de 2006, a TELEMAR passou a divulgar o número de trabalhadores terceirizados atuando na empresa. Conforme os dados dos relatórios de 2006 e 2007, a empresa registrava em seus quadros, respectivamente, 32.652 e 37.176 trabalhadores terceirizados

Todavia, dado o crescimento da planta instalada no período em questão²⁰, podemos inferir que a contrapartida da redução do número de empregados diretamente vinculados à empresa é o aumento da rede de subcontratação e terceirização, tendo a Telemar optado por externalizar algumas funções até então exercidas por trabalhadores de seu próprio quadro e implementar uma política de gestão da qualidade dos serviços prestados a partir do monitoramento contínuo de indicadores e da implementação de uma política de gestão de competências, que analisaremos mais adiante. Essa hipótese pode ser validada a considerar as conclusões formuladas por Garcia (2004) em seu estudo sobre a reestruturação da Companhia Riograndense de Telecomunicações, antiga estatal vinculada ao governo do estado do Rio Grande do Sul:

Tal reestruturação vem indicando como tendência a redução do emprego do setor. Há indicações de que novos postos de trabalho vêm sendo criados, em razão da entrada de novas empresas (liberalização / competição) e da transferência de postos de trabalho dos tradicionais monopólios (antes caracterizados por estabilidade, oportunidades de treinamento e qualificação, salários elevados, alta sindicalização) para empresas terceiras / fornecedores. O problema está na qualidade dos postos criados em substituição ao emprego reduzido nos tradicionais monopólios reestruturados (GARCIA, 2004, p. 18)

²⁰ De acordo com os dados divulgados pela TELEMAR aos seus investidores, no ano de 2000 havia 11.819 mil linhas telefônicas fixas instaladas em sua área de cobertura; no ano de 2006, esse indicador subiu para 14.388 mil, ou seja, houve um aumento de cerca de 22% no total de linhas fixas instaladas.

As constatações feitas por Larangeira (2003) e Garcia (2004) acerca das mudanças no perfil profissional das empresas de telecomunicações, que estariam ocasionando uma diminuição relativa do papel outrora desempenhado pelo pessoal ocupado em funções técnicas, nos desafia a investigar os processos de transmissão de saberes entre distintas gerações de técnicos que, em última instância, confeririam certo patamar de estabilidade na prestação de serviços não obstante as profundas transformações operadas na estrutura do setor. Antes de tratar essa questão, passaremos a analisar, abaixo, a reestruturação das telecomunicações vista a partir da dinâmica da Telemar²¹.

²¹ Os apontamentos a seguir encontram-se fundamentados na pesquisa realizada por Teixeira (2006), que investigou a relação entre as estruturas organizacionais e as formulações de estratégias na empresa Telemar Norte Leste S/A ao longo do período que se estende de 1998 a 2004. Na condução de sua pesquisa, de acordo com a explicitação metodológica formulada pela autora, foi possível realizar entrevistas com vários profissionais da empresa responsáveis pela gestão e ocupantes de diversos cargos estratégicos como, por exemplo, superintendente, diretores, gerentes, executivos e especialistas. Além do acesso à estratégia da empresa por meio da interlocução com alguns de seus protagonistas, a autora teve à sua disposição um conjunto de informações referentes aos planos estratégicos da empresa e às arquiteturas organizacionais compatíveis com essas estratégias. Por essas razões, acreditamos que o recurso a essa fonte possa suprir, parcialmente, a barreira com a qual nos deparamos de acesso à empresa, e que fora para nós um desafio a contornar.

2.2 O caso Telemar

2.2.1 Breve histórico de um império em construção

A fase preparatória do processo de privatização do Sistema TELEBRÁS consistiu, dentre outras medidas, no agrupamento por regiões das antigas empresas estatais de telecomunicações de abrangência estadual, de modo que foram constituídas três regiões compreendendo o conjunto do território nacional. A Tele Norte Leste S/A foi a empresa vencedora do leilão de privatização para a Região I, que compreende os estados do Nordeste, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Pará, Amapá, Amazonas e Roraima. Com a aquisição das antigas estatais de telecomunicações que prestavam serviços em seus respectivos estados, a Telemar se constituiu na principal empresa prestadora de serviços de telefonia fixa em sua área de atuação.²²

A Telemar possui, atualmente²³, seis empresas controladas, que desenvolvem suas operações em vários nichos considerando a extensão

²² Devem ser excetuados da área de cobertura da Telemar 57 (cinquenta e sete) municípios do Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, no estado de Minas Gerais, cuja concessão para operação de serviços de telecomunicações de telefonia fixa é outorgada à Companhia Telefônica do Brasil Central (CTBC).

do setor de telecomunicações: a TNL PCS S.A (“Oi”), que explora o Serviço Móvel Pessoal – telefonia celular – e serviços de radiofrequências; a Companhia AIX de Participações (“AIX”) que faz o provimento de infraestrutura de dutos para instalação de fibras ópticas ao longo de rodovias do estado de São Paulo; a Telemar Internet Ltda. (“Oi Internet”), que presta serviços de provimento de acesso à internet; a Coari Participações S.A (“Coari”) e a Calais Participações S.A (“Calais”) que têm como objeto social a participação em outras sociedades, comerciais ou civis, como sócias, acionistas ou cotistas, no país ou no exterior; a Serede Serviços de Rede S.A, que tem como objeto social a prestação de serviços de instalação, manutenção, operação e construção de redes, compra e venda, importação e exportação de equipamentos²⁴.

De acordo com o texto da apresentação institucional dirigida a investidores reais ou potenciais,

Os serviços de telefonia fixa prestados pela Telemar compreendem: serviços locais, inclusive instalação, assinatura mensal, chamadas locais, ligações a cobrar e serviços complementares; telefones públicos; chamadas de linhas fixas para telefones celulares; serviços de longa distância intra-estaduais nos estados da Região I; serviços de longa distância interestaduais entre os estados da Região I; utilização da rede da empresa por parte de outros

²³ Informação obtida junto ao Relatório dos Auditores Independentes correspondente ao primeiro semestre de 2007, disponível em www.oi.com.br, acessada em 18 de setembro de 2007.

²⁴ De acordo com o referido Relatório, as empresas Coari, Calais e Serede, até a data de divulgação dessas informações, ainda não haviam iniciado suas operações.

provedores de serviços de telefonia; serviços de rede de transporte, abrangendo o aluguel de linhas exclusivas digitais e analógicas a clientes corporativos, provedores de serviços de telecomunicações e provedores de serviços na internet, inclusive a oferta de soluções completas de Protocolo de Internet e outras soluções de plataforma de dados, serviços de transmissão de dados e outros serviços (TELEMAR, 2007).

A oferta dessa gama de serviços de telecomunicações pode ser analisada a partir do conjunto de ações empreendidas ao longo da última década e que integram a estratégia mais geral de reestruturação da empresa. De acordo com a periodização apresentada por Teixeira (2006), a história da Telemar pode ser dividida em quatro (quatro) fases, conforme abaixo:

QUADRO 1

Fases da Reestruturação da Telemar

Fase	Período	Ênfase da Gestão
1	1998 - 2000	Reestruturação
2	2000 - 2002	Império das Obrigações
3	2002 - 2004	Império das Vendas
4	2004 - 2005	Império do Cliente

Fonte: TEIXEIRA (2006)

A periodização sistematizada pela autora encontra respaldo nas informações apresentadas pelos seus interlocutores e parece se constituir numa referência institucional a conferir sentido à curta história da empresa. A fala da gerência traduziria o discurso oficial e se estrutura com a pretensão de diferenciar a trajetória da empresa de suas referências mais imediatas, assentadas na incorporação das antigas empresas estatais de telecomunicações. Almejaria, assim, validar as bases para a construção de uma nova “cultura empresarial”, a balizar as atividades de trabalho de seus empregados. Dessa forma, na fase da reestruturação, houve o lançamento da marca Telemar, que foi entendida como sendo a “implementação de esforços para unificar a cultura da organização”.

Além do desafio de construir as bases para a emergência de uma nova cultura da organização, na fase da reestruturação foi enfrentado o desafio da integração dos diversos sistemas colocados em prática pelas antigas empresas, com o objetivo de viabilizar a gestão da nova empresa. As medidas implementadas, que atendiam ao objetivo de cortar custos visando ao aumento da eficiência, foram sustentadas em um novo conceito de gestão da organização elaborado pelos gestores “para que os empregados entendessem o porquê das mudanças”. Nesse fase, diz a autora. “a empresa procurou definir o seu negócio principal com o objetivo de manter as atividades essenciais e terceirizar aquelas que não eram essenciais, mas eram necessárias”. A fala de um de seus

interlocutores revela-se bastante eloqüente quando trata dessa estratégia de racionalização:

Quando você mexe em custos, é um movimento normalmente muito traumático, porque você começa a tirar coisas das pessoas. Você define o quê que é seu *core business* e o que faz parte da cadeia, mas não é o meu *core business*. O que faz parte da cadeia, mas não é, eu vou terceirizar. O que não faz parte da cadeia e nem é meu *core business*, eu vou cortar (TEIXEIRA, 2006, p. 70).

A partir dessa fase de reestruturação, a Telemar vem conhecendo vários arranjos em sua estrutura organizacional, normalmente efetuados tendo por critério a geografia – por exemplo, a divisão da empresa em filiais -, a natureza dos clientes ou a segmentação de produtos. No que diz respeito às relações de trabalho, deve-se considerar que, a observar o quadro de Evolução do Número de Empregados Diretos da Telemar (Tabela II) ao longo dos últimos anos, a fase da reestruturação não se encontra concentrada no período imediatamente posterior à privatização, como sugere a autora e seus interlocutores. Dada a natureza dinâmica do setor de telecomunicações, as definições quanto aos negócios da empresa devem ser constantemente revistas e atualizadas, de modo que esse permanente cálculo de estratégia repercuta no estágio das relações de trabalho.

A fase apresentada como “Império da Obrigações” faz referência a um conjunto de operações colocadas em prática pela empresa que tiveram

por objetivo o cumprimento das metas de universalização dos serviços apresentadas pela ANATEL quando da outorga da concessão. No ano de 2000, a empresa formula e inicia a execução do chamado Plano de Antecipação de Metas, que consistiu, como o próprio nome sugere, na antecipação de metas de universalização previstas pelo órgão regulador para serem cumpridas até 2003. A implementação do Plano permite que a empresa cumpra a meta estabelecida no ano de 2001:

Para conseguir autorização para operar outros serviços, a TELEMAR tinha que cumprir as metas de universalização estabelecidas para 2003 no contrato de concessão. Os principais objetivos a serem atingidos previam a instalação de, pelo menos, um telefone público em todas as localidades com mais de 300 habitantes e a implantação dos serviços de telefonia fixa individual e pública em todas as localidades com mais de 600 habitantes dentro da Região de concessão da TELEMAR. Além disso, a empresa deveria também garantir o atendimento em apenas duas semanas de todas as solicitações de novas linhas nessas localidades (TEIXEIRA, 2006, p. 66).

Nota-se, entretanto, que a antecipação das metas estipuladas pela agência reguladora teve como objetivo estratégico o credenciamento da empresa visando à autorização para operar outros serviços, isso porque o contrato de concessão até então assinado outorgava à empresa a oferta de serviços de telefonia fixa e ligações interurbanas nacionais dentro da Região I. Os investimentos feitos pela empresa tendo em vista essa antecipação eram compatíveis com o objetivo estratégico formulado pelos seus gestores, cujo objetivo consistia em “transformar um conjunto heterogêneo de empresas prestadoras de serviços básicos de

telefonia fixa em uma corporação única, voltada para a oferta de serviços integrados de telecomunicações” (TELEMAR, 2004: 2, citado por TEIXEIRA, 2006, p. 66).

Ainda como evento relevante a viabilizar a estratégia da empresa ocorrido nessa fase de “Império das Obrigações”, registra-se, no ano de 2001, o arremate em leilão realizado na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro, da licença para operar o Serviço Móvel Pessoal – SMP – na Banda D da Região I. Em seguida, o grupo Telemar iniciou a estruturação de sua empresa de telefonia móvel – a “Oi”, que recentemente passou a ser a marca padrão adotada pela empresa com vistas a identificar a gama de produtos por ela oferecidos.

A partir daí, a TELEMAR passou a ser a única empresa do setor de telecomunicações brasileiro a ter serviços de telefonia fixa e móvel dentro da mesma empresa, o que resultou em um aumento de sua competitividade. A maioria das organizações do setor também oferece ambos os serviços, mas o fazem por meio de organizações independentes (TEIXEIRA, 2006, p. 68).

O “Império das Vendas” é identificado por Teixeira como sendo a fase em que a empresa buscará envidar esforços no sentido de obter a rentabilização dos investimentos feitos na fase anterior. Em julho de 2002 a Telemar começa a oferecer serviços de ligações de longa distância nacionais e internacionais a partir da Região I e de transmissão de dados para todo o país (TEIXEIRA, 2006, p. 67). Ainda como parte de sua

estratégia de diversificação da oferta de serviços de telecomunicações, no final de 2002, a Telemar adquire a empresa Pegasus, que presta serviços de transmissão de dados em banda larga para o mercado corporativo. “Com a criação da Oi e a aquisição da Pegasus, conclui a autora, o grupo Telemar Norte Leste S/A estava em condições de oferecer um pacote de soluções em telecomunicações completo para os seus clientes” (TEIXEIRA, 2006, p. 68).

A quarta e última fase da empresa, denominada “Império do Cliente” apresenta como foco a busca da melhoria do relacionamento com os clientes e a convergência dos serviços de telecomunicações oferecidos pela empresa. A ampliação dos negócios da empresa, vista ao longo desse período, tem resultado na mudança da participação relativa dos serviços prestados pela empresa em suas receitas, como se pode analisar a partir da leitura dos gráficos abaixo²⁵:

²⁵ Os gráficos foram gerados a partir da análise feita das informações contidas nos Relatórios dos Auditores Independentes relativos aos períodos em destaque e que são enviados à Comissão de Valores Mobiliários. A escolha dessas informações se justificam pelo fato de refletirem as estratégias da empresa concernentes à fase de expansão da oferta (“Império das Obrigações”) e à fase mais recente de ênfase nas demandas diversificadas de seus clientes (“Império do Cliente”). No período em tela, a receita operacional bruta da TELEMAR passou de R\$ 903.920 mil para R\$ 12.373.028 mil, apresentando um crescimento da ordem de 1.370%! Esses relatórios encontram-se disponíveis na página da empresa na internet (www.telemar.com.br).

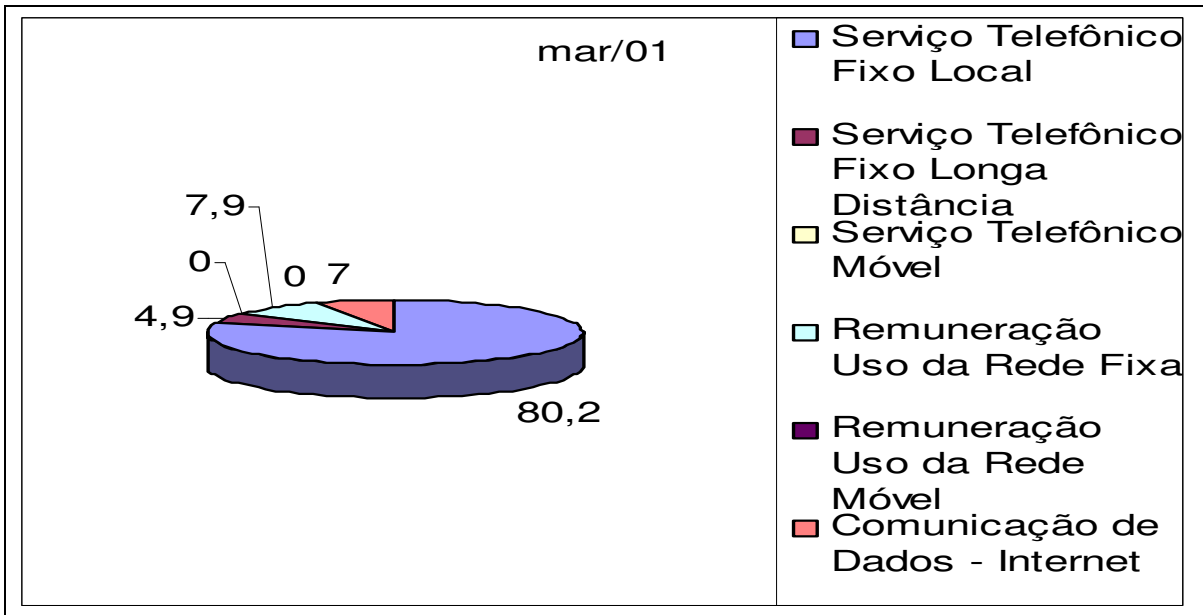


GRÁFICO 2: Receita Operacional Bruta da Telemar em 31 de março de 2001 (Participação Relativa)

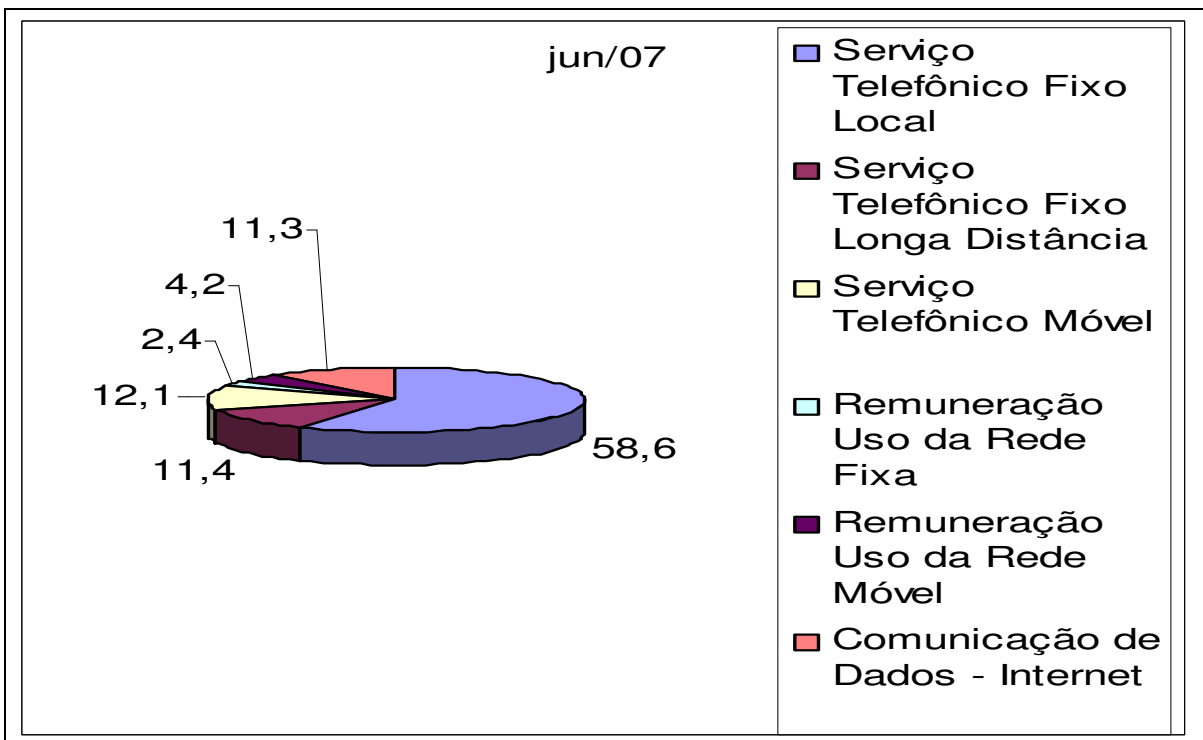


GRÁFICO 3: Receita Operacional Bruta da Telemar em 30 de junho de 2007 (Participação Relativa)

A partir da leitura dos gráficos acima, podemos perceber que, ao longo desse período, serviços até então não explorados pela empresa, como por exemplo a telefonia móvel, ou com baixo percentual de participação em sua receita operacional, como o caso do serviço telefônico fixo de longa distância e da comunicação de dados – internet, passaram a assumir uma posição importante na composição da receita da Telemar. Ausente da oferta de serviços da empresa no início de 2001, o serviço telefônico móvel passa a assumir, em meados de 2007, a responsabilidade por 12,1% da receita operacional bruta da Telemar. Por outro lado, o serviço telefônico fixo local viu sua participação na receita declinar ao longo desses anos, não obstante os investimentos realizados pela empresa por meio do Plano de Antecipação de Metas tendo em vista o alcance dos objetivos de universalização impostos pela ANATEL.

A análise desses resultados revela ainda que a Telemar vem obtendo uma inserção competitiva em nichos do mercado de telecomunicações caracterizados por uma maior concorrência entre as empresas prestadoras de serviços que oferecem a mesma carteira, como apontam os dados referentes à participação relativa da telefonia móvel. No entanto, nos últimos anos, constata-se que a concorrência também se amplia no segmento do serviço telefônico fixo local, que era considerado até então um monopólio natural. Esses dados exibem o caráter dinâmico do setor que repercute não apenas nas estratégias e estrutura

organizacionais da empresa, como revelou Teixeira em sua pesquisa, mas alteram o conjunto de práticas e normas presentes no campo das relações de trabalho.

No próximo tópico apresentaremos alguns argumentos construídos pelos gestores da empresa que objetivam a justificar as práticas de terceirização como uma das normas a orientar o processo de reestruturação da empresa e a redefinição dos perfis profissionais atualmente requisitados. A partir dessa explicitação, pretendemos analisar a importância estratégica que vem adquirindo para a empresa a montagem de uma estrutura voltada para a certificação das competências dos trabalhadores terceirizados e prestadores de serviços, dimensão essa ausente no estudo desenvolvido Teixeira (2006).

2.2.2 A terceirização como elemento da estratégia de racionalização da empresa

De acordo com o depoimento dos gestores, a fase da reestruturação da empresa consistiu no desenvolvimento de ações visando à desconstrução das estruturas presentes nos estados quando da privatização das empresas estatais de telecomunicações que deram origem à Telemar.

Paralelamente, desenvolveu-se um conjunto de iniciativas que objetivaram à organização de uma nova empresa flexível e integrada. Esse processo, ainda em curso, vem aos poucos se consolidando a partir de uma arquitetura organizacional caracterizada pela centralização de sua gestão na sede da empresa, no estado do Rio de Janeiro, e pela presença nos estados de um número reduzido de empregados diretamente vinculados à empresa, circundados por um grupo heterogêneo e pluriprofissional de trabalhadores terceirizados a prestar serviços à Telemar.

Após a privatização, a TELEMAR definiu como uma de suas principais metas integrar cultural, operacional e administrativamente o grupo de 16 operadoras que deu origem a ela. Para tanto, os sistemas foram integrados e as áreas foram centralizadas. O foco na redução de custos fez com que a empresa terceirizasse ou extinguisse muitas atividades. Na área de tecnologia, por exemplo, foi criado um conceito de fábrica de *software*, e todas as atividades de codificação foram terceirizadas. Hoje, essa área apenas identifica as necessidades das áreas de negócios e passa isso para as empresas terceirizadas de acordo com a tecnologia que será utilizada. As terceirizadas desenvolvem o produto que, quando pronto, é testado e implementado pela área de tecnologia da TELEMAR. Esse processo de terceirização se repetiu na maioria das áreas (TEIXEIRA, 2006, p. 77)²⁶.

²⁶ Nessa fase em que nos encontramos na realização da pesquisa ainda não conseguimos obter informações confiáveis sobre a presença de ex-empregados da TELEMAR nas empresas terceirizadas que prestam serviços na área de tecnologia. Para a obtenção desses dados, seria necessário o acesso ao cadastro de fornecedores da empresa. Quanto às empresas que prestam serviços na área de instalação e manutenção de linhas telefônicas apuramos que há um inquérito civil público aberto pelo Ministério Público do Trabalho que investiga as práticas de terceirização da empresa no estado de Minas Gerais.

O estágio de desenvolvimento tecnológico do setor de telecomunicações propicia um movimento permanente de prospecção de oportunidades e lançamento de novos produtos e serviços de acordo com as tendências captadas pelas empresas do setor. Essa característica, que evidencia o dinamismo do setor, convive com um certo patamar de estabilidade na prestação de serviços conferido pela existência de procedimentos já consolidados e relativamente estabilizados, passíveis de serem padronizados e normatizados.

Teixeira (2006) nos informa que, na fase da reestruturação, a empresa impulsionou um conjunto de iniciativas com o objetivo de padronizar certos procedimentos. Foram, então, selecionadas as melhores práticas dentre as 16 (dezesesseis) operadoras estaduais e estas foram formalizadas e adotadas por toda empresa com o objetivo de estabelecer novos parâmetros a orientar o redesenho dos processos, como atesta um de seus entrevistados:

Nós selecionamos processos das áreas industrial, financeira e contábil. Então, isso chegou a um número de processos da ordem de 50 ou 60. E aí, pegamos os especialistas junto com a consultoria e escrevemos todos eles. Então, na Empresa só existe uma maneira para instalar telefone, entendeu? Só existe uma maneira de fazer um procedimento contábil desta forma. Então, a gente acha que isso foi um ganho enorme. Permitiu a gente otimizar

pessoas (Depoimento de um gerente da TELEMAR registrado por TEIXEIRA 2006, p. 81)²⁷.

Dessa forma, o movimento de terceirização dos serviços de instalação e manutenção de linhas telefônicas fixas, que já se manifestara de forma residual na fase anterior à privatização, se impõe como parte da estrutura organizacional da empresa. Essa opção vai resultar numa racionalização do perfil das empresas fornecedoras desses serviços com a consequente redução do número de contratos, como foi observado pela autora:

Desde a privatização, a TELEMAR reduziu a sua quantidade de fornecedores de aproximadamente quarenta mil para cerca de mil e vem procurando trabalhar com abastecedores mundiais (...). A TELEMAR vem buscando manter uma relação de parceria com os fornecedores que restaram, principalmente com as empreiteiras que prestavam vários tipos de serviços como, por exemplo, instalação e reparo de linhas telefônicas (TEIXEIRA, 2006, p. 100).

De fato, ao observarmos o fluxo de trabalhadores em torno de alguns prédios da Telemar na capital mineira, identificamos a presença de empregados trajando uniformes e utilizando veículos com as logomarcas

²⁷ A partir desse depoimento, nota-se que a noção de variabilidade, estudada pelos ergonomistas, encontra-se ausente das referências apresentadas pelo interlocutor. Essas iniciativas de mapeamento dos processos e estabelecimento de prescrições minuciosas para orientar a realização das atividades de trabalho recoloca na ordem do dia o debate sobre as pretensões históricas de estabelecimento de uma ciência do trabalho materializadas de forma paradigmática no empreendimento tayloriano da Organização Científica do Trabalho que, não obstante a realização de estudos e pesquisas que apontam a impossibilidade de tal racionalização, ainda encontra-se presente no ideário de gestores das empresas.

das empresas Siemens²⁸ e Telemont²⁹. Apuramos que, a partir das iniciativas de redefinição de processos internos da empresa e o conseqüente redesenho de sua estrutura organizacional, os serviços de operação da Telemar passaram a ser executados por empresas terceiras. No caso específico dos setores da área técnica de comutação e transmissão, as atividades hoje são exercidas por técnicos vinculados à Siemens, que outrora limitava sua relação com a empresa ao fornecimento e implantação de equipamentos, e em relação aos serviços de rede – instalação e reparos de linhas telefônicas –, as atividades estão sendo contratadas junto à empresa Telemont.

Outro argumento arrolado pelos gestores para justificar as medidas de terceirização diz respeito à possibilidade da obtenção de redução dos custos vinculados a essas atividades. Sobre esse ponto presente na

²⁸ Com presença em mais de 190 países, a Siemens é uma das empresas líderes mundiais no segmento de equipamentos para o setor de telecomunicações. As primeiras operações dessa empresa no Brasil datam de 1867, com a instalação da linha telegráfica entre o Rio de Janeiro e o Rio Grande do Sul. De acordo com informações contidas no site da empresa, “a SIEMENS é uma das empresas líderes do mercado eletroeletrônico brasileiro, com atividades nos segmentos de negócios *Communications, Automation and Control, Medical, Power, Transportation e Lightin*. No Brasil, o grupo conta hoje com 12.448 trabalhadores, oito centros de pesquisa e desenvolvimento e quinze unidades fabris.” (Disponível em www.siemens.com.br, acesso em 23 de setembro de 2007).

²⁹ A TELEMONT – Engenharia de Telecomunicações S/A é uma empresa prestadora de serviços para o setor de telecomunicações que realiza suas operações em diversas frentes como, por exemplo, implantação da infraestrutura, instalação e manutenção de linhas telefônicas, desenvolvimento de sistemas de transmissão ópticas e digitais etc. A empresa foi fundada no ano de 1975 e, atualmente, integra a estrutura empresarial do grupo DAN-HEBERT.Participações S/A. Informações complementares sobre a empresa podem ser buscadas no site do grupo: www.danhebert.com.br.

estratégia de racionalização da empresa, um executivo da Telemont assim se expressa:

Eu transformei custo fixo em variável. Com essa turma aqui dentro, eu tinha custo fixo; produzindo ou não produzindo e, hoje, eu trabalho por demanda com os meus parceiros. Se tiver uma demanda, ele me precifica e eu pago. Se não tem,..." (Depoimento de um gerente da TELEMAR registrado por TEIXEIRA 2006, p. 91).

Entretanto, as iniciativas de terceirização de atividades fins da Telemar encontram um forte questionamento por parte da entidade sindical representativa dos trabalhadores em telecomunicações no estado de Minas Gerais. Não obstante a disseminação dessa prática, tanto entre empresas privadas quanto em esferas do setor público e empresas estatais em nosso país, o questionamento a essa prática tem encontrado respaldo nos tribunais da Justiça do Trabalho por meio de ações judiciais que reivindicam, principalmente, o reconhecimento de vínculo empregatício dos trabalhadores das empresas terceiras às empresas contratantes, bem como a equiparação salarial entre os trabalhadores enquadrados nas mesmas funções mas com contratos de trabalho distintos.³⁰ Com isso,

³⁰ Encontramos um exemplo dessa atitude de questionamento à terceirização implementada pela TELEMAR no jornal do SINTTEL-MG onde se lê a seguinte notícia: "Um técnico que prestava serviços à TELEMAR foi vitorioso em uma ação de vínculo empregatício contra a empresa. Com auxílio do departamento jurídico do SINTTEL-MG, ele recebeu em agosto deste ano o valor de R\$26.149,79 como adiantamento da indenização. O técnico trabalhava através da prestadora de serviços Setol Construções Brasileiras, mas recebia um salário inferior comparado aos trabalhadores da TELEMAR que exerciam a mesma função. O juiz entendeu que neste caso a empresa seria obrigada a igualar a diferença salarial e deu ganho de causa ao trabalhador" (*Bodim*, Belo Horizonte, 20 de setembro de 2007, p. 02).

destaca-se que os processos em curso visando à racionalização das estruturas empresariais se inserem num quadro de amplos embates e não podem ser vistos apenas a partir do ângulo das medidas impulsionadas pelas empresas.

Vimos aqui que a terceirização na Telemar está assentada num conjunto de iniciativas que resultaram na redefinição parcial dos processos presentes na empresa, bem como nas medidas em curso para formalizar e disseminar internamente os procedimentos considerados paradigmáticos em cada um de seus âmbitos. Os processos e os procedimentos correlatos tendem a ser disseminados pela empresa e tal propósito justificou a criação da Universidade Corporativa Telemar (UNITE), uma estrutura vinculada ao setor de recursos humanos que desenvolve ações de capacitação e certificação de competências, tanto dos empregados diretamente vinculados à Telemar quanto dos empregados pertencentes à rede de empresas terceiras que prestam serviços em atividades fins da empresa.

Integra a estrutura da Universidade Corporativa o Centro de Exame de Qualificação Profissional (CEQUAL), órgão concebido para ser o responsável pela “certificação de competências” e “aferição de conhecimentos” dos profissionais que prestam serviços junto aos clientes da Telemar. No próximo tópico, apresenta-se uma descrição desse órgão

e avalia-se o alcance e os limites da função estratégica assumida por esse setor na nova arquitetura organizacional da Telemar.

2.2.3 O CEQUAL e a gestão de competências dos trabalhadores terceirizados³¹

As medidas de reestruturação postas em prática na Telemar, sustentadas no mapeamento e racionalização de seus processos e no redimensionamento de sua rede de empresas subcontratadas e prestadoras de serviços em atividades fins, evidenciam a necessidade do estabelecimento de novas formas de controle do exercício das operações assumidas por essas empresas a partir de demandas apresentadas pela Telemar. Para além do desenvolvimento de mecanismos internos de gestão de contratos e das operações cotidianas dessas empresas, com a implementação de cadastro *on line* das empresas pertencentes à sua rede de subsidiárias, a Telemar, a exemplo de outras grandes empresas que atuam no país, no final da década de 1990, implementa o projeto de

³¹ A descrição a seguir está apoiada na leitura de documentos elaborados pela empresa e em observações coletadas durante a realização do trabalho de campo a partir da sugestão de dois interlocutores entrevistados, que abriram caminho para minha entrada às dependências da TELEMAR mesmo que formalmente não houvesse autorização por parte dos órgãos gestores para tal. Por essa razão, nos foi possível adentrar às dependências do CEQUAL em Belo Horizonte, conversar com algumas pessoas responsáveis pelas atividades do setor e observar algumas de suas características.

educação corporativa denominado a Universidade Telemar³² Essa iniciativa visa a desenvolver novos valores corporativos de modo a transformar a cultura organizacional, e tem nas políticas de educação continuada e na gestão do conhecimento os seus principais pilares de sustentação. Como parte da estrutura de sua universidade corporativa, a Telemar criou o CEQUAL, que tem por missão “certificar o profissional através da aferição do conhecimento e habilidades com o objetivo de assegurar a excelência na prestação de serviços e a boa imagem da Telemar no mercado”.³³ Esse setor desenvolve processos de avaliação e certificação de competências dos profissionais vinculados à rede de empresas terceiras que prestam serviços diretamente aos usuários dos serviços oferecidos pela empresa. De acordo com dados publicados pela Telemar, desde o ano 2000, o CEQUAL teria certificado mais de 16.400 profissionais que atuam em vários segmentos da empresa como, por exemplo, na instalação e reparo de linhas telefônicas fixas e na comunicação de dados e instalação de internet de alta velocidade.

De acordo com profissionais que atuam no CEQUAL, o processo de certificação de competências encontra-se estruturado de modo a

³² Segundo consta nos registros da empresa, a Telemar foi uma das primeiras corporações no Brasil a implementar um projeto de Universidade Corporativa. Outras empresas que desenvolveram projetos semelhantes são: Petrobrás – Universidade Petrobrás; Caixa Econômica Federal – Universidade da Caixa; Accor – Academia Universidade de Serviços e Mc Donald’s – Hambúrguer University. Para maiores informações sobre essa iniciativa, consulte www.telemar.com.br.

atender às exigências formuladas pelo Programa Nacional de Qualificação e Certificação (PNQC) em suas diretrizes básicas. O processo de certificação tem início com a pré-qualificação dos candidatos, sob a responsabilidade das empresas terceiras, e consiste na identificação dos profissionais que possuem experiência na atividade mas não têm orientação adequada, de acordo com os parâmetros definidos pela Telemar. Identificada a demanda, os candidatos são submetidos a exames escritos e práticos nas dependências do CEQUAL que, para a parte prática dos exames conta com um laboratório onde são simuladas algumas das situações de trabalho encontradas pelos profissionais no cotidiano de suas atividades. Os testes teóricos são elaborados por um conjunto de profissionais das áreas correlatas – técnicos, engenheiros e profissionais da área de educação – e contam também com a assessoria do corpo de instrutores do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (SENAI) e de outros centros de formação de profissionais para o setor de telecomunicações.

³³ Cf. TELEMAR. Sobre o Cequal. Disponível em <<http://www.oi.com.br/sobreOi/empresa/cequal>>. Acesso em: 23 set. 2007.

A terceira etapa consiste na entrega dos resultados aferidos pelos testes cujo objetivo é apontar os pontos fortes e fracos dos candidatos³⁴. Aqueles que são aprovados recebem a certificação da Telemar, válida por dois anos, para o exercício de suas atividades. Ao fim desse prazo, os profissionais certificados devem ser submetidos a novos exames para “revalidação de sua carteira”. Os candidatos reprovados nos exames são encaminhados para receberem treinamentos específicos de acordo com o grau de dificuldades verificadas nos testes a fim de se prepararem para a realização de novos exames.

Com a implementação desses procedimentos, os gestores da política de certificação acreditam que estão preparando profissionais com um perfil diferenciado para enfrentar a dinâmica do mercado de trabalho, porque passam a exigir desse profissional um maior nível de conhecimento teórico para o desenvolvimento das atividades. Além disso, a Telemar tem incentivado a busca da elevação da escolaridade dos profissionais

³⁴ Numa conversa não gravada com um interlocutor me foi revelado que a maioria dos candidatos que busca a certificação para as atividades de instalação e reparo de linhas telefônicas tem um desempenho melhor na parte prática do exame e apresenta um grau maior de dificuldade para a resolução da parte teórica. Por isso, uma das medidas em estudo no CEQUAL seria a alteração dos critérios para a aprovação dos candidatos, de modo a alterar o peso proporcional das duas partes em questão.

vinculados às empresas terceiras³⁵, mesmo que, na prática, sejam oferecidas poucas oportunidades para que esse resultado se efetive, dadas as condições de trabalho precárias a que são submetidos esses profissionais terceirizados. No documento³⁶ analisado, aparece com destaque o resultado que aponta a melhoria da qualidade no atendimento ao cliente da Telemar, bem como a melhoria do relacionamento com as empresas dispostas em rede.

2.3 A formulação do problema da pesquisa

Os dados que refletem a evolução do número de empregados vinculados diretamente à Telemar ao longo dos últimos anos não deixam dúvidas sobre a política de redução de pessoal posta em prática pela empresa visando, em última instância, à “conversão de custos fixos em custos variáveis”, como explicitado por um de seus gestores. Ao longo desse período, pode-se também constatar que a empresa tem conhecido uma

³⁵ A partir de uma parceria estabelecida com os Sindicatos dos Trabalhadores em Telecomunicações dos estados de Pernambuco e Rio de Janeiro, o Instituto TELEMAR desenvolve o programa “Vivendo e Aprendendo”, de elevação de escolaridade. O ensino médio completo é um pré-requisito para a certificação dos Operadores de Serviços ao Cliente mas, desde o ano de 2004, a Telemar flexibilizou esse critério e admitiu aceitar a candidatura dos profissionais que tenham ensino fundamental completo desde que estejam participando de curso para elevação da escolaridade.

³⁶ Cf. “Desenvolvimento de fornecedores do grupo TELEMAR”, elaborado em abril de 2006 e disponível em www.gr.unicamp.br/ggpe/secert.

ampliação de suas receitas operacionais, dado esse que reflete no aumento da produtividade e na eficiência da organização. Sobre esse desempenho da empresa, TEIXEIRA apresenta a seguinte hipótese:

Entre 1999 e 2004, a TELEMAR reduziu seu corpo funcional em 63%, passando de 24.563 para 9.181 funcionários. Entretanto, no mesmo período, ela aumentou a sua planta de terminais em serviço em 57% (...). Esse aumento de produtividade, mesmo com um efetivo menor, pode ter ocorrido porque muitos dos que foram demitidos trabalham hoje em empresas parceiras que prestam serviços para a TELEMAR (TEIXEIRA, 2006, p. 91, grifo nosso).

Embora os dados que possam validar essa hipótese não estejam disponíveis, constata-se que o redesenho dos processos provocou na empresa um amplo e contínuo movimento de deslocamentos de trabalhadores, seja para ocuparem novos espaços na estrutura interna e cobrirem novos espaços geográficos racionalizados, seja para responderem ao desemprego inevitável. Dessa forma, muitos trabalhadores foram praticamente compelidos a estabelecerem vínculos com empresas terceiras que prestam serviços à Telemar. A partir de observações em campo e conversas com interlocutores, nota-se que alguns empregados até então vinculados ao setor de rede externa, e que possuíam formação em nível técnico, foram alocados para desempenharem funções de fiscalização e controle das atividades desenvolvidas pelos empregados terceirizados. Outros passaram a desenvolver suas atividades a partir de vínculos estabelecidos com empresas terceiras, ao lado de trabalhadores menos experientes e sob a

fiscalização de antigos companheiros de trabalho na Telemar. Ao tomarem essas iniciativas, os gestores da empresa procuraram também apresentar à sociedade a estrutura de uma empresa moderna, composta por empregados capacitados, detentores de um nível de formação escolar superior à média encontrada no mercado de trabalho:

Desde a privatização, o nível de escolaridade dos funcionários da TELEMAR aumentou bastante. Atualmente, todos os empregados da empresa têm no mínimo o ensino médio completo. A empresa também só contrata candidatos com curso superior completo. Apenas para os cargos de estagiário ela aceita pessoas com nível médio. Outras qualificações, como especializações ou conhecimento em línguas estrangeiras, vão depender dos requisitos das funções. (...) O perfil dos funcionários também mudou. Na época da privatização, a maioria dos empregados tinha formação em engenharia. Hoje, a área de formação já não pesa tanto (TEIXEIRA, 2006, p. 87).

Dessa forma, percebe-se que as medidas de racionalização adotadas pela empresa impulsionaram também a externalização de vários saberes investidos³⁷ pelos trabalhadores ao longo de suas experiências no cotidiano de trabalho. A presença do CEQUAL como parte da estrutura da empresa visa a apresentar uma alternativa restrita ao problema da constituição das competências necessárias ao exercício das atividades, à medida que trata o problema das competências como sendo a manifestação de um saber codificado, resultado de um processo de

³⁷ Trata-se de um conceito importante na abordagem ergológica que faz referência ao conjunto de saberes adquiridos pelos trabalhadores que têm como fonte a experiência de trabalho e que, de acordo com essa abordagem, não devem ser tratados como sendo epistemologicamente inferiores se comparados aos saberes formalizados presentes nas atividades.

formalização que prescindem das experiências dos sujeitos por ser exterior à atividade de trabalho, e que apresenta o ponto de vista da empresa acerca da melhor forma de desenvolvimento de um processo.

A abordagem teórica reivindicada na pesquisa propõe um conjunto de conceitos visando à compreensão das transformações incidentes sobre os mundos do trabalho na contemporaneidade e, nesse movimento, evidencia que, subjacente às medidas de racionalização das estruturas empresariais a partir da conformação do desenho das empresas em rede, desenham-se coletivos de trabalho caracterizados pela provisoriedade e fluidez que Schwartz (2000) designará pelo conceito de *Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes* (ECRP).

A partir do entendimento do caráter enigmático da atividade de trabalho, essas entidades põem em circulação um conjunto de ingredientes inerentes aos processos de constituição e transmissão de competências industriais que vão garantir a realização das atividades. Para cada trabalhador, individualmente, e para todos de maneira geral, colocam-se questões relativas ao imperativo de transmitir conhecimentos disciplinares, valores e referências incorporados na arquitetura provisória e mutável de uma ECRP.

Num primeiro momento de aproximação com os sujeitos da pesquisa – Engenheiros, Técnicos em Telecomunicações e Operadores de Serviços ao Cliente, julgou-se que a investigação deveria estar centrada nos complexos processos de transmissão de saberes técnicos acumulados pelos trabalhadores que haviam perdido seus vínculos de emprego junto à Telemar em suas relações com os trabalhadores mais jovens e menos experientes das empresas terceiras. No momento que iniciou-se a pesquisa em campo, evidenciou-se que os processos de constituição de competência industriosa e transmissão de saberes sobre a atividade implicam aprendizagens numa relação de duplo sentido, pois notara-se que os trabalhadores terceirizados haviam incorporado referências em suas atividades, sobretudo no campo dos valores, que ainda não se manifestavam nas atividades dos primeiros. Essa mudança de perspectiva resultou na formulação das seguintes questões: como se desenvolvem os processos de constituição e transmissão de competências industriosas na conformação de uma *Entidade Coletiva Relativamente Pertinente* responsável pela prestação de serviços aos clientes da telefonia fixa? Quais são as formas de reconhecimento e validação social dos saberes constituídos no cotidiano das situações de trabalho vivenciadas por Engenheiros, Técnicos e Operadores a partir da interação com o meio de trabalho? Que estratégias são desenvolvidas pelos trabalhadores para transformar suas competências industriosas em formas de pressão social,

política e econômica visando à transformação das normas que incidem sobre suas relações de trabalho?

No próximo capítulo apresenta-se uma visão sintética da abordagem ergológica visando a explicitar o alcance dos conceitos formulados no interior dessa *démarche* de modo a justificar a incorporação dessa perspectiva teórica nessa investigação.

3. A ABORDAGEM ERGOLÓGICA DA ATIVIDADE DE TRABALHO.

A afirmação da perspectiva ergológica como referencial teórico dessa investigação demanda que, num primeiro momento, seja desenvolvido um conjunto de argumentos capazes de justificar essa escolha como sendo pertinente à compreensão do problema da constituição da competência industriosa no segmento da operação aos usuários da telefonia fixa no interior de uma empresa reestruturada. O desenvolvimento desses argumentos pressupõe uma exposição em torno das indagações que originaram e continuam a sedimentar as experiências de pesquisa e formação desenvolvidas pela equipe vinculada ao Departamento de Ergologia da Universidade de Provence, situada no sul da França.

A abordagem ergológica que reivindicamos em nossa investigação³⁸ tem

³⁸ De acordo com o sociólogo francês François Vatin, o termo *Ergologia* foi cunhado pela primeira vez pelo naturalista alemão Ernest Haeckel (1834 – 1919) e designava “a parte da fisiologia que estuda o trabalho do organismo à medida que esses se reduz a processos relevantes das leis físicas e químicas”. O autor nos dirá, entretanto, que o termo Ergologia será empregado na literatura mais recente a partir do filósofo Gilles-Gaston Granger que, em 1968 apresenta a idéia de uma “ergologia transcendental” em referência ao trabalho do conhecimento. De acordo com o sociólogo, essa idéia será uma das inspirações do também filósofo Yves Schwartz para o desenvolvimento de uma “filosofia do trabalho engajada na ação ergonômica”. Entretanto, o termo aparece pela primeira vez para designar esse sentido na obra coletiva *Reconnaissances du travail: pour une approche ergologique*, organizada por Schwartz e publicada em 1997. Cf. Vatin (2006).

suas origens na experiência pluridisciplinar e pluriprofissional iniciada nessa universidade no final da década de 1970, com a criação de um dispositivo denominado Análise Pluridisciplinar das Situações de Trabalho (APST), tendo como seu principal mentor o filósofo e professor Yves Schwartz. Naquele contexto, configurava-se um desafio político-epistemológico buscar responder aos questionamentos feitos pelos operários franceses ao modelo taylorista-fordista de organização do trabalho e gestão da produção. Outra demanda apresentada ao mundo acadêmico dizia respeito ao envolvimento das instituições de ensino superior francesas com a formação profissional continuada de trabalhadores, o que também contribuiu para impulsionar a formação dessa equipe.

Em torno dessas demandas reuniram-se, no âmbito daquela universidade, pesquisadores de vários campos disciplinares: Filosofia, Lingüística, Sociologia, Ergonomia, Economia, em estreita colaboração com trabalhadores assalariados, que se defrontavam, nos planos profissional, social e político, com os problemas propostos pelas novas estratégias de racionalização do trabalho e pelas mudanças em curso nos meios de trabalho, sobretudo com a incorporação de novas tecnologias de base microeletrônica a potencializar as iniciativas de automação de processos produtivos. Um questionamento apresentado nessa ocasião por uma operária da indústria de confecção, recolhido pelo ergonomista Jacques

Durauffourg, expressa com acuidade a perplexidade dos trabalhadores diante dessas transformações:

Estamos em negociação com os patrões sobre as classificações das operárias no que se refere à aprovação de suas qualificações e à determinação de seus salários. Automatizaram a costura e, assim, pretendem rebaixar as classificações alegando que as operárias só precisam agora guiar o tecido. Mas, o que significa guiar o tecido? (DURAFFOURG, 1998, p. 124).

Se as transformações em curso no momento da emergência da abordagem ergológica provocaram nos trabalhadores um sentimento de perplexidade, considerando o quadro a partir da perspectiva dos “profissionais do conceito”, Schwartz nos descreve uma situação por ele denominada de “desconforto intelectual”.³⁹: os conceitos até então elaborados no interior das disciplinas particulares revelaram-se insuficientes para conferir inteligibilidade às transformações incidentes sobre o mundo do trabalho. No prefácio da obra coletiva *Reconnaissances du travail: pour une approche ergologique*, esse autor assim se expressa:

Das restrições a pensar as mudanças, pudemos fazer, durante estes quinze anos, uma experiência indiscutível. O pano de fundo foi a passagem de uma problemática das “mudações” a uma situação cada vez mais crítica em que o trabalho assombra o não trabalho e vice-versa. (...) Mudanças reais, dizíamos, persistentes, que não podemos

³⁹ O *desconforto intelectual*, de acordo com SCHWARTZ & DURRIVE “é uma postura própria à Ergologia, que tira as conseqüências do conceito de atividade humana: desarranjar metodicamente nossos saberes constituídos e nossas experiências de trabalho para progredir sem cessar sobre esses dois pontos”. Cf. SCHWARTZ, Y. De l’inconfort intellectuel ou : comment penser les activités humaines ? In : SCHWARTZ, 2000, p. 585 – 633.

localizar por palavras, estruturas, mudanças evidentes de paisagens técnicas e organizacionais nos meios de atividade; e ao mesmo tempo mudanças que, ao nosso sentido, não introduziam nunca rupturas ou incomensurabilidade entre épocas do trabalho humano. O estoque conceitual aparece precioso, inicia posturas de pensamento, e simultaneamente a realidade toma-o sempre insuficiente, em flagrante delito de generalização abusiva, ele não pode ser o passaporte que enquadra a inteligibilidade das mudanças reais (SCHWARTZ, 1997, p. 8).⁴⁰

As reflexões acima atualizam a necessidade de construção de referenciais teóricos mais abrangentes, capazes de promover a interação com os saberes constituídos e legitimados ao longo da história das disciplinas particulares, de modo a envolvê-los numa lógica capaz de superar a fragmentação em que hoje se encontram os conhecimentos sobre os fatos humanos. Apresentava-se aos pesquisadores, em efetiva colaboração com os trabalhadores, o desafio de refletir sobre as transformações em curso nos meios de trabalho, bem como sobre suas permanências manifestadas a partir de uma perspectiva de temporalidade longa.

⁴⁰ No original francês : «Des contraintes à penser les changements, nous avons pu en faire, durant ces quinze années, l'expérience indiscutable. En toile de fond le passage d'une problématique des "mutations" à celle d'une situation de plus en plus critique où le travail hante le non-travail et vice versa. (...) Des changements réels, disions-nous, percutants, que l'on peut repérer par des mots, des structures, des changements évidents de paysages techniques et organisationnels dans les milieux d'activité; et en même temps changements qui, à notre sens, n'introduisent jamais de ruptures ou d'incommensurabilité entre des époques du travail humain. L'outillage conceptuel apparaît précieux, initie des postures de pensée, et simultanément la réalité le prend toujours en défaut, en flagrant délit de généralisation abusive, il ne peut être le passeport cadrant l'intelligibilité des changements réels. »

Não se tratava, como será exposto ao longo desse capítulo, de negar as contribuições dos saberes específicos para a compreensão das transformações das atividades de trabalho, mas de enfrentar a contradição, apontada pelo filósofo Ivan Domingues, que atravessa a divisão do trabalho intelectual:

De um lado, a crescente e impactante superespecialização do conhecimento, gerando uma infinidade de disciplinas e especialidades, que em fins do século XX atingem o limite do insondável (ninguém sabe hoje ao certo quantas elas são, estando longe de estar terminado o processo de divisão e multiplicação). De outro, as primeiras e vacilantes tentativas de reaproximação e fusão das diferentes áreas do conhecimento, para além das especialidades e disciplinas, pautadas por programas de pesquisa de interfaces variadas e compartilhadas coletivamente (DOMINGUES, 2001, p. 7)⁴¹.

Ao se apresentar como uma “disciplina de pensamento”, de acordo com a expressão cunhada por Schwartz, a ergologia pretende promover um diálogo transdisciplinar com vistas a compreender o caráter enigmático das atividades humanas, sobretudo das atividades de trabalho. Repercute em seu projeto o desafio apontado por Max Weber (1864 – 1920) que, ao explicitar os conceitos sociológicos fundamentais na primeira parte de sua obra intitulada *Economia e Sociedade*, exemplifica a noção de “compreensão” fazendo referência ao ato do homem que

corta lenha. Domingues (2004) irá refletir sobre esse exemplo, explicitando as visões do fisiólogo, do economista e do sociólogo, de modo a demarcar as especificidades do olhar disciplinar voltado à compreensão de tal ato:

(...) o fisiólogo reteria (e trataria de descrever) as operações de pegar o machado, os golpes de força e o movimento de baixar e levantar o braço. Poderia, além do mais, descrever o suor e até mesmo medir o dispêndio de energia (trabalho). (...) O economista, por sua vez, reteria do ato o valor de uso obtido (o feixe de lenha, para alimentar o fogo) e eventualmente o valor de troca, ao se destinar ao mercado, seja ao cambiar-se diretamente com outros produtos do trabalho, seja em troca de uma determinada quantidade de dinheiro. Já o sociólogo (...) perguntaria pelo sentido social da ação. Para tanto, na impossibilidade de nos fornecer uma descrição direta das intenções, dos valores e dos fins que acompanham a ação (o ato) de cortar lenha, deverá limitar-se a imputar-lhe um sentido e a operá-lo indiretamente a fim de capturá-lo, voltando-se para fora, mediante a análise de suas formas de objetivação no mundo das coisas e nas instituições sociais. Deverá também esforçar-se em reconduzir essas formas para dentro, visando ao que se passa na mente dos

⁴¹ O autor destaca que, a partir da década de 1950, algumas iniciativas irão propor a aproximação de disciplinas e campos do conhecimento, gerando as abordagens *multi*, *inter* e *transdisciplinares*. O elemento comum a essas três abordagens é a tentativa de encontrar seu objeto – antes dos recortes disciplinares – nos chamados programas de pesquisa, capazes de abarcar as mais variadas áreas do conhecimento, em vista de um produto ou objetivo específico. Cf. Domingues (2005).

indivíduos, aos motivos que os impulsionam e aos fins que eles perseguem (DOMINGUES, 2004, p. 92)⁴².

Diante do exposto, a abordagem ergológica se desenvolve com o intuito de fazer convergir esses múltiplos objetos demarcados pelos saberes específicos visando à construção de uma inteligibilidade ampliada do trabalho humano a partir do revigoramento do conceito de atividade. Que paradigma seria capaz de promover esse encontro transdisciplinar? Que modelo vem sendo construído pela *démarche* ergológica com vistas a conduzir as pesquisas sobre a atividade de trabalho? Ao formular essas questões, admite-se que elas se inserem no campo das investigações epistemológicas acerca das pretensões de cientificidade das disciplinas. Entretanto, como será exposto na seqüência, a ergologia, como a concebe o Departamento de Ergologia da Universidade de Provence, não se apresenta reivindicando pretensões de cientificidade. Na expressão de Vatin (2006), trata-se de uma “filosofia do trabalho engajada na ação ergonômica” ou, de acordo com Schwartz (2000a), a ergologia

⁴² Fazendo referência a essas várias possibilidades de abordagem sobre o trabalho a partir dos recortes disciplinares, Guérin (2001) assim se expressa: “(...) há uma multiplicidade de ciências do trabalho, e ninguém pode pretender abordar só com a sua competência uma realidade tão complexa. Portanto, é necessário certo recorte do campo de conhecimento e de ação. Cada um se coloca em função desse recorte, sem ignorar contudo que a dimensão do trabalho pela qual ele se interessa não é independente das outras. Mas não é difícil demonstrar a existência de uma nítida separação, não raro estanque, entre as diferentes preocupações”. A abordagem ergológica, entretanto, ao discutir o conceito de *atividade*, o conceberá como potencialmente capaz de conformar um campo transdisciplinar para a reflexão acerca do trabalho humano. Cf. Schwartz (2005).

não é uma disciplina no sentido de um novo domínio do saber mas, sobretudo, uma disciplina de pensamento. Essa disciplina ergológica é própria às atividades humanas e distinta da disciplina epistêmica que, para produzir saber e conceito no campo das ciências experimentais deve, ao contrário, neutralizar os aspectos históricos. A *démarche* ergológica, mesmo tendo como objetivo construir conceitos rigorosos, deve indicar nestes conceitos como e onde se situa o espaço das (re)singularizações parciais, inerentes às atividades de trabalho (SCHWARTZ, 2000a, p. 45 -46).

Ao demarcar em sua exposição duas vias possíveis de construção de conhecimentos – a disciplina epistêmica e a disciplina ergológica –, o autor assinala que a dinâmica adquirida por essa última encontra-se presente nos espaços de (re)singularizações onde se pode constatar um vivo debate, presente em toda atividade humana, entre o que ele denomina “normas antecedentes” e “renormalizações parciais”. Embora o escopo da abordagem ergológica não se restrinja à atividade de trabalho, o autor consagra boa parte de suas análises a essa forma objetivada das atividades humanas. Essa escolha, justificada pelo contexto de surgimento da experiência de pesquisa e formação da equipe de pesquisadores vinculados à Universidade de Provence, encontra um de seus pilares na distinção entre “trabalho real” e “trabalho prescrito” postulada pela Ergonomia, que nos apresenta a impossibilidade da padronização exaustiva das atividades de trabalho, como o pretendeu a Organização Científica do Trabalho a partir de seus esforços para a constituição de um ciência do trabalho.

Essa consideração acerca da ergologia a aproxima de uma epistemologia das ciências humanas voltada à compreensão das atividades humanas, sobretudo à atividade de trabalho. Por não reivindicar espaço no rol das ciências humanas, encontramos nos textos expressões como *approche ergologique*, *processus ergologique*, *paradigme ergologique*, *démarche ergologique* para evocar essa atitude filosófica distinta das pretensões de cientificidade das disciplinas epistêmicas. Por esse motivo, ao longo dessa exposição, recorre-se com freqüência a esses termos com o intuito de denotar essa característica da ergologia.

Nos próximos tópicos, com base em alguns textos que explicitam essa perspectiva teórico-conceitual, principalmente os de autoria do filósofo Yves Schwartz, discorre-se sobre essas questões. Antes, porém, desenvolvem-se algumas considerações acerca da trajetória de trabalho e investigação do pesquisador que, concebendo a atividade de trabalho a partir de suas várias dimensões analíticas, faz com que a incorporação nessa pesquisa dos conceitos cunhados pela ergologia seja entendida como uma revelação de uma perspectiva intuitivamente construída a

partir de um conjunto de experiências e indagações no e sobre os mundos do trabalho⁴³.

3.1 Diálogos Interdisciplinares na Formação de Trabalhadores

A concepção do trabalho a partir de uma perspectiva crítica⁴⁴, interdisciplinar e pluriprofissional sempre esteve no horizonte das experiências de formação sindical desenvolvidas no âmbito da Política Nacional de Formação da Central Única dos Trabalhadores (CUT), à qual estive vinculado profissionalmente no período de 1997 a 2004, integrando a equipe de Formação da Escola Sindical 7 de Outubro. Desde sua gênese, em meados da década de 1980, a política de formação da CUT expressa a necessidade de se conceber os processos formativos de trabalhadores e dirigentes sindicais de modo a promover o encontro entre

⁴³ Tomo aqui a formulação da Escola Sindical 7 de Outubro para justificar a referência plural a essa realidade: “ a Escola prefere falar não em mundo do trabalho, mas em mundos do trabalho, com o intuito de dar evidência a esse caráter plural das relações de trabalho e das organizações de processos produtivos” (2002, p. 10). Por sua vez, essa formulação é uma referência ao título do estudo conduzido pelo historiador inglês, Eric Hobsbawm (2000), sobre o cotidiano de trabalhadores e trabalhadoras entre os séculos XVIII e meados do século XX. Cf. HOBBSAWM, E. *Mundos do trabalho: novos estudos sobre história operária*. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1988, 447p.

saberes instituídos pelas diversas disciplinas que têm o trabalho como objeto de reflexão e análise, e os saberes acumulados pelos sujeitos ao longo de suas trajetórias de vida no trabalho e em outros espaços de socialização e engajamentos sócio-políticos.

O trabalho de formação desenvolvido pela Escola Sindical se constituiu em estreita cooperação com a equipe de professores e pesquisadores pertencentes ao Núcleo de Estudos sobre Trabalho Humano da Universidade Federal de Minas Gerais (NESTH)⁴⁵, sendo que, desde a formulação da primeira versão do projeto político-pedagógico da Escola Sindical, é ressaltada a importância do diálogo interdisciplinar para a compreensão e intervenção nas múltiplas dimensões em que se manifestam os mundos do trabalho.

⁴⁴ A perspectiva crítica que aqui fazemos referência se apresenta como resultado da dialética entre negatividade e positividade manifestadas no mundo do trabalho. Significa o reconhecimento de que o mundo do trabalho é atravessado por contradições que exibem simultaneamente e a todo o momento, os conteúdos deformador e formador do trabalho, o que nos faz indagar permanentemente acerca do potencial transformador, ou nos termos utilizados por Schwartz (1988), na concepção do trabalho como experiência.

⁴⁵ O NESTH foi criado no final do ano de 1985 como um programa interdisciplinar vinculado ao Conselho de Extensão da UFMG. Os principais objetivos presentes em seu projeto inicial apontavam para a necessidade de possibilitar a interdisciplinaridade das pesquisas e atividades de extensão relacionadas com o tema trabalho humano e estabelecer intercâmbios com instituições afins. Nesse sentido, o estabelecimento de um termo de cooperação entre o NESTH e a Escola Sindical 7 de Outubro manifestou o engajamento das respectivas equipes no desenvolvimento de um programa de trabalho comum de compreensão e busca de transformação das realidades exibidas pela dinâmica do mundo do trabalho.

Esse princípio encontra-se explicitado em diversos documentos sobre a política de formação da CUT, como exemplificado na primeira versão do projeto político-pedagógico da Escola Sindical 7 de Outubro:

O desafio que se coloca para os educadores e para suas instituições de formação é como partir de fato desse conhecimento acumulado e fazê-lo interagir com o saber já sistematizado, sem que um se subordine previamente ao outro, nem que este ou aquele seja desqualificado pela sua origem empírica ou acadêmica, antes os levando a se vivificarem mutuamente. O conhecimento do educando não pode, de um ponto de vista democrático, servir como mero trampolim para a verdade do educador ou da entidade de formação. Não se trata de fazer uma concessão ao educando, como artifício pedagógico, para logo em seguida repassar-lhe o saber dos que já sabem, nem tampouco de propor um diálogo entre educador e educando com o itinerário do diálogo já previamente determinado pelo educador e as suas conclusões previamente estabelecidas. Trata-se, isto sim, de deflagrar uma dialética entre duas modalidades de experiência intelectual e de saber igualmente válidas e legítimas, para que da sua contraditória integração possa resultar um conhecimento superior, a um só tempo universal e encarnado na vivência singular (ESCOLA SINDICAL 7 DE OUTUBRO, 2002, p. 66).⁴⁶

A observância desse princípio contribuiu para que houvesse o empenho, por parte dos responsáveis pelo desenvolvimento da política de formação sindical, visando à constituição de equipes de educadores com trajetórias acadêmicas pautadas pela vinculação a diversas disciplinas, tendo como ponto de contato comum a aceitação desse princípio e o compromisso

⁴⁶ Percebe-se no fragmento acima a manifestação de um dos princípios da educação democrática presente nas práticas de diversos segmentos dos movimentos sociais e que fora sistematizada na extensa obra do educador brasileiro Paulo Freire sobre a educação popular. Sobre a relação existente entre essa política de formação e a concepção de educação proposta por Paulo Freire. Cf. Manfredi (1996).

com as transformações dos mundos do trabalho. Assim, durante o período acima mencionado, constituíram a equipe de formação da Escola Sindical 7 de Outubro profissionais provenientes de diversas áreas do conhecimento: sociologia, psicologia, agronomia, administração, economia, filosofia, história, geografia, pedagogia, serviço social, segurança do trabalho, além da presença pontual de outros profissionais formados em medicina, ciências jurídicas, comunicação social, ergonomia etc.

A organização das atividades de formação refletia em sua lógica as diversas perspectivas de abordagem proporcionadas por esse encontro de profissionais portadores de saberes e experiências específicos em torno de questões afetas aos mundos do trabalho, sendo que o reconhecimento por parte dos membros da equipe da necessidade de construir uma interação entre as abordagens particulares desenvolvidas no âmbito de cada disciplina proporcionava o ambiente favorável aos intercâmbios e retrabalho conceitual de cada uma das perspectivas teóricas convocadas nas atividades de formação.

Dessa forma, havia a construção de um ambiente propício à circulação de idéias e perspectivas analíticas cuja exigência maior se dava em torno do potencial explicativo apresentado pelos conceitos forjados no interior das disciplinas para analisar determinados fenômenos e conferir inteligibilidade a certas situações que, em muitos casos, ultrapassavam a

capacidade explicativa de conceitos fornecidos por uma disciplina particular.

Essa postura epistemológica de promoção de encontro interdisciplinar esteve também presente em minha dissertação de mestrado, que investigou o potencial educativo da organização autogestionária do trabalho a partir de um estudo de caso sobre a experiência de luta e organização dos trabalhadores da Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini (COOPERMAMBRINI).⁴⁷ Situamos a experiência de organização da cooperativa no interior do movimento de ajuste macroeconômico e de racionalização produtiva evidenciado na década de 1990, de modo a destacar as conseqüências perversas provocadas por esse modelo de ajuste no historicamente precário padrão de funcionamento do mercado de trabalho nacional e na situação das empresas pouco dinâmicas, que apresentaram mais dificuldades em se adequar às exigências de qualidade e produtividade preconizadas pelo acirramento da competição em seus mercados. A partir da confluência de fatores de ordem econômica, política e sócio-cultural, situamos a

⁴⁷ A dissertação intitulada “*O caráter pedagógico da produção associada: estudo de caso sobre o aprendizado da autogestão na Cooperativa Autogestionária dos Trabalhadores da Mambrini*”, elaborada sob a orientação da professora Dra. Antônia Vitória Soares Aranha, foi defendida em agosto de 2003 na Faculdade de Educação da UFMG. Uma síntese desse trabalho encontra-se publicada na coletânea organizada por Tiriba & Picanço (2004) intitulada *Trabalho e Educação: arquitetos, abelhas e outros tecelões da economia popular solidária*.

emergência de experiências associativas, que vêm definindo um campo de múltiplas relações denominado de Economia Solidária.

Tendo por base as experiências de formação de trabalhadores colocadas em prática na Escola Sindical 7 de Outubro nas questões que dizem respeito à Economia Solidária, foi possível desenvolver um modelo teórico que revelou que a gestão desses empreendimentos autogestionários pode ser entendida como uma permanente articulação entre as dimensões da economia, da política e das relações sociais comprometidas com os valores da autogestão. Assim, nessa investigação, procurei identificar as estratégias de constituição e socialização de saberes relacionados a cada uma das dimensões acima demarcadas, partindo do princípio de que os trabalhadores mobilizam, em suas experiências de trabalho e em outras relações sociais, um conjunto de saberes que vão ser convocados no cotidiano para enfrentar os desafios postos pela autogestão da cooperativa. Essa forma de abordar o tema demandou o aprendizado de conceitos construídos no interior de várias disciplinas particulares e a articulação dos mesmos na tentativa de conferir sentido à experiência.

Entretanto, ao refletir sobre as experiências profissionais – vinculadas à formação sindical – e de pesquisa, deparei-me com interrogações epistemológicas que dizem respeito ao trabalho com os conceitos numa perspectiva de promoção de encontros disciplinares. Se a partir dessas

experiências foi possível colocar em prática a aproximação de diferentes campos do saber para a compreensão de problemas específicos, pude também perceber que esse princípio de cooperação carecia de uma fundamentação teórica capaz de dar sustentação a esse encontro. Nesse sentido, a abertura para a incorporação da abordagem ergológica vem responder a essa necessidade, de modo a apresentar novas ferramentas conceituais com desdobramentos na dimensão metodológica e na problematização de zonas de fronteiras entre disciplinas, configurando, assim, o esboço de uma iniciativa transdisciplinar articulada em torno da renovação do conceito de atividade.

3.2 Sobre alguns conceitos da abordagem ergológica incorporados à pesquisa

O reconhecimento de que a ergologia não tem a pretensão de se inscrever no quadro das disciplinas epistêmicas torna essa exposição sobre a teia conceitual que sustenta essa perspectiva teórica um exercício de grande relevância. Apresenta-se como imperativa não apenas a necessidade de descrever o quadro conceitual que confere identidade às pesquisas que partilham dessas referências, como também a reflexão em torno da pertinência de seus conceitos no sentido de tornar inteligíveis

as interações cotidianas dos sujeitos com os seus meios de trabalho. Além disso, ao se propor a construção de uma abordagem sobre o trabalho que se sustenta também no patrimônio conceitual construído no interior das disciplinas particulares, a ergologia formula o desafio de articular essas diversas perspectivas na tentativa de propor uma nova totalidade de sentido. Por isso, definir a ergologia como uma “disciplina de pensamento”, como nos propõe Schwartz (2002), exhibe, por um lado, uma posição de abertura em relação às várias disciplinas que têm o trabalho como objeto de investigação, bem como a uma postura crítica em relação ao alcance dos conceitos formulados no interior dessas disciplinas.

As considerações que se seguem buscam apresentar o significado de alguns conceitos da abordagem ergológica que se encontram incorporados nessa pesquisa, de modo a explicitar as razões que justificam a utilização dessas ferramentas teóricas. Num primeiro momento, propõe-se uma descrição sintética de modo a apresentar uma visão de conjunto de três conceitos-chave: “atividade industriosa”, “ingredientes da competência” e “Entidade Coletiva Relativamente Pertinente”, para, em seguida, buscar aprofundar o sentido atribuído a cada um desses conceitos a partir da análise de alguns dos textos em que eles são objeto de considerações mais detalhadas. Como poderá ser observado a partir da leitura dos tópicos subseqüentes, a exposição desses conceitos tem a característica de conduzir à abordagem de outras noções conceituais

que vêm sendo propostas pela perspectiva ergológica. O propósito dessa incursão aos conceitos é fazer emergir outras referências conceituais a partir da exposição daquelas consideradas noções fundamentais a sustentar a investigação.

Definido como sendo “um elo de vida, de saúde, sem limite predefinido, que sintetiza, cruza e enlaça tudo aquilo que se representa de forma separada (corpo e espírito; individual e coletivo; fazer e valores; privado e profissional; imposto e desejado) etc.”⁴⁸, o conceito de “atividade” encontra-se presente nessa pesquisa de modo a designar duas dimensões complementares: a primeira diz respeito à especificidade da “atividade industriosa”, que se manifesta no interior de uma abordagem proposta por Schwartz ao desenvolver a dialética trabalho prescrito – trabalho real tematizada pela ergonomia, ampliando, assim, seu campo de referência com a formulação dos conceitos de “normas antecedentes” e “renormalizações parciais”. A adjetivação da atividade como industriosa remete aos atos de trabalho, sendo justificada com a seguinte argumentação:

⁴⁸ No original francês: « L'activité est un élan de vie, de santé, sans borne prédéfinie, qui synthétise, croise et noue ce qu'on se représente séparément (corps / esprit ; individuel / collectif ; faire / valeurs ; privé / professionnel ; imposé / désiré ; etc..) ». Cf. DURRIVE & SCHWARTZ (2001). Para fazer uma breve apresentação do conceito, recorreremos ao Vocabulaire Ergologique escrito por esses autores e disponíveis em: www.up.univ-mrs.fr/ergolog/html/vocabulaire.php.

O termo (industrioso) é aqui empregado no sentido de destreza, habilidade. De forma geral, uma atividade aplicada com esforço em direção a um fim transforma as relações do ser industrioso com seu meio de vida. O termo industrioso é voluntariamente aberto para evitar a palavra trabalho, cuja representação nos vem de forma imediata (DURRIVE & SCHWARTZ, 2001).⁴⁹

Na condução dessa pesquisa, a aproximação em relação ao conceito de “atividade industriosa” proporcionou novas referências a partir das quais tem sido possível refletir sobre a dualidade trabalhadores efetivos / trabalhadores terceirizados, presente na atual configuração das relações de trabalho na empresa de telecomunicações, não como polaridades fixas a demarcar certas características derivadas da natureza do contrato de trabalho, mas como arranjos móveis que vão se compondo no cotidiano dos operadores. A transformação do meio de vida por meio dessa noção de atividade industriosa permitiu uma ampliação da compreensão do meio de trabalho construído pelos Operadores de Serviços ao Cliente, que vai muito além da base técnica que o configura. Assim, o conceito de “atividade industriosa” emerge como condição para que seja possível apresentar uma descrição do meio de trabalho considerando sua heterogeneidade, pluralidade e hierarquização de

⁴⁹ No original francês: « Qui est relatif à l’acte de travail: le terme d’industrie est ici employé au sens d’adresse, d’habilité. Plus généralement, une activité tendue vers un but change les rapports de l’être industriel avec son milieu de vie. Le terme industriel est volontairement flou pour éviter le mot travail dont on se fait une représentation trop rapide ». Cf.: www.up.univ-mrs.fr/ergolog/html/vocabulaire.php

normas antecedentes que compõem esse meio específico, bem como os espaços de porosidade por onde ocorrem as renormalizações.

A segunda dimensão do conceito de “atividade industriosa” destaca o debate epistemológico em que esse conceito comparece como sendo capaz de promover sinergias entre diversas disciplinas que têm o trabalho como objeto de estudos visando à construção de uma perspectiva transdisciplinar. Essa dimensão epistemológica é expressa visualmente na configuração do chamado “Dispositivo Dinâmico a Três Pólos” (ver figura 1).

Uma concepção original acerca dos ingredientes da competência encontra-se presente na abordagem ergológica. Em torno de uma visão parcial da abrangência desse conceito, de acordo com o ponto de vista aqui explicitado, a Telemar estruturou o Centro de Exame de Qualificação Universidade Telemar (CEQUAL) que, como exposto no capítulo anterior, tem se transformado no elemento chave da gestão de recursos humanos desenvolvida pela empresa com a finalidade de atestar a competência de trabalhadores terceirizados para o desenvolvimento de suas atividades junto aos usuários da telefonia fixa.

A concepção das competências requeridas para o desenvolvimento das atividades de trabalho proposta pela perspectiva ergológica considera

suas várias dimensões – desaderência, aderência e valores – e seus ingredientes. Essa ampliação das fronteiras da competência possibilitou a problematização dos limites da concepção de competência presente na estratégia da Telemar e adotada como referência para a avaliação e certificação de trabalhadores terceirizados para o exercício de suas atividades. Tal problematização evidenciou elementos que remetem a formas históricas de aquisição das competências e as possibilidades de se operar a transmissão do conjunto de saberes e valores presentes na atividade industriosa.

O conceito de “Entidade Coletiva Relativamente Pertinente” (ECRP) emerge no interior da abordagem ergológica para designar as configurações fluidas que reorganizam em permanência a atividade de trabalho, para além dos limites demarcados pelos organogramas das empresas. Conforme Schwartz, a análise do conceito a partir de seus elementos constitutivos nos indicaria as seguintes características:

“entidades” no sentido de que existem fronteiras invisíveis que englobam as pessoas pertencentes a serviços diferentes, pessoas que se conhecem; “coletivas”, tendo em vista que aí transitam informações – eventualmente nos dois sentidos, e pelas vias mais diversas (podem ser notas escritas, chamadas telefônicas, deslocamentos, muitas coisas) – enfim, o que é fundamental para compreender a qualidade de realização de um certo número de tarefas solicitadas; elas são “relativamente pertinentes” na medida em que são pertinentes para a compreensão de como as coisas andam, ao mesmo tempo são relativamente

pertinentes, no sentido de que as fronteiras são variáveis: elas podem mudar em função das pessoas. E a história na empresa é feita de uma combinação indefinida de tais fronteiras pontilhadas que se constroem e reconstroem sem cessar (SCHWARTZ & DURRIVE, 2007, p. 154).

As opções gestionárias em prol da conformação de um mercado de trabalho flexível e heterogêneo, interno às empresas, caracterizado pela segmentação de contratos e regimes de trabalho, estabelecem diferenciações significativas entre, por exemplo, trabalhadores vinculados a empresas terceirizadas e aqueles regulares, que possuem vínculos estabelecidos diretamente à empresa contratante. Se do ponto de vista da lógica empresarial esse processo se sustenta a partir da necessidade de “transformar custos fixos em custos variáveis”, do ponto de vista da atividade industriosa tal premissa se revela insuficiente pelo fato da atividade operar uma sinergia no meio de trabalho, configurando assim a singularidade da situação de trabalho, de modo a instaurar, entre os trabalhadores, tanto individual quanto coletivamente, uma verdadeira “dramática do uso de si”.⁵⁰. Assim, ao promover o descentramento em relação às formas de vínculo empregatício, tornou-se viável a abordagem da configuração fluida, que emerge da atividade dos operadores da telefonia fixa, como um espaço de transmissão de saberes sobre a

⁵⁰ O conceito de “dramática”, no contexto da abordagem ergológica, designa a necessidade de reagir, de tratar os eventos à medida que esses rompem ritmos e seqüências habituais. De acordo com Durrive & Schwartz (2001), “a situação é, então, matriz de variabilidade, matriz de história porque ela engendra de outra forma o fato das escolhas a fazer (micro-escolhas) para tratar os eventos. A atividade aparece então como uma tensão, uma dramática”.

atividade do trabalho e de exercício de competência industriosa. Não restrito ao contexto das situações de trabalho, o conceito de Entidade Coletiva Relativamente Pertinente apontaria para a o “reprocessamento de valores” que incidiria na esfera macro-política sobre os debates que dizem respeito à vida de uma determinada coletividade.

3.3 Uma renovação do conceito de atividade

De acordo com o pesquisador da História da Filosofia, Nicola Abbagnano, o termo “atividade” é portador de dois sentidos na linguagem ordinária, que encontram correspondência em seu uso filosófico:

De um lado, o termo é empregado para indicar um complexo mais ou menos homogêneo de ações voluntárias (...), como quando se diz: *x desenvolveu intensa atividade política*. De outro, é usado para indicar o modo de ser daquilo que age ou tem em seu poder a ação, como quando se diz: *o espírito é ativo no conhecer*, para dizer que não é simplesmente receptivo ou passivo. O contrário da atividade nesse segundo sentido é a passividade, ao passo que o contrário de atividade no primeiro sentido é inércia ou inação (ABBAGNANO, 1998, p. 89).

Ainda de acordo com esse autor, no período da Filosofia Moderna, prevalecerá o uso do termo *atividade* para expressar o segundo sentido

acima apontado. Entretanto, será a partir do Idealismo Alemão⁵¹ – inicialmente com Kant, com desdobramentos em Fichte, Schelling e Hegel – que a idéia de atividade emerge como algo complexo. Segundo Schwartz (2007), Kant apresenta a atividade (Tätigkeit) como “transgressão das faculdades”: a história do conceito de atividade começa com a identificação de uma capacidade do ser humano de sintetizar poderes distintos, tendo em vista o conhecimento de uma dada realidade. O ponto de partida para essa formulação é a constatação da cisão entre o indivíduo e a natureza presente no panorama da Filosofia Moderna, que fez emergir correntes de pensamentos distintas – o Empirismo, Racionalismo e o Idealismo – que propuseram alternativas de superação para essa cisão que Kant procurará refletir em suas obras, especialmente nas três críticas⁵².

A atividade em Kant é, primeiramente, o que indica a contribuição ao ato de conhecer, de faculdades completamente heterogêneas, e portanto cuja cooperação é no sentido próprio indescritível, inconceptualizável. Via Hegel, Marx e a Psicologia Soviética (Vygotski, Leontiev...), esta noção sintética e transversal vai ser literalmente apropriada pelos ergonomistas da atividade no início dos anos 80, mas para designar não mais somente um problema de construção de conhecimentos, como no início, mas sim um problema do “fazer industrial”: e através desta expressão, encontramos uma segunda fonte filosófica do conceito atual de atividade, aquela que desde Platão,

⁵¹ O que reúne os pensadores do Idealismo Alemão, de acordo com HARTMANN (1983), é a filosofia de Kant, cuja riqueza produz novas tentativas de solução para os problemas por ela propostos. Cada um dos pensadores estuda-a intensamente de modo a suprir as suas carências reais ou presumíveis, solucionar os problemas que se levantavam, levar a cabo as tarefas por ela iniciadas.

⁵² A trilogia Kantiana é composta pelas seguintes obras: Crítica da Razão Pura (1781); Crítica da Razão Prática (1788) e a Crítica da Faculdade de Julgar (1790).

os Clássicos, Bergson, André Leroi-Gourhan, G. Canguilhem..., se pergunta também que estranha cooperação entre o corpo e o espírito, o saber e o fazer, a rotina e a renormalização, torna possível a competência industriosa (SCHWARTZ, 2005, p. 64).

Todavia, Schwartz nos lembra que, embora a atividade (Tätigkeit) estivesse presente nas obras dos filósofos no período que se estende do idealismo alemão à Marx⁵³, nesses autores o conceito permanecerá “impreciso, estigma de um pensamento em busca de seu rigor” (SCHWARTZ, 2004). Assim, ao ser transposto para a linguagem cotidiana, o termo vê enfraquecida sua capacidade de explicitar um conceito bem estruturado. De acordo com sua expressão, atualmente, “a noção de atividade permanece num estado nebuloso, trocada como uma moeda usada, sem veicular com ela trajetórias de pensamento balizadas ou operacionais” (SCHWARTZ, 2005, p. 63).

⁵³ Em Marx (1818 – 1883), cumpre destacar que a noção de atividade encontra-se presente na explicitação que ele faz n’O Capital do processo de trabalho, que articula a atividade pessoal do homem, o meio e o objeto de trabalho. No entanto, o conceito de atividade encontra-se presente em outros momentos de sua obra, como por exemplo, nas teses sobre Feuerbach. Ao refletir sobre esse conceito em Marx, pode-se formular um conjunto de questões que convidam a uma investigação mais profunda acerca do alcance desse conceito no itinerário marxiano: em que medida é possível discutir, a partir de Marx, as potencialidades da atividade industriosa se consideradas as críticas que o autor apresenta ao trabalho em sua dimensão abstrata? A problematização da análise do trabalho concreto poderia conduzir ao debate sobre atividade industriosa não obstante a subsunção dessa última à perspectiva da prática revolucionária? Em que medida é possível estabelecer um diálogo entre a perspectiva ergológica e Marx em torno do conceito de atividade? Embora sendo elaboradas no curso dessa pesquisa, as perguntas acima formuladas não foram desenvolvidas no decorrer da investigação. Entretanto, sua persistência justificaria a retomada dessas indagações num trabalho teórico mais específico.

Assim, uma dupla exigência se impõe à abordagem ergológica: em primeiro lugar, trata-se de buscar reconstituir a história do conceito de atividade de modo que seja possível (re)estabelecer os seus contornos e diferenciá-lo de outros conceitos que se beneficiaram de uma história intelectual de maior prestígio, como “ação”, “práxis” e “produção”.⁵⁴ Por outro lado, faz-se necessária a reflexão acerca dos esforços em curso visando à renovação do conceito de atividade no interior de algumas disciplinas, sobretudo a Ergonomia da Atividade⁵⁵.

O interesse por *o que está a ser feito / o que se está a fazer* característico dos debates do sujeito encontra, principalmente com a distinção entre *trabalho prescrito* e *trabalho real*, uma perspectiva muito mais ampla: a atividade torna-se o lugar de uma dialética onde agora é preciso articular os debates do sujeito com todos os tipos de normas apreendidas no horizonte histórico-social (SCHWARTZ, 2005, p. 63).

⁵⁴ Em vários textos, Schwartz retoma a história do conceito de atividade de modo a destacar as heranças da elaboração proposta pela perspectiva ergológica. À título de exemplo, mencionamos os seguintes trabalhos: *A Short Insight on Cultural History of the Concept of Activity*, apresentado no Colóquio de Filosofia Comparada organizado pela Universidade Occhanomizu, - Tóquio, em dezembro de 2006; *Philosophie et Ergologie*, texto apresentado em uma sessão da Sociedade Francesa de Filosofia, em janeiro de 2000; *Raison Pratique et Débats de normes*, texto que integra a coletânea *La Raison Pratique au XX Siècle*, publicada em 2004, *Actividade*, verbete publicado pela revista eletrônica portuguesa *Laboreal*, em 2005 e *Circulations, Dramatiques, Efficacités de l'Activité Industrielle*, publicado na obra *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*, em 2000.

⁵⁵ De acordo com a formulação de Daniellou (2004), a ergonomia se propõe a produzir conhecimentos capazes de permitir uma melhor compreensão do trabalho com a finalidade de transformá-lo. Essa pretensão faz com que essa disciplina seja confrontada por um conjunto de interrogações de cunho epistemológico relativas ao estatuto, a origem, a legitimidade e os limites dos conhecimentos que emergem de suas elaborações e dos conceitos por ela formulados.

Na ergonomia, a noção de atividade é desenvolvida para explicitar a cisão existente entre as dimensões do trabalho prescrito e do trabalho real.⁵⁶ Entretanto, alerta Daniellou, a percepção dessa distância, e mesmo a comensurabilidade entre o trabalho prescrito e o trabalho real difere segundo os pontos de vista que orientam as análises e intervenções dos profissionais da ergonomia. O autor enumera três posições possíveis que aqui encontram-se sintetizadas tendo em vista as consequências extraídas pela perspectiva ergológica sobre a extensão dessa cisão:

Em certas abordagens, nos diz Daniellou, a referência à tarefa prescrita é essencial. Os desvios significativos entre prescrição e realidade são fontes de dificuldades para o operador e é conveniente reduzi-los, para uma melhor prescrição, embora se saiba que é impossível anulá-los; para outros autores (...) a ênfase recai, prioritariamente, sobre a capacidade criadora, evidenciada pela análise da atividade em todas as situações de trabalho. O que se ressalta é a possibilidade do ser humano gerir as situações imprevistas, uma vez que as situações previstas e codificadas mostram-se secundárias; outra abordagem vê na tarefa "um modelo arrefecido" (Yves Clot) da atividade dos projetistas e dos organizadores do trabalho. Como a tarefa de uns é o resultado da atividade dos outros, o problema da gestão da discrepância entre o prescrito e a realidade é, então, designado como um problema de comunicação, e até de negociação, entre os encarregados de produzir prescrições e aqueles a quem elas se destinam (DANIELLOU, 2004, p. 6-7).

⁵⁶ De acordo com a distinção feita pela Ergonomia, o trabalho prescrito é o resultado da interação entre "condições determinadas" e "resultados antecipados" e se expressa a partir do conceito de "tarefa". O esquema que consubstancia o trabalho real considera, pois, a interação entre "condições reais" e "resultados efetivos", sendo seu corolário a "atividade de trabalho". Cf. GUÉRIN, 2001, p. 7 – 46.

As três abordagens acima apresentadas trazem como ponto comum o reconhecimento de que há uma discrepância entre o trabalho prescrito e o trabalho real. Entretanto, esse reconhecimento engendra alternativas gestórias distintas à medida que apontam, em seus extremos, do reforço e refinamento das prescrições à compreensão de que a atividade do trabalho é sempre uma experiência particular de encontro com situações específicas. A abordagem ergológica partirá dessa cisão entre trabalho prescrito e trabalho real postulada pela ergonomia e, orientada por uma concepção filosófica que partilha com Georges Canguilhem a consigna de que “o homem é ser da norma e, por isso, (re) propõe, modificando, o meio em que vive e trabalha”⁵⁷, derivará diversas conseqüências dessa cisão a partir da releitura do conceito de atividade, de modo a propor o que Schwartz (2003c) denominará de “quatro proposições especificamente ergológicas”, como sistematizado em seguida.

⁵⁷ Considero que o artigo de George Canguilhem intitulado *Meio e normas do homem no trabalho*, originalmente publicado em 1946, possa ser identificado como um texto precursor do desenvolvimento da perspectiva ergológica da forma como vem se desenvolvendo no Département d’Ergologie de Aix-en-Provence. Em várias passagens de sua obra, Schwartz retoma o pensamento desse autor de modo a reconhecer a importância de suas idéias para a conformação da abordagem ergológica como, por exemplo, em “*Une remonteé em trois temps*”, G. Canguilhem, *la vie, le travail*, publicado no livro *Travail et Philosophie: convocations mutuelles* (1992).

A primeira proposição diz respeito propriamente à cisão entre as dimensões do “trabalho prescrito” e o “trabalho real” de modo a afirmar seu caráter universal⁵⁸:

Qualquer que seja a situação, entre o trabalho que concebemos antes de fazê-lo (que pensamos por nós mesmos, mas com frequência que os outros pensem em nosso lugar) e a realidade desse trabalho, haverá sempre um desvio e esse desvio é universal (SCHWARTZ, 2003c, p. 26)⁵⁹.

Esse desvio é atribuído não somente às condições reais para o exercício da atividade industrial, caracterizadas pela ocorrência de níveis diversos de variabilidade em relação às condições previamente determinadas – “o meio é sempre infiel”, como ensina Canguilhem – mas à consideração antropológica que sustenta a abordagem ergológica e que afirma ser o

⁵⁸ No contexto da Filosofia Grega, encontramos a formulação de princípio semelhante na crítica elaborada por Epicuro (341 a.C. – 271 a.C.) ao atomismo de Demócrito por intermédio da noção de *clinamem* (desvio). De acordo com o modelo do universo proposto por Demócrito, “a matéria eterna, matriz de tudo, é formada por inumeráveis átomos, corpúsculos resistentes, invisíveis e insecáveis (divisíveis não física, apenas matematicamente), que se movem no vazio infinito”. Epicuro argumentará que se os átomos caem em linha reta no vazio, em trajetórias paralelas, não propiciam colisões e portanto, não possibilitam o eventual surgimento de mundos. Por isso, é preciso admitir que haja a possibilidade do desvio (*clinamem*) de modo que haja colisões e essas proporcionem o surgimento do novo. Ou seja, o *clinamem* é condição indispensável para que o mundo, cuja existência é provada por nossos sentidos, seja gerado. Cf. MOTTA PESSANHA (1994, p. 57 – 86). O autor nos dirá que as idéias epicuristas conheceram vários renascimentos ao longo da história da Filosofia. No entanto, será Marx quem mais “profundamente mergulha na filosofia do mestre Epicuro, reinterpretando-a na tese com que pretende obter lugar de *dozent* em Bonn: *Diferenças entre as filosofias da natureza em Demócrito e Epicuro*”. Cf. MOTTA PESSANHA (1994, p. 60).

homem o ser que se dá normas. Portanto, são essas normas, articuladas à infidelidade do meio de trabalho, que ratificam o caráter universal dessa proposição.

A segunda proposição ergológica afirma que “o conteúdo desse desvio é sempre resingularizado”, como o expressa Schwartz (2003c):

O desvio é sempre parcialmente singular. Há regularidades, tendências, mas se queremos ir ao detalhe, é preciso aprender com a situação real, com a atividade real qual é esse desvio. (...) O desvio é sempre um pôr em história, porque é uma história particular (SCHWARTZ, 2003c, p. 27)⁶⁰.

Essa proposição, que afirma a singularidade parcial dos desvios operados nas situações de trabalho, aponta para a complexa combinação capaz de desembocar numa realidade única. Deriva dessa proposição a necessidade de reconhecer que a atividade de trabalho é um campo aberto às micro-gestões que são operadas pelos indivíduos de modo a se haver com as variabilidades oferecidas pelo meio de trabalho e com o imperativo antropológico em relação ao qual nenhum indivíduo pode tomar a decisão de renunciar. Assim, a atividade de trabalho se desdobra

⁵⁹ No original francês: *L'écart entre le travail prescrit et le travail réel est universel. Quelle que soit la situation, entre le travail qu'on pense avant de le faire (qu'on pense soi-même, mais souvent que les autres pensent à votre place) et la réalité de ce travail, il y aura toujours un écart ; cet écart-là est universel.* Cf. SCHWARTZ (2003c, p. 26).

em “uso de si por si mesmo” e “uso de si pelos outros”, fazendo com que se instaure o quadro que o autor designa a partir do conceito de “dramática do uso de si”.

A terceira proposição ergológica nos diz que “o desvio reenvia à atividade do corpo-si”⁶¹, como explicita Schwartz:

O desvio é governado pela atividade de uma entidade um pouco enigmática que eu chamo o *corpo-si* ou *si-corpo*; alguma coisa que atravessa principalmente o intelectual, o cultural, bem como o fisiológico, o muscular, o sistema nervoso. Isso aponta para a dificuldade de pensar o sujeito da atividade, porque este não é nem o sujeito perfeitamente consciente, nem o sujeito perfeitamente inconsciente. Enfim, essa entidade atravessa tudo isso (SCHWARTZ, 2003c, p. 28).⁶²

A quarta proposição ergológica visa a re-instalar o trabalho no campo do político ao afirmar que o desvio operado entre as dimensões das “normas

⁶⁰ No original francês: *Cet écart est toujours partiellement singulier. Il y a des régularités, des tendances, mais si nous voulez aller dans le détail, il faut aller apprendre de la situation réelle, de l'activité réelle quel est cet écart. (...) L'écart est toujours à mettre en histoire, parce que c'est une histoire particulière.* (SCHWARTZ, 2003c, p. 27).

⁶¹ Se a atividade é efetivamente guiada por alguém de carne e osso, nos dirão Durrive e Schwartz (2001), ela se inscreve nos fundamentos neuro-sensitivos de tal modo complexos que nos escapam – essa atividade tem, além disso, prolongamentos que transbordam a pessoa física. São solicitadas e mesmo incorporadas, inscritas no corpo: o social, o psíquico, o institucional, as normas e os valores, as relações às instalações e aos produtos, aos tempos, aos homens, aos níveis de racionalidade, etc. O alguém que trabalha, o centro de arbitragens que governa a atividade – pode assim ser designado corpo-si ou corpo-pessoa.

anteriores” e “renormalizações parciais”, resultantes das micro-gestões operadas, reenvia o sujeito a um debate de valores que tanto faz referência a si mesmo quanto à ordem social, de modo a manifestar-se na esfera pública:

A partir do momento em que sabemos que o desvio é universal, que há por conseguinte no trabalho outras razões em jogo além das dos organizadores, isso quer dizer que a pessoa faz escolhas. E se há escolhas a fazer, é em função de critérios e, por conseguinte, em função de valores que orientam essas escolhas (SCHWARTZ, 2003c, p. 29)⁶³.

Ao reconhecer no campo do trabalho a presença de um vivo debate de normas, Schwartz propõe-nos um olhar crítico em relação às concepções filosóficas sobre o trabalho construídas ao longo dos séculos, especialmente a partir de Aristóteles e seus herdeiros contemporâneos cujas reflexões vão destituir o trabalho dos espaços onde se exercitam as prerrogativas da razão prática.⁶⁴

⁶² No original francês: *L'écart est gérée par l'activité d'une entité un peu énigmatique que j'appelle le « corps-soi » ou le « soi-corps » ; quelque chose qui traverse aussi bien l'intellectuel, le culturel, que le physiologique, le musculaire, le système nerveux. Cela met le doigt sur la difficulté à penser le sujet de l'activité, parce que ce n'est ni le sujet parfaitement conscient, ni le sujet parfaitement inconscient, enfin cette entité traverse tout cela* (SCHWARTZ, 2003c, p. 28).

⁶³ No original francês: *À partir du moment où vous savez que l'écart est universel, qu'il y a par conséquent dans le travail d'autres raisons qui jouent en plus de celle des organisateurs, cela veut dire que la personne fait des choix. Et si elle a des choix à faire, c'est en fonction de critères – et donc en fonction de valeurs qui orientent ces choix.* (SCHWARTZ, 2003c, p. 29).

⁶⁴ Nessa vertente, Yves Schwartz vai fazer referência à “Teoria da Ação Comunicativa”, de Habermas e à concepção de trabalho discutida por Hannah Arendt. Cf. *Le travail dans une perspective philosophique*.

Ao formular o conceito de atividade no campo da ergologia, o autor nos dirá que esse conceito é portador de três características que nos remetem às origens do conceito no contexto da filosofia do Idealismo Alemão, no entanto, expressando novos conteúdos. Encontramos na atividade a dimensão da “transgressão”, que expressa as tensões entre o que é formalizado pelas normas antecedentes e o informal, o que não é bem codificado ao nível da linguagem; a “mediação” se manifesta ao apresentar o aspecto dinâmico dessa transgressão que, nas atividades de trabalho, comparece como algo obscuro incorporado aos sujeitos – corpo si; e, por fim, a “contradição”, que instaura um debate de normas em que cada sujeito é convocado a gerir cotidianamente suas ações.⁶⁵ A partir da articulação das três dimensões acima destacadas, o autor nos apresenta a atividade como expressão da própria história humana, como o sintetiza o fragmento abaixo destacado:

A construção deste conceito de atividade, além da consideração do trabalho assalariado, se nutre, também, da história das técnicas, da Antropologia, da Neurofisiologia, das Ciências da Linguagem, ao mesmo tempo em que interroga, novamente, estes saberes a propósito do lugar que eles lhes proporcionam. A atividade aparece como produtora, matriz de histórias e de normas

⁶⁵ Ao conceber o conceito de atividade como promotor dos diálogos transdisciplinares, Schwartz (2005) fará referência a essas três dimensões do conceito de atividade nos seguintes termos: “ao nosso ver (...) o conceito de actividade é marcado por três características essenciais: a *transgressão*: nenhuma disciplina, nenhum campo de práticas pode monopolizar ou absorver conceptualmente a actividade; (...) 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 resingularizadas pelos seres humanos.

antecedentes que são sempre renormalizadas no recomeço indefinido das atividades (SCHWARTZ, 2000a, p. 42).

Essa abordagem, que assinala a atividade como “matriz de histórias e de normas antecedentes que são sempre renormalizadas”, nos remete ao uso prático da razão, que é mobilizada em situações em que nos defrontamos com um conjunto de normas a orientar nossas ações. O caráter sempre parcial das normas, dado pela sua incapacidade de antecipar todas as possibilidades presentes e futuras de uma determinada situação, atua como “forças de convocação e reconvocação”, que se encontram no fundamento dos saberes gerados nas atividades. No contexto das situações de trabalho,

os protagonistas destas atividades, portadores destes saberes, têm necessidade destes materiais para valorizar seus saberes específicos e transformar sua situação de trabalho. Descrições econômicas, modelos de gestão, categorizações sociais são encontrados sem cessar em seus meios de trabalho e é preciso tratá-los e, novamente, (re)tratá-los (SCHWARTZ, 2000a, p. 44).

3.4 O Dispositivo Dinâmico a Três Pólos

A concepção da ergologia como uma “disciplina de pensamento”, que busca construir bases teóricas sólidas para a promoção do diálogo transdisciplinar em torno das atividades de trabalho, demanda a postulação de um paradigma capaz de tornar viável esse encontro. Para que essa abordagem transdisciplinar se efetive, tendo por finalidade a construção de conhecimentos sólidos sobre as situações de trabalho, faz-se mister conceber um modelo no interior do qual possam ser trabalhados os saberes específicos aportados pelas mais diversas disciplinas, além da conformação do paradigma capaz de operar deslocamentos conceituais. Para responder a essa dupla exigência, a *démarche* ergológica apresenta-nos o denominado “Dispositivo Dinâmico a Três Pólos” (*Dispositif Dynamique à Trois Pôles*) – ver figura⁶⁶ – que, de acordo com Schwartz (2000b) , articula: o grau de apropriação de saberes expressos sob a forma de conceitos; o grau de apreensão das dimensões históricas presentes na situação de trabalho e o debate de valores a que se vê convocado todo indivíduo num meio de trabalho particular. No

⁶⁶ Para a exposição do esquema gráfico do *Dispositivo Dinâmico a Três Pólos* optamos por reproduzir a versão original em francês. Tal opção se deve ao fato de constatarmos um problema na tradução brasileira do esquema, que poderia suscitar uma interpretação não compatível com a intenção do autor. Exemplificamos: onde se lê no esquema original a expressão *Coeur des processus socratiques à double sens* a tradução para o português adquiriu a seguinte formulação: *Núcleo dos processos socráticos ambivalentes*, o que significa sacrificar o método socrático da maiêutica ao jogo de valores opostos.

próximo tópico, apresentaremos com mais detalhes esse modelo proposto pela disciplina ergológica.

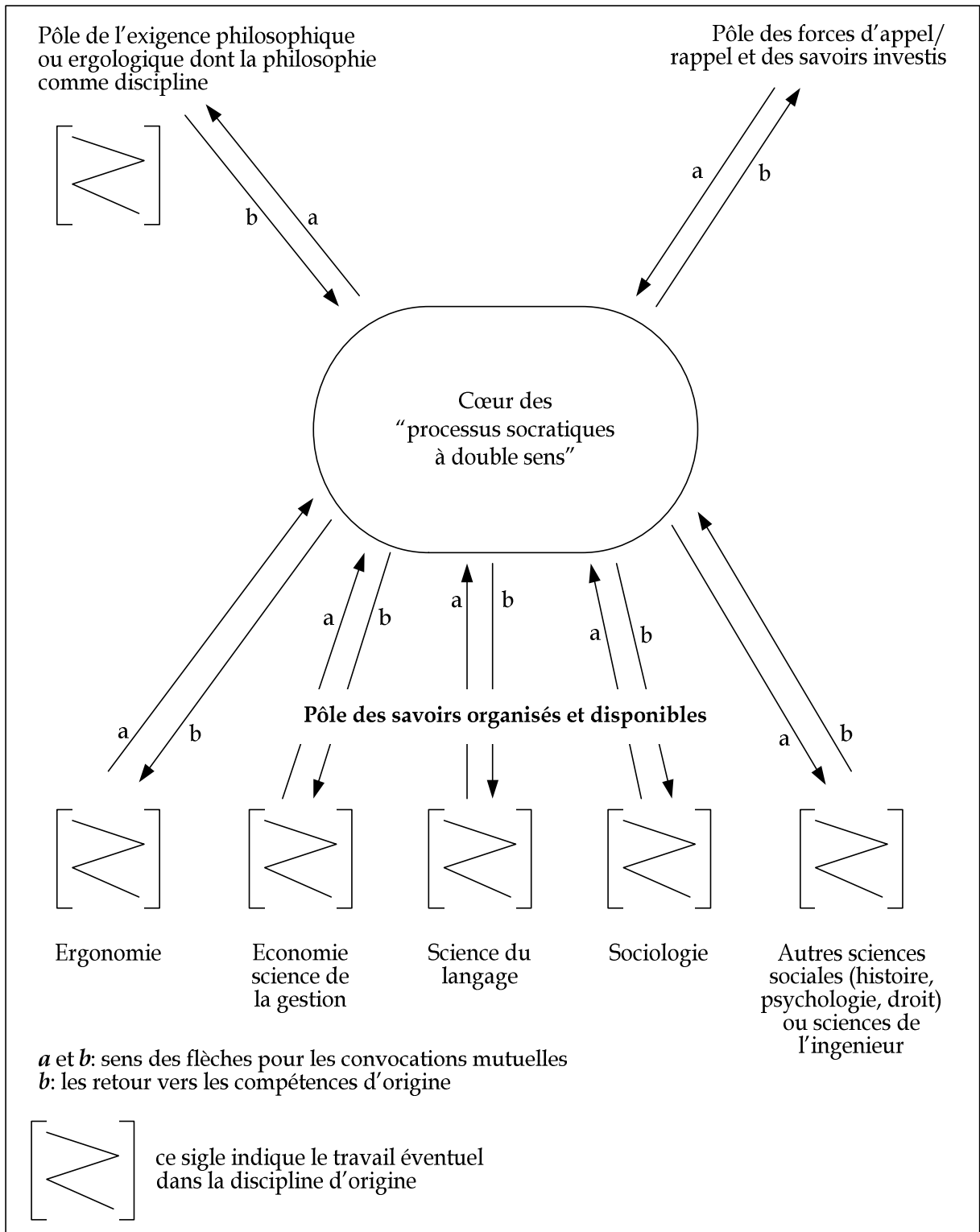


FIGURA 1 : Dispositif Dynamique à Trois Pôles
 Fonte : SCHWARTZ (2000b, p. 94)

A referência à atividade, identificada como paradigma da disciplina ergológica, aponta-nos a existência de laços intrínsecos entre a atividade, o universo de valores e os saberes engendrados nessas atividades. Desde que se trata da vida e das atividades humanas, nos lembra o autor, esses elementos vão se mesclar num triângulo que desloca parcial, mas fundamentalmente, o terreno da epistemologia. Dessa forma, como produzir conhecimentos considerando este “poli-centrismo”, a não ser pela construção de lugares em que esta relação triangular entre atividades, valores e saberes torne-se objeto de uma experiência epistemológica explícita (Cf. SCHWARTZ, 2004a, p. 155)?

A formulação desse questionamento evidencia a distinção proposta por Domingues (2004) entre “paradigma” e “modelo”, tratando esse último enquanto instrumento de conhecimento:

(..) o termo modelo significa três coisas, ainda que intercambiáveis e não exclusivas: 1) o arquétipo de alguma coisa, o protótipo de uma série, o original de uma espécie qualquer; 2) a simulação, a abreviação, a simplificação, o resumo da própria realidade; 3) a construção ou a criação de algo pelo espírito que serve de instrumento para conhecer alguma coisa ou conduzir uma pesquisa, sem necessariamente referir-se à realidade ou a algum de seus aspectos (DOMINGUES, 2004, p. 53).

A análise (parcial) a que submetemos a abordagem ergológica nos aponta que o “Dispositivo Dinâmico a Três Pólos” evidencia a terceira

acepção de modelo apontada por Domingues (2004). Assim, no contexto dessa investigação, concebe-se esse dispositivo como uma “construção ou criação de algo pelo espírito que serve de instrumento para conhecer alguma coisa ou conduzir uma pesquisa”. A partir do recurso a esse dispositivo, tem sido possível aos pesquisadores vinculados ao Departamento de Ergologia da Universidade de Provence formular e conduzir projetos de pesquisa transdisciplinares centrados no estudo de situações de trabalho, num leque que demanda a colaboração efetiva de pessoas provenientes de campos disciplinares específicos e trabalhadores presentes em diversas situações de trabalho.

O conhecimento que está em jogo construir, como já apontado no tópico anterior, diz respeito ao entrelaçamento dinâmico e transdisciplinar entre atividade, saberes e valores. Na exposição do modelo que segue, toma-se por referência o ensaio intitulado “Ergonomia, Filosofia e Exterritorialidade” e o artigo “A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes”, ambos de autoria de Yves Schwartz. Num primeiro momento, apresenta-se uma exposição dos elementos que integram o modelo, buscando explicitar as particularidades a que se referem e seus modos de articulação. Feita essa exposição, discute-se a pertinência do referido modelo tendo em vista a teoria que lhe dá sustentação.

Inicialmente, temos o pólo dos conceitos que comporta materiais para o conhecimento, por exemplo, sobre a distinção entre *trabalho prescrito* e *trabalho real*, sobre a noção de mercado, sobre o corpo humano, sobre as práticas lingüísticas, sobre a comunicação e as dificuldades de traduzir em palavras, que não podemos evitar. Em seguida, o pólo das *forças de convocação e de reconvocação*, que é o pólo dos saberes gerados nas atividades. Os protagonistas destas atividades, portadores desses saberes, têm necessidade destes materiais para valorizar seus saberes específicos e transformar sua situação de trabalho. (...) Enfim, o encontro fecundo destes dois pólos não pode se produzir senão pela existência de um terceiro pólo: aquele das exigências éticas e epistemológicas. Ele se articula sobre uma determinada filosofia da humanidade, uma maneira de ver o outro como seu semelhante (SCHWARTZ, 2000a, p. 44).

Identifica-se no centro do dispositivo a presença dinâmica e enigmática da atividade de trabalho a promover a articulação entre os três pólos. O autor se refere a esse núcleo como sendo o espaço em que se realizam os “processos socráticos de duplo sentido”, ou seja, a construção de uma via de mão dupla – a exemplo dos diálogos platônicos em que Sócrates interroga seus interlocutores – que se configura como um núcleo permanente de interrogação dos elementos capaz de produzir novas configurações de saberes visando à renovação de conhecimentos sobre a atividade. Esse retrabalho das disciplinas específicas de origem de cada profissional do conceito, tanto aquelas de natureza epistêmica, quanto os saberes filosóficos, é sinalizado nas extremidades das flechas de mão dupla com um símbolo que também expressa a tensão, provocada nos conhecimentos estabelecidos, pela dinâmica da atividade. Ou seja, ambos os pólos, para renovarem permanentemente seu estatuto epistemológico, necessitam do concurso do caráter dinâmico da

atividade. A exigência do pólo filosófico incorporado ao dispositivo, nos diz Schwartz, “poderia parecer provocativo e suscitar reservas inúteis”. No entanto, a existência desse pólo é considerada fundamental para que o modelo se estabeleça em recusa aos pressupostos da exterritorialidade, ou seja, para assegurar que os conhecimentos construídos não assumam a característica de pseudo-neutralidade, se sobrepondo à história humana. Em outras palavras, trata-se do pólo que encontra o trabalho como “matéria estrangeira” (Canguilhem) e não simplesmente como “objeto” de conhecimento⁶⁷.

A articulação entre o “pólo dos saberes organizados e disponíveis”, aportados pelas disciplinas específicas, e o “pólo das forças de convocação e reconvocação e de saberes investidos”, resultante das sínteses históricas realizadas pelos trabalhadores no espaço enigmático entre o normas antecedentes e renormalizações parciais, resulta de uma tese filosófica – inspirada em Canguilhem⁶⁸, que concebe a vida como uma constante transformação operada pelos homens em seu meio. Essa relação entre os pólos acima é vista por Schwartz da seguinte forma:

⁶⁷ No texto *O trabalho numa perspectiva filosófica*, Yves Schwartz nos diz que o trabalho, compreendido como *matéria estrangeira*, “expressaria o inacabado de qualquer especulação filosófica, e a exigência, para o filósofo, de ir instruir-se junto aos universos do trabalho”. Ainda de acordo com Schwartz, “se o trabalho, mesmo presente como *objeto*, não interpelar a filosofia como uma matéria que lhe seja também *estrangeira*, não somente a filosofia não será uma ajuda para entender e transformar o trabalho, mas poderá até se tornar um freio” (SCHWARTZ, 2003, p. 2 – 3).

(..) num caso, trata-se de saberes acadêmicos, objetos de um esforço permanente de estabelecimento de uma ordem teórica, objetos de explicitação metódica e crítica, de retrabalho contínuo; no outro pólo estão os saberes imanentes às atividades e retrabalhados por estas atividades, os mesmos que a ergonomia da atividade fez emergir como momentos de escolhas e de comprometimentos (...). Poderíamos chamá-los de saberes investidos (na atividade). Neste pólo, as atividades são *cadinhos*⁶⁹ da organização de saberes, estruturando sobre uma base histórica seus desdobramentos sobre seus apelos aos saberes formalmente organizados (SCHWARTZ, 2004a, p. 161).

A pertinência desse modelo de regime de produção de saberes sobre as atividades de trabalho com a teoria que lhe dá sustentação pode ser avaliada a partir de uma característica presente nessa elaboração tida como central para sua viabilidade numa perspectiva transdisciplinar: trata-se da valorização da atividade de trabalho a partir da presença viva de seus protagonistas, de modo a demonstrar que o conhecimento sobre a atividade de trabalho, que prescindia dos aportes oriundos dessa presença, é considerado pela abordagem ergológica incapaz de compreender seu caráter enigmático. Ao lado dos aportes oferecidos pelas disciplinas epistêmicas, há o concurso de saberes “indisciplinares”, resultantes de processos históricos do transmitir que renovam permanentemente a arte de fazer, e que são constantemente retrabalhados pelos protagonistas das atividades. Essa característica projeta novos horizontes que nos convidam a um exercício de reavaliação

⁶⁸ Cf. CANGUILHEM (2001). Meio e normas do homem no trabalho.

⁶⁹ O termo original empregado pelo autor é *creusets*. A nota do tradutor esclarece-nos que *cadinho* é um recipiente usado nas fundições para transporte de material em estado de fusão.

do lugar que a atividade de trabalho ocupa em nossa cultura. De acordo com o ponto de vista desenvolvido nessa pesquisa, a perspectiva aberta pela abordagem ergológica contribui para que seja superada essa lacuna ao afirmar que, no centro do regime de produção de conhecimentos sobre a atividade de trabalho que se apresenta necessariamente numa perspectiva transdisciplinar, está a presença dos sujeitos trabalhadores em cujo encontro os profissionais do conceito devem se dirigir.

3.5 A abordagem ergológica acerca da formação da competência industriosa

O conceito de atividade apresentado pela abordagem ergológica postula a contradição potencial no campo normativo entre “normas antecedentes” e o trabalho necessário de “renormalização parcial” a que os indivíduos encontram-se permanentemente convocados a realizar em situações de trabalho as mais diversas, instaurando, de acordo com Schwartz (2003a), uma “dramática do uso de si”. O alcance da noção de

normas antecedentes⁷⁰ compreende o sentido conferido pela distinção proposta pela Ergonomia entre trabalho real e trabalho prescrito. Essas normas antecedentes dizem respeito a um conjunto de pressupostos que vão interagir na conformação de uma determinada situação de trabalho, tais como: os conhecimentos acionados, os sistemas produtivos, as tecnologias utilizadas nas atividades industriais, as formas de organização, os procedimentos escolhidos, os valores de uso selecionados e, por detrás, as relações sociais que se entrelaçam e opõem os homens entre si.

Para Schwartz, esse conjunto de saberes e normas não será capaz de determinar, por si só, o que vai se passar na atividade de trabalho. Essa parece ser uma dimensão importante para que se discuta, a partir da perspectiva ergológica, o desafio da constituição da competência industrial num contexto marcado pelo aprofundamento das inovações técnicas e organizacionais que hoje caracterizam os meios de trabalho reestruturados. Ao considerar o caráter necessário e restrito das normas antecedentes na sua relação com a gestão do trabalho, a perspectiva

⁷⁰ A noção de normas antecedentes também foi abordada pelo geógrafo Milton Santos, a propósito de sua interpretação acerca da instalação de uma grande empresa no território: "A grande empresa se instala e chega com suas normas. E todas elas são extremamente rígidas porque as técnicas também são normas. Cada técnica propõe uma maneira particular de comportamento. Cada técnica envolve normas, regulamentações e, por conseguinte, traz para os lugares novos tipos de norma, incluindo as normas políticas da empresa que são suas formas de relacionamento com outras empresas, alterando, destarte, as condições de relacionamento dentro de cada comunidade" (SANTOS, 1997, p. 18).

ergológica propugna que essas, transformadas em disciplinas epistêmicas, revelam a dimensão histórica do trabalho da ciência sendo, portanto, susceptível a uma abordagem sob o ponto de vista ergológico. Ou seja, as disciplinas epistêmicas, que têm por foco a abordagem dos objetos científicos, que por definição não possuem história, se configurariam a partir do ponto de vista ergológico:

A implantação da disciplina epistêmica é, portanto, um trabalho, uma atividade e, como toda atividade, ela se confronta com variabilidades, escolhas a serem feitas, valores iminentes e retratados, dramáticas de uso de si. Ela se desenvolve num meio histórico cuja lei ela não domina (SCHWARTZ, 2002, p. 141).

As questões apontadas nos remetem, mais uma vez, ao contexto histórico que presenciou a criação do dispositivo da Análise Pluridisciplinar das Situações de Trabalho na França no final da década de 1970: a reforma da educação profissional propunha a implantação da pedagogia da alternância, em que os estudantes deveriam combinar períodos educativos na escola e de trabalho nas empresa. De acordo com Schwartz (2000a, p. 38), “tratava-se de um problema ao mesmo tempo pedagógico, social e filosófico, que parecia proveniente de uma dificuldade de articulação entre estes dois universos.” Essa referência evidencia elementos do debate que a sociedade brasileira vem sendo convocada a fazer em torno dos projetos em disputa no campo da educação profissional, que demanda, de início, uma compreensão mais aprofundada acerca do sentido que hoje adquire a formação dos

trabalhadores. Manifestam-se nesse debate proposições de diversos atores fundadas seja numa concepção de formação a partir da noção de qualificação, seja numa visão aparentemente mais pragmática, ancorada na concepção de competência. Com a intenção de resgatar os vários sentidos que o termo qualificação veio adquirindo ao longo das últimas décadas, Marise Ramos (2002) nos diz que

O conceito de qualificação consolidou-se com o modelo taylorista-fordista de produção, em torno do qual se inscreveram tanto os padrões de formação quanto os de emprego, carreira e remuneração. Compreendida inicialmente numa perspectiva essencialista, que a identifica como propriedade dos postos de trabalho, a qualificação também tem sido analisada sob uma perspectiva historicista ou relativista, que centra a análise no homem, não como fenômeno técnico individualizado, mas como valor social e diferencial dos trabalhadores. Em outras palavras, a qualificação passou a ser compreendida muito mais como uma relação social complexa entre as operações técnicas, a estimativa de seu valor social e as implicações econômico-políticas que advêm dessa relação, do que com o estoque de saberes (RAMOS, 2002, p. 406).

Para essa autora, a característica multifacetada do conceito de qualificação sofreu um significativo impacto com a reestruturação produtiva ocorrida nos últimos vinte anos. Ela nos diz que, com o advento das novas tecnologias e das novas formas de organização do trabalho, a qualificação entrou numa fase em que, sob alguns aspectos, é tomada como pressuposto da eficiência produtiva. Por outro lado, essa noção tende a ser abandonada como conceito organizador das relações de trabalho e de formação, dando lugar à noção de competência, que foi

largamente difundida no contexto da reforma da educação profissional, principalmente no decorrer da década de 1990⁷¹.

Ramos defende a tese de que a qualificação deva ser analisada como uma relação social complexa que abrangeria várias dimensões. Para explicitar essa concepção acerca da qualificação, a autora se valerá das contribuições apresentadas pelo paradigma ergológico, recorrendo parcialmente ao esquema proposto por Schwartz (1998), para explicitar três dimensões presentes no conceito de qualificação, quais sejam: a dimensão conceitual, a social e a experimental, conforme abaixo:

A primeira (conceitual) define a qualificação como função do registro de conceitos teóricos formalizados e, então, dos processos de formação, associando-a ao valor dos diplomas. A segunda dimensão (social) coloca a qualificação no âmbito das relações sociais que se estabelecem entre os conteúdos das atividades e o reconhecimento social dessas atividades, remetendo-a às grades de classificação coletivas. Por fim, a terceira dimensão (experimental) está relacionada ao conteúdo real do trabalho, em que se inscrevem não somente os registros conceituais, mas o conjunto de saberes (incluindo os saberes tácitos) que são postos em jogo quando da realização do trabalho. Esta última dimensão estaria sendo perseguida como condição de eficiência produtiva (RAMOS, 2001, p. 43).

⁷¹ De acordo com Machado (2002), “a noção de competência, independentemente das diversas formas que assume, deriva do postulado básico de que existe uma grande diferença entre dispor de estoques de recursos cognitivos, técnicos e relacionais e conseguir mobilizá-los, articulá-los e utilizá-los de modo operativo e eficaz na realidade prática do trabalho ou mesmo da vida social. O termo competência tem sido utilizado para identificar, classificar e nomear capacidades pessoais de operacionalização e de efetivação eficiente desses recursos diante de situações concretas (MACHADO, 2002, p. 93).

Com a explicitação das várias dimensões do conceito de qualificação, a autora formula a crítica à noção de competência conforme tem sido veiculada em documentos até então emanados da estrutura do Ministério da Educação relativos à concepção da educação profissional, bem como de projetos de empresas que implantam mecanismos de certificação de competências dos trabalhadores a partir das recomendações prescritas pelo Programa Brasileiro de Qualidade e Competitividade (PBQP). Pelo fato dessa não reconhecer o caráter multifacetado da qualificação, como advoga a autora, a noção de competência operaria uma redução da qualificação à dimensão experimental, de modo a não conferir o mesmo grau de importância manifestado pelas outras dimensões. Como foco da análise da autora é a reforma da educação profissional, ela busca resgatar a centralidade da dimensão conceitual da qualificação no contexto da reforma ocorrida no final da década passada.⁷² A possibilidade de dissociar a formação técnica da formação científica, presente no horizonte da reforma da política de educação profissional, foi criticada pela autora nos termos abaixo:

⁷² De acordo com avaliação da autora, o Decreto 2.208/97 explicita o tensionamento do conceito de qualificação pela noção de competência, demonstrando o enfraquecimento de sua dimensão social e a despolitização de seu conteúdo (RAMOS, 2002, p. 405). Após um amplo debate promovido pelo atual governo, esse decreto foi revogado e substituído pelo Decreto 5154/2004, que embora expresse avanços em relação ao decreto anterior, manteve ainda a tendência a fragmentar a formação profissional.

Para fins curriculares, os saberes científicos, técnicos, operacionais, organizacionais e políticos que estruturam as atividades e as relações de trabalho seriam inter-relacionados com base nas respectivas disciplinas científicas ou escolares tendo-se os processos de trabalho como horizonte de formação, mas com o objetivo de garantir aos trabalhadores o acesso aos conhecimentos universais historicamente construídos pela humanidade. Isso, muito além de possibilitar a realização de ações técnicas, possibilitaria ações políticas e a construção de novos conhecimentos (RAMOS, 2002, p. 421).

Não obstante o debate proposto entre o alcance dos conceitos de qualificação e competência a fundamentar as iniciativas empresariais e governamentais no que diz respeito à formação profissional e certificação dos trabalhadores, a abordagem ergológica apresentará um aporte mais complexo acerca do problema do estabelecimento da competência industrial a partir da releitura operada no conceito de atividade. Ao discutir esse problema, Schwartz reconhecerá que “a avaliação de competência constitui um problema real que todos nós enfrentamos implícita ou explicitamente”, ou seja, trata-se de um “exercício necessário”, para fazer referência ao subtítulo de um artigo de sua autoria, e discutirá, a partir dos termos abaixo, a relação entre qualificação e competência:

No fundo, parece-nos que esse deslizamento qualificação / competência é um ponto de bifurcação: a partir desse rebuliço, pode ser aberta a caixa de Pandora, o que permitiria avaliar melhor as *dramatiques* que convocam todos os seres industriais, e que devem ser levadas em consideração por quem estiver preocupado com eficácia. O registro do que parece hoje caber na “competência” abrange um campo muito mais vasto, humanamente falando, do que os referentes mais circunscritos, precisos,

estreitos, ligados a uma lógica de “postos de trabalho”, característica da linguagem da qualificação. Tal conscientização nos permite avaliar, inclusive de modo retroativo, o que sempre se pensou estar ocorrendo segundo processos simples, mas que nunca correspondeu a tais esquemas. Uma maneira de exprimir essa idéia é dizer: o deslizamento qualificação / competência é estruturalmente paralelo ao deslizamento trabalhar / gerir (SCHWARTZ, 1998, p. 104 – 105).

Dessa forma, para a abordagem ergológica, se os desafios postos pela gestão da situação de trabalho levariam a problematizar os limites da noção de qualificação, estruturada a partir de uma lógica dos postos de trabalho, o recurso à noção de competência nos convidaria a um aprofundamento em torno dos ingredientes que a compõem, bem como às dimensões que se manifestam a partir da combinação de seus ingredientes. A investigação em torno desses elementos nos conduziria ao reconhecimento da pluralidade e da heterogeneidade de registros presentes em toda e qualquer situação de trabalho a que cada indivíduo é convocado a articular permanentemente. Essa constatação se fundamenta na percepção de que é impossível haver uma determinação

a priori sobre o que é um meio de trabalho, dado que esse se define localmente, ou seja, a partir da interação do sujeito com a situação⁷³.

Desde que existe indeterminação, uma labilidade intransponível na definição de toda situação de trabalho, como pretender conferir uma objetividade às “competências” a serem correlacionadas? Como não ceder o lugar a uma dialética entre a “usinagem”⁷⁴ de competências pelos indivíduos e a sempre circunstanciada resposta à “provocação do meio”? Vemos então emergir as verdadeiras questões escondidas por trás da problemática da avaliação das competências. Em outras palavras, dizemos que não existe situação de trabalho que não convoque “*dramatiques* do uso de si”, as quais se prendem aos horizontes de uso dentro dos quais cada um avalia a trajetória e o produto, ao mesmo tempo individual e social, do que é levado a fazer (SCHWARTZ, 1995, p. 107).

A investigação ergológica busca identificar os elementos presentes numa determinada situação de trabalho que subjazem à conformação da competência industriosa localmente constituída. Com isso, desloca-se o foco em relação à catalogação, descrição e análise do conjunto de competências identificáveis e requeridas nas atividades de trabalho para refletir sobre os elementos em constante interação na conformação da

⁷³ Quanto a essa particularidade do humano em relação a seu meio de vida, Schwartz (1998) cita o filósofo Georges Canguilhem: “Os mesmos critérios devem ser aplicados ao animal e ao homem. Contudo, a reação humana à provocação do meio é diversificada. O homem pode apresentar várias soluções para um problema colocado pelo meio. O meio propõe, nunca impõe uma solução. É evidente que as possibilidades não são ilimitadas num determinado estado de civilização e de cultura. No entanto, o fato de considerar como um obstáculo o que talvez acabe ulteriormente por revelar-se como um meio de ação procede, em definitivo, da idéia, da representação que o homem – é claro, do homem em sentido coletivo – faz de suas possibilidades, de suas necessidades, numa palavra, decorre do fato de ele representá-lo para si mesmo, como desejável e isso não se separa do conjunto de seus valores (CANGUILHEM, 1965, citado por SCHWARTZ, 1998, p. 106).

⁷⁴ No original francês, *usinage*.

competência industriosa a partir da percepção de que a atividade de trabalho resulta de uma constante circulação entre saberes conceitualizáveis apropriados pelos sujeitos, as dimensões históricas apreendidas na situação de trabalho e os debates de valores a que todo indivíduo se vê convocado num meio de trabalho particular.

Sendo a atividade de trabalho composta pelos elementos acima explicitados, deve-se admitir, então, que a competência industriosa emerge como uma “combinatória problemática de ingredientes heterogêneos que não podem ser todos avaliados nos mesmos moldes” (SCHWARTZ, 1998, p. 108). Dessa forma, o autor reconhece que o primeiro ingrediente a considerar na conformação da competência industriosa diz respeito ao grau de apropriação de saberes conceitualizáveis que, à semelhança de um protocolo experimental que se faz presente na prática científica, busca antecipar seqüências e neutralizar, até certo ponto, a dimensão do conjuntural da situação de trabalho.

Entretanto, como a atividade de trabalho não se restringe à colocação em prática de uma seqüência operatória previamente concebida – normalmente de forma heterônoma e externa à situação de trabalho – e expressa em protocolo, pois a atividade é sempre, em parte, “experiência ou encontro” com situações singulares, manifesta-se, então, o segundo ingrediente da competência industriosa. “Não existe situação de

atividade que não seja afetada pela infiltração do histórico no protocolo”, nos dirá Schwartz, para em seguida tirar as conseqüências desse postulado:

Isso requer, portanto, uma forma de competência ajustada ao tratamento dessa infiltração, tratamento por definição jamais padronizado e que, por isso mesmo, reforça a contingência da situação (...). “Saber”, “saber-fazer”, “conhecimento”? Essas distinções não nos parecem aqui muito relevantes. Mais pertinente nos parece ser a capacidade para tomar decisões, para arbitrar, levando essas conjunturas em conta (SCHWARTZ, 1998, p. 113).

O reconhecimento de que os dois primeiros ingredientes da competência industriosa situam-se em polaridades distintas – de um lado o protocolo, o poder antecipatório do saber disciplinar; de outro o conjuntural e histórico, o aqui e agora da situação – mas que se encontram em constante interação num determinado meio trabalho, revela a necessidade de postular o terceiro ingrediente da competência. Esse é definido por Schwartz (1998) como sendo

a capacidade e propensão variáveis para estabelecer uma dialética ou uma consonância entre os dois primeiros; trata-se de uma disposição mais ou menos aguda para identificar, de modo contínuo, uma situação como atualização circunstanciada e, portanto, requerendo um tratamento ajustado a ser criado, de uma configuração

genérica permitindo em teoria uma programação sequencial de operações (SCHWARTZ, 1998, p. 119).⁷⁵

Sendo esse terceiro ingrediente expressão da capacidade de estabelecer uma dialética entre os dois primeiros, deve-se considerar também a possibilidade dessa competência em ato operar transformações nesses dois primeiros ingredientes, possibilidade essa que se expressa no Dispositivo Dinâmico a Três Pólos por intermédio das setas de retorno às disciplinas e aos saberes investidos. Para a abordagem ergológica, a depender das condições oferecidas pelo meio de trabalho, esse retrabalho dos conceitos e da experiência podem ficar “armazenados sob a forma de um patrimônio” e ser transmitido nas configurações plásticas que interagem na atividade, pois são percebidos como saberes e valores compartilhados pelas Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes. Entra em cena, então, o quarto ingrediente da competência industriosa, que Schwartz (1998) identifica como sendo a capacidade de “transmissão de heranças, de ajuda mútua influenciando diretamente sobre o exercício da competência” (SCHWARTZ, 1998, p. 123).

⁷⁵ Sobre a importância desse terceiro ingrediente, principalmente considerando a dinâmica do setor de serviços, o autor assim se expressa: “Deve ficar bem claro que entre o tratamento mecânico e a instauração de uma dialética inteligente existe todo um leque de possíveis; e que os ingredientes 1 e 2 são necessários mas não bastam, pois instaurar essa dialética é um verdadeiro trabalho, um exigente *uso de si por si*, um reajustamento indefinido, uma vigilância sensorial, relacional e intelectual que não tem mais outro termo a não ser a própria história; essa história que modifica as normas, as regras e os procedimentos, aprofunda os saberes e oferece de volta indivíduos sempre ressingularizados pela vida (SCHWARTZ, 1998, p. 122).

A identificação desse quarto ingrediente constituiu-se em nosso ponto de partida para investigar as formas de transmissão de saberes entre trabalhadores do setor de telecomunicações regidos por distintos contratos de trabalho e vivenciando experiências distintas de precarização das condições de emprego. À medida que nos colocamos a interrogar os trabalhadores sobre o exercício de suas atividades e sobre as estratégias desenvolvidas por eles para a constituição de saberes sobre suas atividades, pouco a pouco foi se efetivando um deslocamento em relação a esse foco para que se evidenciassem os processos históricos de constituição da competência industriosa naquela entidade provisória responsável pelas operações de serviços aos usuários da telefonia fixa. Assim, concebe-se a atividade de transmitir saberes sobre a atividade de trabalho como parte constitutiva da competência industriosa, como já explicitado ao ser apresentado o rol de ingredientes da competência. Por essa razão, considera-se importante no contexto de explicitação das bases teóricas da pesquisa, desenvolver um pouco mais algumas reflexões sobre as formas de transmissão propriamente ergológicas em contraposição à transmissão mecânica.

O ponto de partida para distinguir essas duas modalidades da transmissão é considerá-la a partir de sua dimensão de atividade humana, e nessa qualidade, a abordagem ergológica a concebe em sua forma verbal – o *transmitir*. A noção, vista a partir do desenvolvimento das ciências

físicas, nos remete aos estudos sobre as leis da transmissão do movimento de um corpo a outro e ao ideal da busca das condições favoráveis à realização da perfeita transmissão. Mas, como nos lembra Schwartz,

aquilo que na segunda metade do século XIX chamamos de segundo princípio da termodinâmica põe em xeque o ideal de uma transmissão perfeita. Em todo processo físico há transmissão e perda, aumento da "entropia", como se diz. A bola que pula de novo na mesma altura, o raio refletido, que conserva um ângulo estritamente igual ao ângulo de incidência, não são metáforas exatas da transmissão física (SCHWARTZ, 2005, p. 232).

Se no sentido físico do termo, transmitir implica necessariamente considerar uma perda em relação a um estágio anterior, no sentido propriamente humano, a noção se revela seu exato oposto, de modo que a transmissão, na evolução do ser vivo nos conduziria não mais a um declínio da diversidade inicial, mas a um aperfeiçoamento contínuo da espécie humana, verificado a partir da capacidade de adaptação e domínio científico de seu meio de vida.

(...) a transmissão, no campo propriamente humano, enquanto se propõe a legar, portanto a estabilizar patrimônio (cultural, científico, jurídico, organizacional, gestorário...), em condições históricas que não são mais idênticas às circunstâncias de sua instituição se renova, reativa escolhas de vida. Sob aparências de repetição, certamente em parte reais, a transmissão torna-se ela própria um ato, um agir, uma escolha; portanto, faz história (SCHWARTZ, 2005, p. 234).

Uma aproximação em relação às atividades de trabalho dos operadores responsáveis pelo atendimento das demandas dos usuários da telefonia

fixa mostra que os dois sentidos do *transmitir* aqui expostos encontram-se presentes em seu meio de trabalho: a atitude profissional de garantir o funcionamento dos sistemas técnicos de transmissão e recepção de sinais, mobilizando uma gama de conhecimentos implicados no funcionamento do aparato tecnológico de suporte à comunicação à distância encerra uma dimensão propriamente humana, pois é guiada por escolhas que permanentemente esses profissionais são convocados a fazer, por mais que as formas de prescrição da atividade procurem apresentar o contrário. Imprime-se, assim, na dimensão epistêmica do *transmitir* a marca da atividade humana.

O setor de telecomunicações, desde sua origem que remonta aos experimentos de Graham Bell na segunda metade do século XIX, se consolidou em torno da exploração das mais diversas oportunidades proporcionadas pelo *transmitir* nas sociedades humanas. A profusão de inovações verificadas no âmbito desse setor desde então nos aponta que várias revoluções foram desencadeadas no sentido de assegurar condições cada vez mais otimizadas ao bom funcionamento do sistema, sendo a passagem da tecnologia analógica para a digital a mais recente transformação a modificar os processos de transmissão e comutação.

A considerar que, se do ponto de vista macro, é possível interpretar o processo de transformação dos meios de transmissão como “trabalho

humano objetivado na máquina” (BIANCHETTI, 2001, p. 76), a aproximação em relação às situações de trabalho particulares nos proporcionaria compreender o *transmitir* como uma atividade humana em que se faz presente o debate no campo dos valores entre normas antecedentes e renormalizações parciais, cujo conteúdo diz respeito ao *quê, como, quem e onde transmitir*, como sentencia Schwartz (2005). Entretanto, para que seja possível considerar o *transmitir* como uma atividade humana, é preciso ter em mente a distinção feita entre os sentidos epistêmico e ergológico do ato, sendo que o primeiro se apresenta no campo das regularidades manifestas por intermédio das leis naturais, enquanto o segundo diz respeito às normas humanas.

A força da imposição da lei *natural* é tal que a história humana, como campo indefinidamente renovado, em todos os níveis – entre indivíduos, grupos, classes, países ... – de relações de força, não cessa de embaralhar as distinções entre as normas humanas e as leis *inumanas*. O que poderia ser mais tentador, mais fascinante do que propor as heranças históricas, do que estabilizar posições adquiridas, quaisquer sejam elas, como resultados de processos comparáveis aos processos que não dependem de nós? Se o conteúdo do que há para ser transmitido, globalmente, não é mais fundamentalmente matéria para ser discutida, ou até mesmo enigmática, o *transmitir* como escolha, como ato, quer seja espontâneo, genérico ou profissional, vai tender para a invisibilidade. Se o conteúdo do *dever transmitir* parece se impor, neutralizar-se como lei exterior a nós, não causar um problema, o próprio *transmitir* perde sua formidável potência de interrogação (SCHWARTZ, 2005, p. 236).

A iniciativa de tematizar o *transmitir* como atividade humana demandaria a explicitação de questões enigmáticas presentes nas situações de

trabalho no setor de telecomunicações, de modo que se torne possível conferir visibilidade a dimensões pouco perceptíveis nesse meio, enfrentando o desafio de traduzir em palavras relações capazes de conferir certo patamar de estabilidade ao atendimento dos serviços de telefonia fixa, não obstante a incidência de inovações tecnológicas incrementais, os múltiplos arranjos organizacionais e situações contratuais que se apresentam na atualidade como normas antecedentes a enquadrar as atividades de trabalho da Entidade Coletiva Relativamente Pertinente criada e recriada em permanência para assegurar esse fluxo.

De acordo com Schwartz (1998), a presença desse quarto ingrediente, a promover a formação de um patrimônio presente na base do esforço a ser feito no sentido de transmitir heranças aportadas nos meios de trabalho, introduz uma dimensão nova em relação aos ingredientes anteriormente mencionados. Assim, da tensão dialética exercida por ele sobre os dois primeiros ingredientes, emergiria aquilo que o autor vai identificar como o quinto ingrediente da competência industriosa. Esse quinto ingrediente se manifesta, por exemplo, quando numa determinada situação de trabalho, percebe-se que os indivíduos estão imbuídos de uma cultura histórica e imersos na sua rede e nos seus sinais que adquiriram para ele um valor patrimonial como campo pertinente de sua atividade e de sua vida. De exterior aos indivíduos, o meio de trabalho passa a ser visto como parte de seu meio de vida. Da mesma forma, esse

ingrediente se faz presente quando o meio de trabalho é capaz de provocar no indivíduo questões da ordem da *relação ao saber*, de modo a impulsioná-lo a se apropriar das ferramentas teóricas e conceituais, dos saberes codificados pelas mais diversas ciências, presentes em seu meio de trabalho. O autor, no entanto, lança-nos um alerta em relação a esse quinto ingrediente:

Essas modalidades de armazenamento na forma de patrimônio *não criam* do nada potencialidades em indivíduos supostos todos iguais. As pessoas chegam até seu campo de atividades industriais já carregadas de história, de possíveis, de limites. O fato é que ninguém conseguiria circunscrever *a priori* esse potencial que pode ser avaliado apenas quando contextualizado. Entre os possíveis e as imposições oferecidas pelos espaços de trabalho e esse potencial pessoal cujas condições aos limites não poderiam ser determinadas *a priori*, existe uma dialética permanente, em que muitas características remetem às normas de governo do trabalho, a seus critérios de performance, a suas escolhas gestionárias (SCHWARTZ, 1998, p. 129 – 130).

O sexto e último ingrediente da competência industrial expressa a “combinação fecunda de espectros diferentes de ingredientes que conseguem cooperar localmente, cada qual completando as lacunas do outro” (SCHWARTZ, 1998, p. 130). De acordo com o autor, esse ingrediente tem sido denominado de “competência coletiva”, expressão essa que ele não ratificará por fazer referência unicamente ao efeito do processo, ao grau de êxito alcançado. Para enfatizar o caráter processual dessa dimensão da competência, ele vai denominá-la de “qualidade sinérgica”

ou “construção sinérgica”, que indicaria melhor o problema da colocação em síntese de espectros ergológicos diferentes.

Para concluir essas reflexões sobre o referencial teórico que orienta a condução dessa pesquisa, destaca-se que o paradigma ergológico se assenta no revigoramento da noção de atividade concebida a partir do fazer industrial. Por essa razão, percorre-se aqui o breve itinerário feito em torno do sentido que esse conceito vem adquirindo por meio de sua atualização pelo campo da Ergonomia da Atividade ao postular a dialética trabalho prescrito – trabalho real, e as conseqüências extraídas no plano político-filosófico da consideração às virtualidades apresentadas pelo alcance de sua emergência ao centro do debate sobre a gestão do trabalho no contexto da reestruturação produtiva incidente nas últimas décadas. Ao propor essa reflexão a partir do conceito de atividade, depara-se com uma formulação original acerca do estabelecimento da competência industrial e da pluralidade e heterogeneidade dos ingredientes que se encontram em sua base. Esse esforço, entretanto, se orienta no sentido de indagar acerca da constituição da competência industrial num segmento do setor de telecomunicações responsável pelas operações de serviços aos usuários, notadamente na instalação e manutenção de linhas telefônicas fixas dos clientes da empresa Telemar.

4. PROPEDEÚTICA À ANÁLISE DOS DADOS

A exposição feita no primeiro capítulo abordou o movimento de reestruturação da empresa de telecomunicações Telemar ocorrido no decorrer da última década. Nela evidenciou-se, dentre outras características, a opção gestonária “transformar custos fixos em custos variáveis”, de modo a conceber a terceirização intensiva como estratégia a presidir a reorganização das relações de trabalho no interior da empresa privatizada e reestruturada. Ao me deparar com os dados sobre a evolução do número de empregados vinculados diretamente à empresa no período de 2000 a 2006 (gráfico I) *vis-à-vis* ao crescimento de sua receita operacional nesse mesmo período, concluí que tal performance se justificaria à medida que a terceirização passou a se constituir numa norma visando à reconfiguração do meio de trabalho.

Dessa forma, as iniciativas de empreender o mapeamento minucioso de processos de trabalho presentes na empresa visando à normatização e posterior padronização tornam-se condições indispensáveis para o estabelecimento de uma rede de subcontratação e terceirização que, no âmbito da prestação de serviços aos usuários da telefonia fixa, é inicialmente sustentada nos conhecimentos e experiências de trabalho constituídos e mobilizados por ex-empregados da própria empresa que,

no decorrer do processo de reestruturação, passam a ser integrados progressivamente aos elos precarizados dessa rede.

Assim, os mecanismos gestionários de controle “do que estar a ser feito” no âmbito da prestação de serviços aos usuários, e de seus respectivos modos operatórios prescritos, se dividem entre a estrita supervisão imediata exercida pelo corpo técnico da Telemar e o incremento da política de gestão da competência. No âmbito dessa política, adquire destaque o processo de certificação de competências sob a coordenação do Centro de Exame de Qualificação Profissional (CEQUAL), peça fundamental da estratégia de gestão do conhecimento que integra o projeto da universidade corporativa da empresa.

Esse novo arranjo evidencia o aspecto fluido e circunstancial – porque permanentemente aberto a redefinições – do discurso empresarial em favor da implementação da terceirização como mecanismo que proporcionaria à empresa as condições necessárias para concentrar-se naqueles segmentos considerados “atividade fim”. Evidentemente, está em jogo mais um dos usos pouco precisos da noção de atividade denunciada anteriormente pela abordagem ergológica, mas que aqui me inspira na construção dessas reflexões.

O desenvolvimento dessa pesquisa sobre a constituição de competência industriosa no interior de uma empresa reestruturada apresenta o desafio de formular, metodologicamente, as vias de acesso que julgo pertinentes a esse foco de análise da atividade de trabalho, considerando as particularidades do objeto em questão. De início, um desafio emerge: se admitimos que a prática científica, que objetiva à produção de conhecimento em determinado campo se caracteriza pela formulação de uma teoria capaz de proporcionar a demarcação dos contornos do objeto a ser investigado, bem como a explicitação de um método de abordagem coerente com os princípios teóricos que lhe serve de fundamento, em que medida pode-se alcançar êxito nesse propósito apoiando-se nas formulações da *démarche* ergológica, que, como visto acima, se apresenta não como uma disciplina epistêmica, mas como uma disciplina de pensamento?

Recordemos aqui que, ao tecer considerações sobre essa abordagem, localizei, na base de seu *corpus* teórico-conceitual, o paradigma da atividade humana. Apoiando-me em indicações contidas nos textos que se inscrevem nessa perspectiva teórica, busquei identificar no Dispositivo Dinâmico a Três Pólos, dentre as disciplinas epistêmicas que compõem o “pólo dos saberes organizados e disponíveis”, aquela que poderia ser denominada disciplina paradigmática, que se elevaria a esse posto por

sua capacidade de expressar, de modo exemplar, a possibilidade de construção de conhecimentos no interior da ergologia.

Na introdução ao texto "Ergonomia, Filosofia e Exterritorialidade"⁷⁶, Schwartz (2004) nos faz uma indicação que julgo pertinente incorporar nessas considerações sobre as vias metodológicas constituídas nessa investigação:

A ergonomia, em suas várias linhas de desenvolvimento e intervenção, exige muitas críticas e reflexões, um processo de busca epistemológica de seus conceitos, de sua metodologia, de sua ou de suas filosofias face às solicitações do mundo econômico e social. Nos permitiremos inverter provisoriamente a questão e em vez de uma epistemologia da ergonomia, proporemos investigar em que medida a ergonomia seja hoje, talvez, uma propedêutica à epistemologia (SCHWARTZ, 2004, p. 142).

Ao propor a inversão da formulação do problema inicialmente apresentado pelos organizadores do debate que resultou na publicação dessa coletânea, o autor nos convida a inserir o caráter dinâmico e enigmático da atividade no centro das disciplinas que estudam as várias dimensões dos fatos humanos, alertando-nos que o histórico se infiltra nas estruturas pretensamente alheias a essa dimensão. A constatação feita

pela Ergonomia sobre o trabalho humano, em suas dimensões de prescrito e real, abre um espaço para a investigação em torno da atividade do homem em seu meio de trabalho, que se expressa não como execução de tarefas prévia e externamente concebidas, mas como uma constante e renovada *dramática do uso de si* a partir da tensão estabelecida entre o *uso de si por si mesmo* e no *uso de si pelo o outro*. A Ergonomia, ao demarcar como objeto de estudo a atividade em situações de trabalho, visa a constituir conhecimentos capazes de contribuir para a transformação das situações de trabalho orientada pelo imperativo de constituir ambientes de trabalho mais saudáveis.

De acordo com Lima, a demarcação do objeto da Ergonomia “diz respeito a um campo mais circunscrito do que o pretendido pela definição genérica de estudo do trabalho”. Para atingir esse objetivo, a Ergonomia desenvolveu o

método de análise ergonômica da atividade que compartilha os princípios gerais das metodologias de observação participante e etnográficas, com a particularidade de ter desenvolvido as técnicas de

⁷⁶ Esse texto integra a coletânea coordenada por François Daniellou (2004) intitulada *A ergonomia em busca de seus princípios*, que apresenta contribuições de vários autores ao debate sobre os conceitos e métodos de abordagem propostos pela ergonomia da atividade. O debate epistemológico em questão parte da constatação de que é necessário que a ergonomia se interrogue sobre “a cientificidade dos conhecimentos que ela mesma produz”. Essa é uma das razões arroladas pelo autor para promover esse debate cujas contribuições dos especialistas foram reunidas nessa obra.

entrevistas em autoconfrontação⁷⁷ O apoio ao método etnográfico, permite à Ergonomia colocar em prática, em seu contexto específico de investigação, um dos princípios estruturantes do referido método, que de acordo com Malinowski (1978, p. 33-34) consiste em “aprender o ponto de vista dos nativos, seu relacionamento com a vida, sua visão de seu mundo” (LIMA, 2001, p. 138).

A Análise Ergonômica da Atividade, enquanto método de investigação sobre a atividade de trabalho, busca também colocar em prática o princípio hermenêutico de descentramento de perspectiva, de modo a fazer com o que pesquisador possa “se colocar no lugar do outro” no ato da investigação. Esse princípio está fundamentado, de acordo com Schwartz, em “observações objetivas do sentido subjetivo e de explicitação de razões razoáveis e intercomunicáveis” das atividades de trabalho. O autor vai nos dizer que “explicitar o sentido não implica objetivação da subjetividade, mas reconhecer que cada indivíduo é, em última instância, o juiz de si mesmo”⁷⁸.

⁷⁷ A autoconfrontação foi sistematizada nos últimos quinze anos por Theureau & Pinsky que entendem por autoconfrontação “uma verbalização produzida pelo trabalhador quando se confronta com os dados coletados sobre o seu comportamento e quando responde a perguntas que incidem diretamente sobre esses dados, como *o que você está fazendo ali?, o que você quer dizer aí?, por quê, com que motivo?, para conseguir o quê?* O método de estudo do curso de ação também comporta verbalizações sistemáticas, coletadas junto aos trabalhadores de acordo com regras definidas. O recurso às verbalizações não é uma especificidade do método proposto. A originalidade provém do caráter sistemático de sua aplicação e de seu processamento. Essas verbalizações devem estar relacionadas diretamente com a dinâmica do curso de ação a cada instante, o que exclui as formas habituais de entrevista. Conforme as situações de trabalho, essas verbalizações são simultâneas, interruptivas ou unicamente de autoconfrontação. Essa última é necessária em todos os casos” (WISNER, 1994, p. 102 apud LIMA, 2001, p. 140).

⁷⁸ Citado por LIMA, 2001, p. 146.

A considerar os termos das formulações acima, o método de investigação das atividades de trabalho proposto pela Ergonomia é concebido como uma introdução ao conjunto de disciplinas epistêmicas, que tenham como objeto de análise algum aspecto da atividade humana. O método da Análise Ergonômica da Atividade (AEA) postula vários níveis em que o trabalho de descrição e análise da atividade de trabalho deva estar centrado: A dimensão *micro* ou do detalhe da atividade apresenta os seguintes elementos: a estrutura dos processos técnicos; as relações entre variáveis de um dispositivo; os procedimentos; a dependência e limites temporais das ações e eventos; o arranjo físico do dispositivo técnico. As descrições de natureza *macro* devem ser capazes, por exemplo, de sistematizar conhecimentos sobre o funcionamento da empresa, levando em consideração: a dimensão econômica e comercial; a dimensão social e demográfica, as leis e regulamentações do setor de atuação; o ambiente geográfico da empresa; a dimensão técnica; a produção e sua organização, dentre outros fatores⁷⁹.

⁷⁹ Cf. GUÉRIN, F et al. Op. cit., os capítulos *A abordagem da situação de trabalho e Conhecimento do funcionamento da empresa*.

O detalhamento dos níveis de descrição de uma determinada situação de trabalho, antes de expressar dimensões excludentes presentes no campo a ser investigado, pressupõe a necessidade de estabelecer uma visão de conjunto sobre uma dada situação particular. Esses níveis nos mostram que é na articulação entre eles que o pesquisador será capaz de *explicar e interpretar* a realidade que se apresenta como singular e enigmática. A descrição de uma situação de trabalho se fundamenta, por sua vez, nas práticas de observação construídas em torno de algumas categorias-chave.

Essas indicações acerca dos procedimentos metodológicos empregados nas investigações centradas na análise da atividade de trabalho nos incentivaram a identificar, num leque amplo e pluridisciplinar de pesquisas desenvolvidas tendo como inspiração a *démarche* ergológica, as principais vias de acesso construídas por pesquisadores e pesquisadoras brasileiros que, nos últimos anos têm freqüentado o *Départament d'Ergologie* para a realização de estudos em nível de pós-graduação, notadamente estágio de pós-doutorado. A aproximação em relação a alguns desses trabalhos revelou-me uma característica comum às pesquisas que tive a oportunidade de consultar: as investigações tiveram como ponto em comum o fato de terem sido construídas a partir de processos de pesquisa e intervenção demandados ao campo da Ergonomia. Por essa razão, acredito ser importante tecer algumas

considerações sobre procedimentos metodológicos difundidos pela Ergonomia.

Na seqüência dessa exposição, apresento um painel sintético de duas pesquisas realizadas a partir da concepção do trabalho como atividade, conferindo destaque aos procedimentos metodológicos empregados para a constituição da base empírica das respectivas pesquisas. A realização desse percurso se justifica pelo fato de ter apresentado importantes contribuições para que pudesse construir as opções metodológicas tendo em vista a observância de procedimentos ratificados pelas pesquisas, bem como o conjunto de restrições com o qual me deparei para o desenvolvimento do trabalho de campo.

4.1 Procedimentos metodológicos da pesquisa sobre a atividade de trabalho

Essas reflexões acerca dos procedimentos metodológicos presentes nas pesquisas inspiradas na abordagem ergológica serão precedidas de uma breve referência à proposição metodológica presente na configuração da *Comunidade Científica Ampliada*, conceito esse chave para a compreensão do Modelo Operário Italiano de luta pela saúde, que no

transcurso das décadas de 1960-1970, representou uma inovação no regime de produção de saberes sobre a atividade de trabalho, e que foi reconhecido mais tarde como fonte de inspiração para o desenvolvimento da abordagem ergológica⁸⁰.

O conceito de *Comunidade Científica Ampliada* foi cunhado para expressar o encontro entre profissionais do conceito e portadores da experiência do trabalho no contexto das lutas operárias em prol do direito à saúde nos ambientes de trabalho. Emerge num momento em que se constata que os saberes médicos revelam-se insuficientes para responder satisfatoriamente às demandas no campo da saúde coletiva que emanavam dos locais de trabalho. Em virtude dessa limitação, atenção passa a ser conferida à investigação sobre os processos de trabalho que, de acordo com Jussara Brito (2004, p. 92), “permitiria conhecer o modo específico de trabalhar e, assim, as formas de desgaste dos diferentes grupos”.

⁸⁰No texto intitulado *A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes*, Yves Schwartz testemunha que o encontro com esse conceito, derivado da experiência do Modelo Operário Italiano proposto por Ivar Oddone, possibilitou antever a constituição de uma visão não mutilante acerca do trabalho, fornecendo-lhe “respostas ao profundo mal estar que sentia em relação à diferença entre o patrimônio estocado, ensinado e o patrimônio vivo das atividades de trabalho.” Cf. SCHWARTZ (2000, p. 39).

Num recente balanço sobre o sentido histórico dessa experiência de pesquisa e intervenção, o próprio Oddone assim se expressa:

No início, colocamo-nos apenas o problema de recolher Experiência do trabalhador. Os sujeitos envolvidos éramos nós – como sujeito – e o outro – o trabalhador – como objecto da investigação. De facto, o trabalhador é o elemento central da nossa investigação: o trabalhador, o produtor, ou melhor, os trabalhadores singulares que compõem o grupo que corresponde a um dado posto de trabalho, “territorizado”, isto é, identificado num contexto preciso, enquanto lugar único, que não se pode repetir (ODDONE, 2007, p. 52).

A partir dessa exposição, percebe-se que a investigação dos processos de trabalho não ocorre *in abstractu*, indiferentemente da singularidade das situações configuradas por meio da interação de homens e mulheres produtores com seus meios de trabalho e consigo mesmos. A experiência operária nos é apresentada como sendo o resultado da conjugação de elementos complexos que se articulam para fazer emergir as influências das condições de trabalho sobre a saúde dos trabalhadores. Por essa razão, os trabalhadores são convidados a participar ativamente das equipes de pesquisa multidisciplinares e implicados no encaminhamento de ações que visam a transformar o meio de trabalho.

No interior dessa *Comunidade Científica Ampliada*, a partir das interações entre os sujeitos, constituía-se um “sistema complexo e integrador de Experiências”, denominado de Sistema de Informação Concreta (SIC). Para tal, foram desenvolvidos alguns procedimentos metodológicos com o

objetivo de potencializar a integração entre os saberes do conceito e os do campo da experiência. Em seu artigo, Ivar Oddone enumera um conjunto de procedimentos que fazem referência à estratégia concebida com a finalidade de fazer emergir a experiência dos trabalhadores sobre seu meio de trabalho. Todavia, os procedimentos não estavam restritos a esse objetivo pois tencionavam também estabelecer um compromisso entre os sujeitos participantes dessa Comunidade pautado em princípios éticos e às prerrogativas para a intervenção de modo a transformar as situações investigadas pelos grupos.

Dentre os procedimentos metodológicos enumerados, destacamos as instruções ao sócia devido a sua inspiração para o desenvolvimento de outras técnicas no campo da Ergonomia e da Psicologia do Trabalho, para exemplificar algumas disciplinas. Num texto em que discorre sobre as técnicas da confrontação e autoconfrontação, Vieira contextualiza o procedimento das instruções ao sócia nos seguintes termos:

Tratava-se de exercícios de grupo, desenvolvidos em meio a trabalhadores da empresa Fiat, durante os seminários de formação operária da Universidade de Turim. Oddone, Rey e Briante faziam a seguinte proposição a um operário voluntário: “suponha que amanhã eu o substitua no seu trabalho. Quais são as instruções que você deverá me passar para que ninguém perceba a substituição”? Na continuidade do procedimento, delimitava-se uma seqüência de trabalho para ser focalizada nos detalhes de *como fazer* e não *por que fazer*, visando a aumentar o conhecimento do trabalhador sobre o valor de sua atividade (VIEIRA, 2004, p. 216).

Não por acaso, as pesquisas que elegemos para discutir as proposições metodológicas a partir da abordagem ergológica foram desenvolvidas a partir da interação entre Ergonomia e o campo da saúde⁸¹. Torna-se imperativo esclarecer que não é nossa pretensão tecer considerações mais abrangentes sobre as pesquisas em foco; nossa intenção se limita a explicitar as proposições metodológicas que tornaram viável a aproximação dos sujeitos envolvidos em relação ao caráter enigmático das atividades em questão, balizada pelo aporte teórico-conceitual construído para fundamentar as respectivas investigações.

4.2 A Ergologia e o desafio da constituição de procedimentos metodológicos

Reconhecendo a sua vinculação à tradição epistemológica inaugurada pelo Modelo Operário Italiano, a pesquisa conduzida por Yale, Athayde e Muniz investigou as relações entre a organização do trabalho em escolas públicas no município de João Pessoa, Paraíba, e o quadro de saúde

⁸¹ As pesquisas em questão foram divulgadas em artigos cujos autores, ao sintetizarem aspectos de seus trabalhos, abordam as opções metodológicas que assumiram na condução de suas investigações. Os textos consultados são: "Notas sobre saúde mental e trabalho docente a partir de uma investigação com professoras de escolas públicas", de autoria de Mary Neves, Milton Athayde e Hélder Muniz, e "O trabalho de recepcionistas de guichê de hospital público universitário: o ponto de vista teórico-metodológico de uma Comunidade Dialógica de Pesquisa", de autoria de Maristela França.

mental apresentado pelas professoras desse município. Tendo por base a consideração do trabalho como atividade a partir da abordagem ergológica, o estudo problematiza a relação entre trabalho e saúde, destacando que “o trabalho não é apenas fonte de doença e infelicidade, podendo ser também, ao contrário, operador de saúde e prazer” (p. 305).

A pesquisa assumiu o conceito de *Comunidade Científica Alargada*, “apontando para um dispositivo caracterizado pelo encontro entre protagonistas do trabalho com pesquisadores profissionais” (p. 307). Essa articulação foi descrita como sendo de fundamental importância para o encaminhamento da pesquisa tendo em vista o objetivo de construir “um saber viabilizador e agenciador da compreensão e intervenção em saúde, nos locais de trabalho” (p. 307).

Essa forma de conduzir a pesquisa destaca, desde o primeiro momento, a importância de se criar as condições necessárias para fazer emergir a experiência das professoras participantes desse trabalho coletivo como um saber passível de reconhecimento, validação e de legitimação epistemológica, de modo a subverter a clássica relação sujeito – objeto que concebe a alteridade meramente como fonte de informação para o pesquisador. Essa perspectiva epistemológica foi traduzida, na fase de preparação da equipe de pesquisa, a partir da realização do trabalho de

campo que consistiu na “coleta de dados gerais, levantamento do perfil de morbidade, entrevistas dialógicas individuais e observação e discussão das atividades de trabalho” (p. 309). Para tal, os autores reconhecem que a colocação em prática desses procedimentos apoiara-se numa “rede informal de contatos” que viabilizou a realização das primeiras interações com os sujeitos.

É importante ressaltar que, sob a inspiração já referida, o procedimento metodológico que construímos e priorizamos no processo de investigação com as professoras foi o de formação do que denominamos *grupos de discussão*. Acreditávamos que a formação desses grupos possibilitaria a construção de espaços, a nosso ver, mais adequados à apreensão das inter-relações de trabalho e saúde mental, uma vez que as relações de trabalho são vividas de forma coletiva, e não isolada (p. 313).

De acordo com o relato dos autores, foram constituídos três grupos de discussão em três escolas distintas, organizados a partir de critérios que consideraram a ocorrência de maiores índices de afastamento das professoras por motivo de saúde e a localização geossocial das escolas. Esses grupos, que contavam com a participação voluntária das professoras, faziam os seus encontros durante a jornada de trabalho das professoras por força da cooperação institucional estabelecida entre a equipe que idealizou a pesquisa e as instâncias gestoras da política educacional do município. Assim, foram realizados cinco encontros com cada grupo, com os objetivos de apresentar e discutir a proposta de pesquisa com as professoras (1º encontro); fazer o levantamento e

discussão das questões-temas em torno das quais estariam centradas as interações dos grupos (2º e 3º encontros); estabelecer a validação das questões apontadas pelos grupos (4º encontro); e, por fim, promover a devolução das questões apontadas pelo (5º encontro) (cf. p. 315).

Para que a dinâmica estabelecida pelos grupos em cada encontro pudesse ser tratada no encontro subsequente, os debates realizados foram gravados, sendo que as transcrições das fitas contribuíram para a confecção dos chamados *mapas temáticos*, que “consistiram na montagem de um quadro de questões semelhante ao roteiro preliminarmente esboçado para a condução das entrevistas e dos grupos de discussão, acrescido de questões emergentes no seu decorrer” (p. 316).

As questões levantadas pelos grupos eram sistematizadas e retrabalhadas nos encontros de “validação”. No encontro de “devolução”, procedeu-se, então, à confecção de “um quadro com dados da junta médica e uma primeira tentativa de sistematização das questões levantadas e discutidas nas entrevistas individuais e coletivas, bem como nas observações realizadas” (p. 316). Além das informações sistematizadas no decorrer dos encontros, as professoras participantes dos grupos de discussão preencheram um formulário “com dados objetivos como sexo, naturalidade (zona rural ou urbana), estado civil, escolaridade,

modalidade de inserção no magistério (concurso ou não), série lecionada e salário” (p. 317).

A base teórica referenciada no estudo, articulada aos procedimentos metodológicos considerados adequados à realização dessa investigação, proporcionaram a emergência da dimensão enigmática da atividade de trabalho das professoras em sua relação com o quadro de saúde mental constituído nas mais diversas situações de interação com o meio de trabalho. Na conclusão do relato dessa experiência de pesquisa, os autores reconhecem que

No interior de diferentes modelos de exercício da docência, encontramos professoras que, mesmo com todos os obstáculos referidos, exercitam diariamente novas formas de lidar com os limites e as dificuldades de seu trabalho, ou seja, elaboram outros tipos de normas/regras que têm como objetivo redefinir a técnica, na medida em que essas regras se apresentam como recursos para a quebra das amarras da organização escolar. (...) Essas ações estratégicas reguladoras do trabalho expressam o exercício das contribuições da inteligência arguta de um grupo considerável de professoras (p. 319).

O binômio pesquisa – intervenção também se faz presente nessa experiência de modo a expressar o compromisso da investigação com a transformação das situações de trabalho analisadas em sua relação com a saúde mental. Uma forma de manifestação desse compromisso se explicitou na contribuição aportada pela pesquisa para a organização do Programa de Formação em Saúde, Gênero e Trabalho nas Escolas,

desenvolvido no estado do Rio de Janeiro e no município de João Pessoa, como resultado de uma parceria entre instituições de ensino e pesquisa e entidades sindicais.⁸²

A investigação conduzida pela lingüista Maristela França originou-se de uma demanda apresentada pela direção um hospital universitário público a uma equipe pluridisciplinar que se vinculava, em meados da década de 1990, ao Programa de Ergonomia Hospitalar do curso de pós-graduação em engenharia de produção da COPPE, do Rio de Janeiro. Inicialmente, essa equipe fora composta por profissionais oriundos de diversos campos disciplinares – Psicologia, Engenharia, *Designer* -, sendo que a incorporação do campo da Lingüística Aplicada ocorrera num momento posterior com o objetivo de “abordar a problemática escolhida pelo grupo também sob a ótica da atividade de linguagem” (FRANÇA, 2005, p. 13). Essa demanda visava à intervenção no sentido de “alargar a competência coletiva referente às atividades de serviços hospitalares”, e,

⁸²As entidades parceiras dessa iniciativa são a Associação Brasileira de Pós-graduação em Saúde Coletiva, a Fundação Oswaldo Cruz, a Universidade do Estado do Rio de Janeiro, a Universidade Federal da Paraíba, o Sindicato Estadual dos Profissionais de Educação do Rio de Janeiro e o Sindicato dos Trabalhadores em Educação do Município de João Pessoa. Um dos materiais produzidos para subsidiar esse programa de formação foi o vídeo intitulado *Trabalhar na escola? 'Só inventando o prazer'*, que apresenta a dinâmica instaurada no interior da *Comunidade Científica Alargada* que desenvolveu a investigação sobre a relação entre trabalho e saúde mental, bem como as perspectivas apontadas no campo da intervenção político-sindical. É importante ressaltar que essa iniciativa propõe estabelecer um diálogo entre duas realidades que apresentam aspectos distintos no que tange, por exemplo, à gestão da política educacional, ao mesmo tempo que exhibe convergências se consideramos o desenvolvimento da atividade de trabalho.

por essa razão, convocava os profissionais da ergonomia para contribuir na “construção de modelos de funcionamento” que pudessem subsidiar a gestão do hospital na “concepção de ferramentas de assistência ao trabalho” (Idem, p. 12). O trabalho coletivo iniciado a partir da formulação da demanda resultou na realização de pesquisas acadêmicas apresentadas a programas de pós graduação de universidades brasileiras.⁸³

Dentre os vários problemas detectados pela equipe de pesquisa, constatou-se que havia um excessivo tempo de espera dos pacientes que acessavam o serviço de radiologia, o que repercutia no trabalho a ser desempenhado pelos recepcionistas do guichê do referido serviço. Diante desse quadro, a análise ergonômica esteve focada na pesquisa e intervenção no sentido de “atender à demanda de conhecer e melhorar o processo de marcação, realização e arquivamento de exames complementares de diagnóstico” (p. 06). Por sua vez, a presença de uma lingüista a compor a equipe de pesquisa se justifica, de acordo com a autora, à medida que enfrenta o desafio de

⁸³ Citamos, como exemplo, o trabalho realizado por Hélder Muniz que evidenciou a importância da atividade das enfermeiras para a gestão da unidade da enfermaria do referido hospital universitário. Sua tese de doutorado foi defendida no programa de pós graduação em Engenharia da Produção da COPPE. Cf. MUNIZ et al. (2004). A pesquisa conduzida por Maristela França foi apresentada ao programa de pós-graduação em Lingüística, mantido pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Cf. FRANÇA (2004).

fazer emergir, em colaboração com outros especialistas e com os trabalhadores, uma linguagem sobre o trabalho de um novo gênero, capaz de pôr em movimento os temas mobilizadores de coletivos, colocando em desenvolvimento gêneros e estilos da atividade (FRANÇA, 2005, p. 07).

A concepção da linguagem como atividade se fundamenta numa tradição presente no campo dos estudos lingüísticos que afirma ser aquela uma atividade humana; afirma que a palavra nunca é repetição de um vocábulo existente no escopo de uma língua. “Ela é criada e se recria em cada enunciado, na expressão cotidiana de cada indivíduo (...). A palavra é dialógica e, na expressão de um sujeito, subverte os usos canônicos” (FRANÇA, 2004, p. 128).

A partir desse entendimento acerca da linguagem, a pesquisadora busca se inserir na situação de trabalho analisada visando a “compartilhar de um espaço dialógico com os trabalhadores para transformar as atividades de trabalho no núcleo do desenvolvimento de uma situação de pesquisa” (FRANÇA, 2005, p. 07). O conceito de *Comunidade Dialógica de Pesquisa* é formulado pela autora para expressar a constituição desse espaço que visa a “promover relações dialógicas profundas” e potencializar a circulação dialógica entre o mundo da experiência e o mundo do conhecimento”. Concomitantemente, o conceito denota a ênfase conferida às trocas verbais “que são, ao mesmo tempo, o cruzamento de atividades e experiências”, possibilitando que a atividade de trabalho seja entendida como “objeto de discurso do grupo”.

Os diálogos de que participam os recepcionistas constituem-se, portanto, no objeto privilegiado num estudo como este que visa a produzir textos capazes de fazer emergir “falas sobre o trabalho que funcionem como potencial fonte de desenvolvimento dos sujeitos em relação ao seu poder de agir no trabalho” (p. 11). Esses textos consistem na transcrição de diálogos gravados que passam a ser utilizados como suporte do desenvolvimento dos diálogos que ocorrem no interior dessa *Comunidade Dialógica de Pesquisa*. O campo analítico da pesquisadora é composto dos “gestos verbais apreciativos que se destacam do que acontece cotidianamente” – voz, posição das palavras, palavras em si, discurso, interdiscurso. Assim, a montagem dos textos se orienta pela “relação entre a ocorrência de tais fenômenos lingüísticos e os temas retirados da análise ergonômica realizada em parceria com o coletivo de trabalho” (p. 11). Nas palavras da autora, a demarcação do campo de investigação “requer um longo período de observação” da atividade de trabalho e das interações languageiras dos recepcionistas do guichê de atendimento.⁸⁴

⁸⁴ No texto, a autora nos informa que sua permanência em campo teve a duração de seis meses.

4.3 Limites e possibilidade da construção dos procedimentos metodológicos da pesquisa

Com base em algumas considerações acerca da análise ergonômica e seus métodos de investigação – observação participante, confrontação, autoconfrontação etc. – e tendo em vista o repertório de procedimentos que me eram apresentados à medida que me aproximava de pesquisas fundamentadas no referencial teórico da ergologia, me coloquei em campo com o objetivo de captar algumas manifestações de nosso objeto de investigação. A possibilidade de encontrar-me com os operadores em situações de trabalho implicava na necessidade de conviver com esses trabalhadores em seus meios de trabalho durante o tempo necessário para realizar observações rigorosas das atividades de trabalho e construir interações, de modo a fazer emergir manifestações da competência industriosa convocada nas mais diversas atividades quando se tem sob investigação a prestação de serviço ao cliente da telefonia fixa. Entretanto, as negociações ocorridas com gestores de empresas no sentido de assegurar a entrada e permanência em campo a partir dessa prerrogativa tornou-se impossível, não obstante o esforço despendido e o aparente reconhecimento por parte da gerências de recursos humanos tanto da Telemar quanto da Telemont, que destacaram a relevância e a

oportunidade da realização de uma pesquisa com esse escopo também para os interesses da empresa.

Todavia, ao compreender que o *pesquisar* também se insere no quadro das atividades humanas – e por isso manifesta as dimensões que analisei no capítulo anterior – foi necessário afirmar os diferentes níveis de renormalização que tive de proceder para tornar exeqüível o nosso projeto. Se comparadas as formulações contidas no projeto original com os procedimentos metodológicos construídos ao longo da investigação, percebe-se que houve uma mudança em relação aos sujeitos da pesquisa: inicialmente, tinha a intenção de pesquisar os técnicos em telecomunicações, que em sua maioria são terceirizados e desenvolvem suas atividades nas centrais telefônicas instaladas no interior dos prédios da Telemar. Com a recusa da empresa em autorizar minha presença no interior de sua propriedade, concentrei minha atenção para considerar essa *Entidade Coletiva Relativamente Pertinente* (ECRP) que interage no cotidiano com o objetivo de assegurar o atendimento aos usuários do segmento da telefonia fixa. Assim, os sujeitos da pesquisa tornaram-se mais complexos sendo que a visibilidade maior recaiu sobre os Operadores de Serviços ao Cliente (OSC), que também são trabalhadores terceirizados e desenvolvem suas atividades tanto no interior da empresa, em residências e locais comerciais, quanto nos espaços públicos da cidade como ruas, praças e avenidas, conduzindo veículos próprios para

se deslocarem entre os vários pontos do território em sua jornada de trabalho. Normalmente, seus veículos portam adesivos onde se pode ler: *Empresa X a serviço da Telemar..*

Não obstante a impossibilidade de adentrar de forma autorizada às dependências da empresa, a partir da constituição de uma rede informal de contatos, realizei incursões em vários locais de trabalho e interagi com trabalhadores em situações de trabalho, o que me possibilitou a elaboração de notas do trabalho de campo. Além dessas entradas não autorizadas, realizei entrevistas com técnicos e engenheiros de telecomunicações em seus locais de trabalho, sem que houvesse autorização formal para tal, mas tão somente o consentimento dos trabalhadores, que renormalizaram as regras de segurança em seus respectivos meios de trabalho e me garantiram o acesso.

A entrada não autorizada proporcionou-me a oportunidade de reencontrar-me com alguns locais de trabalho onde, durante parte da década de 1980, desenvolvi minhas atividades de auxiliar técnico em telecomunicações. Pude rever alguns poucos ex-colegas de trabalho que ainda sobrevivem à reestruturação da empresa. Embora não podendo se comparar com o rigor exigido pelo método de análise ergonômica, que reivindica a permanência em campo do pesquisador por um tempo mais longo com o objetivo de captar detalhes no cotidiano das atividades, as

notas do trabalho de campo revelaram-se um instrumento válido para o encaminhamento da pesquisa, sobretudo para subsidiar-me nos momentos das entrevistas com os operadores. Algumas questões abordadas na situação de entrevista se estruturaram a partir de observações sistematizadas tendo por referência essas incursões. Com a intenção ainda de suprir parcialmente a impossibilidade de pôr em prática o método da análise ergonômica, tive a oportunidade de interagir com registros que conformam uma certa interpretação do que tem sido apresentado pela Telemar à sociedade como a memória do setor organizada no acervo do Museu das Telecomunicações, instalado no edifício sede da empresa, em Belo Horizonte.⁸⁵

A partir das duas visitas feitas ao Museu das Telecomunicações, pude perceber que a concepção do espaço enfatiza a tecnologia como o principal indutor das transformações verificadas no setor desde os primeiros experimentos realizados com o objetivo de estabelecer mecanismos para a comunicação a distância.

⁸⁵ O referido museu integra o conjunto de iniciativas vinculadas ao Instituto Oi Futuro tendo como objetivo “estabelecer um espaço informal de estímulo e produção de conhecimento, por meio de suas ações educativas”. O museu desenvolve uma programação composta dos seguintes eixos: visitas agendadas para grupos; visitas para público espontâneo e famílias; encontros mensais para multiplicadores – professores e educadores; visitas para grupos com necessidades especiais. Além disso, disponibiliza para consulta interna uma série de livros, revistas e periódicos relacionados à história das telecomunicações bem como com outros aspectos do universo das artes.

O acento dado à dinâmica tecnológica remete para um plano oculto as atividades que sustentam as inovações incidentes no setor de telecomunicações. Essa observação faz sentido à medida que nos transporta para uma outra concepção de museu que conhecemos instalado no mesmo espaço na época da antiga empresa estatal, cujo acervo, embora também organizado a partir do critério da sucessão das tecnologias, apresentava-se como um convite para a rememoração de atividades de trabalho a conferir sentido humano às conquistas da ciência e da técnica.

As pesquisas, cujos procedimentos metodológicos sintetizei no tópico anterior, se estruturaram a partir da observância das prerrogativas postas pela análise ergonômica do trabalho. A constatação desse fato me fez refletir sobre a particularidade dos meios de trabalho envolvidos nessas pesquisas *vis-à-vis* da situação com a qual me deparei ao realizar a investigação em campo. Nos dois casos analisados, a dimensão do espaço público se faz presente não só como equipamento que abriga a população em suas pretensões de obter acesso a direitos consagrados pelos instrumentos normativos, como também pelo fato das políticas educacional e de saúde serem objeto de debates públicos que envolvem uma série de atores sociais. A complexidade do meio de trabalho, que possibilita a circulação da informação proporcionada pelo conjunto das atividades desenvolvidas no cotidiano do setor de telecomunicações,

encontra-se restrita a poucos profissionais que acessam esses meios, de modo que a possibilidade de acesso ao que Marx denominou “laboratório secreto da produção” se restringe, praticamente, aos trabalhadores presentes nesses meios, não obstante tratar-se de um serviço público regido por normas reguladas por órgãos do Estado.

Assim, a situação da entrevista transformou-se num momento privilegiado para fazer convergir um conjunto de referências a partir das quais os trabalhadores puderam apresentar-se como testemunhas de um processo de mudanças. Sobre essa capacidade de converter a palavra do entrevistado em testemunho numa situação de entrevista, me apoiiei nas reflexões desenvolvidas por Maria Inês Rosa. Essa autora, ao entrevistar em décadas distintas trabalhadores de uma empresa que passou por um processo de mudança, assim se expressa:

O conhecimento e o acompanhamento dessas mudanças tiveram lugar porque, no ato da entrevista, privilegiamos a *palavra (e a escuta)*. É ela, a palavra, que torna os depoimentos nesse ato testemunhos, interditando-nos de considerarmos os depoimentos como mais uma fonte empírica e oral de e para obtenção de dados. (...) A palavra é testemunha que dá a conhecer, nessa aproximação, as atividades humanas de trabalho e, aí, as mudanças por *quem* as vive e as realiza – os seus protagonistas, os trabalhadores (ROSA, 2005, p. 18).

A palavra do entrevistado, concebida como testemunho, se fundamenta na própria história dos sujeitos. O critério de verdade daquilo que é proferido encontra-se presente nas experiências do trabalhador. Por isso,

a palavra emerge como expressão de um *si mesmo* resultante de uma simbiose entre referente e o próprio sujeito. A percepção da fala como forma de manifestação da atividade do sujeito converte em testemunho aquilo sobre o que se fala, pois essa dimensão encontra-se incorporada ao sujeito que faz uso da palavra.

4.4 As situações de entrevista

Como parte do trabalho de campo, realizei entrevistas com os seguintes profissionais: um engenheiro de telecomunicações; um técnico em telecomunicações, que atua no segmento de suporte de rede; um técnico em telecomunicações responsável pela fiscalização do trabalho de campo dos Operadores de Serviços ao Cliente; um Operador de Serviço ao Cliente; um engenheiro aposentado, então responsável pelo desenvolvimento de atividades de formação do pessoal da área de rede externa; um técnico que atua no setor de certificação de competência da empresa. Com exceção de um interlocutor, todos os demais autorizaram-me a gravar e divulgar o conteúdo de seus testemunhos.

As entrevistas ocorreram em dois momentos distintos – segundo semestre de 2006 e segundo semestre de 2007⁸⁶ – sendo planejadas com o objetivo de atender, prioritariamente, a duas demandas propostas na pesquisa. Em primeiro lugar, convidei os interlocutores a discorrerem sobre suas atividades de trabalho, tendo em vista a preocupação de estabelecerem conexões entre passado e presente, visando a expressar pontos de vista acerca das transformações incidentes sobre sua atividade cotidiana de trabalho no contexto da reestruturação da empresa. Num segundo momento, os entrevistados discorreram sobre sua trajetória de formação no interior de seu ofício, explicitando, sem que diretamente fossem convidados a tal, a polifonia do termo competência a partir de sua própria história de trabalho, de sociabilidade, de aprendizagens e de lutas travadas no cotidiano no setor de telecomunicações. As entrevistas ocorreram em lugares distintos – locais de trabalho, residência, sede do sindicato – que nem sempre apresentavam as condições idealizadas pelo pesquisador para a realização de uma interlocução isenta de constrangimentos externos. Entretanto, os testemunhos recolhidos são portadores de informações que considereei de grande relevância tendo

⁸⁶ Durante o primeiro semestre de 2007, realizei o estágio de doutorado no Departamento de Ergologia da Universidade de Provence, sob a orientação do professor Yves Schwartz. Esse momento fora particularmente importante para discutir com os membros da equipe questões relativas aos procedimentos metodológicos, sobretudo algumas indagações acerca da ética na pesquisa, como , por exemplo: É lícito valer-me de observações feitas nos locais de trabalho sem que haja autorização expressa por parte dos gestores da empresa para tal?

em vista a investigação acerca da constituição da competência industriosa na operação de serviços aos usuários.

Em algumas situações de entrevista, percebi que meu interlocutor, sabendo de antemão de minha passagem pelo setor de telecomunicações durante a década de 1980 e do período em que desenvolvi atividades sindicais, se referia a algumas circunstâncias daquele contexto como forma de convocar-me para expressar o meu testemunho em relação ao conteúdo de sua fala, normalmente reivindicando a minha concordância em relação aos aspectos da atualidade por ele destacados que se apresentavam em desacordo com um conjunto de normas que balizavam o exercício das atividades:

Cê lembra que antigamente o IR (Instalador e reparador)⁸⁷ se sentia contente fazendo funcionar um telefone lá na favela. O cara enfrentava um tanto de dificuldade para instalar o telefone (...) mas no final dava tudo certo. Não importava muito o tempo que gastava para instalar, n'era mesmo? Hoje em dia, se tem defeito num telefone lá na favela e o cara tem que deslocar pra lá, o cara vai enrolando e prefere ir jogando com os prazos; e tem isso: os defeitos devem ser tirados em 12 horas no máximo, mesmo assim, o cara vai enrolando...

(Técnico em Telecomunicações)

Sendo esse testemunho apresentado logo na primeira entrevista, percebi que a produção da narrativa sobre as transformações em curso nas

atividades demandavam o conhecimento de circunstâncias que, no momento atual, compeliavam os operadores a uma nova postura diante de sua atividade, explicitando não somente questões relativas à organização do trabalho como também dimensões afetas à esfera dos valores. O fragmento acima recolhido, ao convocar a minha experiência em relação à atividade, transformou-me em testemunha de um momento específico da história do setor. Na situação da entrevista, o meu interlocutor não se contentara em fornecer informações ao pesquisador, mas expunha uma demanda no sentido de compartilhar saberes sobre a experiência e, por isso, me convidava a fazer uso da fala, tentando criar uma relação de cumplicidade para com os referenciais que orientam o pesquisador no curso da investigação.

A interpelação acima repercutiu no plano que orientou as entrevistas seguintes: para me aproximar um pouco mais da atividade de trabalho dos operadores nesse momento de transformações, construí uma situação-problema hipotética a partir de minhas experiências no setor de telecomunicações, e que se faz presente na atualidade, de modo a participar da interlocução, encarnando um saber sobre o ofício que vem se transformando ao longo do tempo. Passei, então, a apresentar a alguns de meus interlocutores a seguinte situação-problema:

⁸⁷ Denominação dos profissionais que desenvolviam atividades de instalação e manutenção de linhas telefônicas que integrava o plano de cargos e salários da antiga TELEMIG. Após a privatização, esse profissional passou a ser denominado de Operador de Serviços ao Cliente (OSC).

Imagine um dia de chuva, com ventos fortes que derrubam árvores que atingem a rede telefônica. Com isso, muitos telefones da área são afetados e não é possível mais fazer ligações. Os clientes, então, entram em contato com a empresa para reclamar o problema. O que acontece em sua atividade a partir desse momento?

O resultado dessa iniciativa foi a apresentação de testemunhos que procuraram responder à situação-problema elaborada, não de um ponto de vista abstrato – do protocolo a ser seguido –, mas a partir de experiências vividas pelos trabalhadores ao lidarem com problemas semelhantes a esse formulado pelo pesquisador. Essa forma de apresentar uma situação-problema contribuiu para que os interlocutores se referissem a suas atividades cotidianas de modo a proporcionar ao pesquisador a entrada na situação conduzido pelas narrativas produzidas pelos mais diversos profissionais. No fragmento abaixo, um técnico de telecomunicações, que atua na fiscalização das atividades desenvolvidas pelos operadores de empreiteira, apresenta um testemunho sobre sua atividade de trabalho, destacando alguns limites percebidos para a resolução de um problema de defeito reclamado por um cliente da empresa:

Uh...! Outro dia mesmo aconteceu aqui comigo... O cliente já havia reclamado seis vezes o mesmo defeito. Quando a coisa chega nesse ponto, a gente vai lá no local para saber o que que está acontecendo... Eu cheguei lá e o OSC tinha fechado a ordem de serviço como OK no dia anterior. Eu cheguei lá; ele tava lá tirando o defeito... Aí eu perguntei qual defeito ele tava tirando e ele disse que tava tirando o

defeito do mesmo telefone que ele havia fechado a ordem como OK. Aí eu fui lá no apartamento. Ele falou com a mulher dona do apartamento que é muito grande que o problema era numa tomada; ele então pegou um fio, atravessou no meio da sala da dona e levou até o computador e constatou que tava tudo mudo, nem a linha funcionava nem a conexão com a internet funcionava. Aí, ele começou a gaguejar. Eu perguntei se ele havia trocado de par, só que eles têm medo de chamar o cabista para recuperar o par e depois constatar que o problema é de responsabilidade do OSC e não do cabista. Eles fazem de tudo para não chamar o cabista... Aí, eu vi que havia uma abertura no cabo e aí eu chamei o cabista porque eu sabia que o defeito tava ali. Eu liguei e falei com o cabista que naquela área estava tudo molhado e isso era a causa do defeito. O cabista renovou a emenda e os telefones voltaram a funcionar. Ou seja, os caras das empreiteiras não conseguem ter uma noção ampla do sistema. Quando a gente vai verificar a situação de defeitos repetidos e reclamados pelos clientes, nós fiscais é que acabamos tirando os defeitos para eles... E eu fico falando para eles como é que eles devem fazer para tirar os defeitos, entendeu?

(Técnico em Telecomunicações)

Outro aspecto destacado a partir das situações de entrevistas se refere aos testemunhos referentes às transformações na organização do trabalho que repercutem nas atividades dos profissionais entrevistados:

(...) na época da TELEMIG, o pessoal da empreiteira era praticamente para cavar buraco para fincar poste, fazer tapete de concreto para instalar armário, obra civil na verdade; só a parte dura, ser ajudante, ser "orelha", como o pessoal fala... Mas, com o tempo, isso foi mudando e nós começamos a fazer trabalhos fins; por exemplo, quem vai em sua casa fazer uma instalação é um cara da Telemont, já não é mais um cara da Telemar, entendeu? Quem vai na casa de um juiz tirar um defeito é um cara da Telemont, já não é um cara da Telemar. Então, nós fazemos todo o serviço técnico; nós fazemos teste elétrico com 4 tipos de aparelhos diferentes. Eu trabalhava no DG⁸⁸ e era obrigado

⁸⁸ Distribuidor geral.

a instalar Velox⁸⁹, porque a empresa que instalava o Velox na rua era a mesma empresa para a qual trabalhava a Telemont. Então, quando a Telemont pegou o Velox para fazer, dispensou um ligador de DG para Velox lá dentro. Eles diziam: “os caras que estão lá dão conta...” Então, meu trabalho aumentou e o meu salário diminuiu... Eles passaram a exigir mais de mim: “cê tem que trabalhar com mais qualidade!”

(Operador de Serviços ao Cliente)

Explicitando a estratégia que começara a ser impressa ao trabalho de campo, observa-se que o fragmento acima destacado cumpre a função de convocar o pesquisador para o interior da narrativa; a referência ao tempo passado (“na época da TELEMG”) é uma alusão ao período em que trabalhei na empresa, e que, portanto, a narrativa apresentada não me era alheia. Em seguida, ao discorrer sobre o conjunto das atividades sob a responsabilidade dos trabalhadores terceirizados das empreiteiras num tempo passado, o entrevistado destaca o contexto que presenciou a densificação de suas atividades (“Quem vai na casa de um juiz tirar um defeito é um cara da Telemont, já não é um cara da Telemar”). Trata-se, indiretamente, de uma referência à privatização da antiga empresa estatal e das conseqüências advindas do movimento de reestruturação da Telemar. Por fim, uma referência às atividades que passaram a ser incorporadas em seu cotidiano sem que houvesse uma contrapartida salarial compatível com as responsabilidades assumidas pelos Operadores (“Então, nós fazemos todo o serviço técnico; nós fazemos teste elétrico

⁸⁹ Rede de internet de alta velocidade.

com quatro tipos de aparelhos diferentes. Eu trabalhava no DG e era obrigado a instalar Velox”).

4.5 O aprendizado a partir do trabalho de campo

Ao formular o problema que se encontra na origem dessa investigação, tinha consciência do risco que se anunciava ante a impossibilidade de não obter autorização para acessar os locais de trabalho. Todavia, houve várias tentativas de negociação, tanto com a Telemar quanto com a empresa terceira Telemont visando à aproximação da atividade real dos operadores. No centro dessa iniciativa havia a insegurança de que a não implementação de procedimentos da análise ergonômica pudesse tornar sem validade o conjunto de dados arrolados sobre a atividade de trabalho. Dessa forma, o entrecruzamento de “normas antecedentes” e “renormalizações parciais”, inerente à toda atividade de trabalho, estaria interdito, o que poderia representar o encobrimento dos ingredientes da competência industriosa em ato no cotidiano das situações de trabalho vivenciadas pelos operadores.

A decisão de contornar a impossibilidade de acesso autorizado ao “laboratório secreto da produção” acionou uma rede de contatos com

peessoas que se sensibilizaram com a situação e ajudaram-me a construir vias de acesso alternativas para que o problema formulado encontrasse meios para ser investigado atendendo aos requisitos da pesquisa acadêmica. Entretanto, a construção de vias de acesso alternativas, para além de viabilizar a pesquisa de campo em condições possíveis, evidenciou aspectos presentes na configuração do *Dispositivo Dinâmico a Três Pólos*, que a perspectiva ergológica propõe para expressar o encontro de saberes e valores que sustentam a atividade de trabalho em substituição ao conceito de *Comunidade Científica Ampliada*, de Ivar Oddone.⁹⁰

A rede informal de contatos, inicialmente constituída a partir da militância sindical, foi aos poucos construindo novos elos que envolveram trabalhadores e trabalhadoras que não necessariamente se caracterizavam por uma identidade em relação às lutas sindicais.

⁹⁰ “A expressão *comunidade científica ampliada* apresenta problema nela mesma se tomarmos a idéia que lhe é subjacente: o conhecimento das atividades pertenceria ao campo científico no sentido clássico. A renormalização que se produz nas atividades gera uma situação de *desconforto intelectual*, isto é, questiona novamente e invalida, em parte, os saberes disciplinares que, por definição, têm sempre tendência a neutralizar a história atual, local, dos homens e das atividades” (SCHWARTZ, 2000, p. 43).

Considero que, diante da oportunidade de apresentar um testemunho sobre *sua* atividade, os trabalhadores se mobilizam para que os saberes historicamente constituídos ao longo de suas trajetórias profissionais não sejam anulados pelo movimento de reestruturação da empresa e pelas iniciativas implementadas pelos gestores da empresa de instituir, de cima para baixo, uma nova cultura empresarial (“Querem enterrar a nossa memória!”, disse um Técnico em Telecomunicações numa situação de entrevista). Da mesma forma que a implantação de uma nova tecnologia para a transmissão de voz e dados não prescinde da plataforma dos fios de cobre que se encontram dispersos pelo território, os saberes sobre a atividade são múltiplos e se renovam cotidianamente. Portanto, encontrar canais para que esses saberes sejam expressos torna-se uma exigência vital para os trabalhadores, independentemente de sua vinculação político-sindical.

A impossibilidade de realizar a análise ergonômica impulsionou a construção de alternativas metodológicas que julgo pertinentes serem acionadas numa investigação com base na abordagem ergológica. Destaco como parte desse repertório, o trabalho de campo feito no Museu do Telefone onde o conjunto de artefatos dispostos, para além de exibir o fantástico mundo das novas tecnologias, passam a transmitir histórias da atividade humana, sustentáculo às vezes invisível do desenvolvimento tecnológico presente desde os tempos imemoriais. O

acento conferido à constituição da competência industriosa no segmento da telefonia fixa evidenciou aspectos da configuração histórica dos meios de trabalho e sua recente transformação, sobretudo a partir da privatização das empresas dos Sistema Telebrás. Na condução do trabalho de campo, deparei-me com algumas situações que traduziram, com fidelidade, o patamar até então alcançado por essa realidade.

A inserção pretérita do pesquisador no setor de telecomunicações proporcionou as condições para que as observações realizadas nos locais de trabalho, bem como as interações com os trabalhadores remetessem a uma temporalidade não restrita ao aqui e agora da situação da pesquisa. Assim, para exemplificar, a entrada no prédio onde no passado recente estava instalado um complexo setor de suporte aos antigos Instaladores e Reparadores de linha telefônica, e que agora encontra-se desativado, com parte da área ocupada por alguns equipamentos de comutação, acrescenta a dimensão da memória partilhada pelos trabalhadores acerca das transformações em suas atividades.

Assim, a interação com os trabalhadores em situação de entrevista, o reencontro com os meios de trabalho, bem como as lembranças que emergem desse conjunto de interações desperta para o caráter histórico da atividade de trabalho presente em seus protagonistas, configurando-se

em objeto de disputa de sentido, a considerar o enfoque dado pelos organizadores do acervo do Museu das Telecomunicações.

Numa referência ao filósofo francês Bergson, a pesquisadora Ecléa Bosi expressa, no fragmento abaixo, uma característica presente no estudo da atividade, que se manifestou em vários momentos do trabalho de campo:

Pela memória, o passado não só vem à tona das águas presentes, misturando com as percepções imediatas, como também empurra, “desloca” estas últimas, ocupando o espaço todo da consciência. A memória aparece como força subjetiva ao mesmo tempo profunda e ativa, latente e penetrante, oculta e invasora (BOSI, 2003, p. 36).

Por intermédio das características acima apontadas, presentes nas narrativas sobre as lembranças de um tempo que ainda se faz presente nas atividades cotidianas dos operadores, foi possível ao pesquisador perscrutar dimensões históricas das atividades para, a partir desse ângulo de análise refletir sobre as transformações em curso no setor de telecomunicações a partir do ponto de vista da atividade. O trecho abaixo, recolhido durante uma das incursões não autorizadas a campo, traduz a dimensão da memória presente hoje na atividade do técnico em telecomunicações que me guia:

Aqui na frente (fala apontando para uma área vazia da sala) ficava aquele pessoal de suporte – os despachantes – que passava as ordens de serviço para o pessoal que tava na rua. A Telemar despediu todo aquele pessoal... e agora, as ordens caem diretamente no celular do OSC. É tudo

jogado no celular do cara. Ele abre o celular e as ordens para tirar defeitos caem todas lá... (pausa) O celular dele praticamente só serve para isso. É o próprio pessoal das empreiteiras que passa para eles... é o próprio controlador da empreiteira que despacha as ordens para o pessoal que ta nas áreas. Eles recebem as ordens, fazem o serviço e retornam para os controladores que estão nas empreiteiras. Eles agora é que fecham as ordens e dão baixa no sistema...

(Técnico em Telecomunicações)

A referência ao espaço agora vazio remete o meu interlocutor para o tempo em que ele se ocupava do conjunto de atividades que foram redefinidas pela empresa. Como sobrevivente desse movimento de reestruturação, agora alocado para um dos setores responsável pela fiscalização dos trabalhadores terceirizados, esse meu interlocutor só se sente a vontade para refletir sobre suas atividades atuais após preencher o espaço vazio da sala com as lembranças de sua trajetória no setor de telecomunicações. Com esse gesto, ele sinaliza para o pesquisador que a compreensão de suas atividades atuais passa por um registro que se faz presente nos espaços da memória que ele re-elabora em permanência. Por essa razão, percebe-se que o estudo da constituição da competência industriosa enfrenta também o desafio de incorporar as narrativas dos trabalhadores que apontam para as lembranças que emergem de suas trajetórias profissionais.

5. AS TRAMAS DA COMPETÊNCIA INDUSTRIOSA NA TEIA DA ATIVIDADE

A compreensão do trabalho sob o ponto de vista da atividade, em contraposição às perspectivas que o reduz à execução de tarefas prévia e heteronomamente concebidas, encontra no paradigma ergológico um aporte conceitual que prima pela originalidade e capacidade de elucidar relações complexas presentes nas situações de trabalho. Alguns dos conceitos propostos para expressar o ponto de vista da atividade, assim como os esquemas mentais construídos para representar as articulações entre eles, encontram-se expostos nessa investigação. Eles orientaram não apenas a formulação do problema da pesquisa, como também a unidade de análise demarcada, os procedimentos metodológicos acionados na coleta de dados e, agora, a organização e a análise do material coletado no decorrer da investigação.

Dentre a gama de possibilidades abertas para a pesquisa centrada no binômio *trabalho – educação* oferecidas pelo contexto de uma empresa de telecomunicações em pleno movimento de reestruturação, a atenção esteve centrada nos processos de constituição de competência industriosa no segmento da operação de serviços aos usuários da telefonia fixa. Como apresentado nos capítulos anteriores, esse segmento do setor de telecomunicações tem se deparado com formas precárias de

organização do trabalho – a terceirização como norma de trabalho -, ao mesmo tempo em que presencia a profusão de tecnologias incrementais instaladas em plataformas já existentes e a incorporação de novas tecnologias – a fibra óptica – a revolucionar os sistemas de transmissão e recepção de sinais de voz, dados e imagens.

Dada a natureza variável, no tempo e no espaço, dos coletivos acionados para intervir nesse segmento, a unidade de análise foi se constituindo para o pesquisador a exemplo de uma paisagem captada pelas lentes de um fotógrafo; sem que houvesse a pretensão de localizar coletivos estáveis – até porque partimos de um pressuposto que apontava para sua labilidade –, o trabalho de campo se assemelha à captura do instante. Entretanto, a configuração que foi se revelando ao pesquisador é portadora também de lembranças que vieram à tona a partir dos testemunhos recolhidos nas situações de entrevistas. As aproximações feitas em relação à Entidade Coletiva Relativamente Pertinente (ECRP) em foco apresentou ao pesquisador uma instigante articulação entre *atividade – saberes – valores*, de modo a expressar o trabalho como uma experiência, um encontro único marcado pela historicidade.

A impossibilidade encontrada para conduzir a pesquisa a partir do método da análise ergonômica demandou a construção de vias de acesso alternativas à atividade, que se revelaram portadores de

importância considerável tendo em vista a capacidade dos operadores de expressarem em palavras, gestos e outros recursos simbólicos, o sentido de suas atividades. As situações de entrevista se caracterizaram pela possibilidade de remeter o pesquisador ao âmago da atividade dos operadores por meio do uso competente da linguagem sobre o trabalho⁹¹ sobretudo a partir de um ponto de vista de engajamento, que aspira à transformação das situações de trabalho, partilhado pelos sujeitos dessas interlocuções.

As questões evidenciadas na análise que segue visam a oferecer uma contextualização de algumas dimensões presentes nos esquemas propostos pela abordagem ergológica – particularmente o *Dispositivo Dinâmico a Três Pólos* – de modo a proporcionar uma interpretação acerca da constituição da competência industriosa, que expressa o trabalho sob o ponto de vista da atividade.

⁹¹ Em suas considerações sobre a relação entre linguagem e trabalho, o filósofo Abdallah Nouroudine identifica três dimensões para se conceber essa relação: a “linguagem no trabalho”; a “linguagem como trabalho” e a “linguagem sobre o trabalho”. Em relação a essa última dimensão, ele aponta a existência de pelo menos duas perspectivas: a dos “protagonistas do trabalho” e a dos “pesquisadores”. Entretanto, antes de expressar a existência de pólos irreconciliáveis, o autor nos dirá que “a pesquisa de uma *linguagem sobre o trabalho*, adequada em relação a seu objeto, passa pela realização de um processo dialógico e dialético em que as duas linguagens se confrontarão para *co-elaborar* uma *linguagem sobre o trabalho* de um novo gênero.” Cf. NOUROUDINE (2002, p. 28). As interlocuções com os operadores revelaram-se portadoras dessa oportunidade de construção de uma linguagem partilhada sobre o trabalho.

Não se pretende, com essa iniciativa, realizar uma catalogação das formas de manifestação da competência requerida dos operadores em situação de trabalho. A análise almeja apresentar algumas ocorrências coletadas a partir da realização do trabalho de campo com o intuito de sugerir relações entre as dimensões demarcadas.

5.1 Formas de apreensão de “saberes organizados” presentes na situação de trabalho

A abordagem ergológica preconiza que, em toda situação de trabalho, encontra-se presente um conjunto de saberes historicamente constituídos, denominados por Schwartz de “saberes desengajados”, que não se restringem ao universo temático de uma disciplina particular. Essas referências compõem o campo heterogêneo das normas antecedentes que se articulam na conformação de uma determinada situação de trabalho. Os vários elos que interagem no segmento da operação de serviços aos usuários da telefonia fixa possuem normas antecedentes específicas, concernentes a um determinado campo de abrangência, assim como normas gerais, que orientam o conjunto de atividades que conformam esse segmento. Assim, por exemplo, o conhecimento acerca de noções básicas de eletricidade ou das normas de saúde e segurança

no trabalho pode ser considerado uma prerrogativa válida tanto para os Operadores de Serviços ao Cliente (OSC), quanto para o Cabista, que tem como uma de suas atribuições recuperar pares de fios metálicos para viabilizar a instalação e/ou pleno funcionamento de linhas telefônicas. Não se considera que o conhecimento dessas normas seja exigido da Atendente de *call center*, que interage com os usuários para registrar e encaminhar suas demandas de serviço. Entretanto, para todos esses profissionais torna-se um requisito desejável para o exercício de suas atividades o conhecimento acerca das normas emanadas pela Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL), que dizem respeito aos direitos dos usuários da telefonia fixa.

Não obstante a demarcação de normas específicas a depender das possibilidades abertas à inserção dos operadores, observa-se que precarização das relações de trabalho no setor já se fazia presente no momento de transição do regime de propriedade das empresas de telecomunicações, vindo a se tornar mais aguda no período que se seguiu à privatização da empresa Telecomunicações de Minas Gerais (TELEMIG). Nesse primeiro momento, a ausência de outras empresas a competir localmente no segmento da telefonia fixa, ao contrário do que pôde ser percebido no segmento da telefonia móvel celular, contribuiu ainda mais para o estabelecimento de normas de trabalho que acentuaram o caráter precário das relações presentes na estratégia de atendimento ao

usuário da telefonia fixa. Esse fato talvez possa ser explicado em virtude da queda tendencial da participação da telefonia fixa no quadro das receitas operacionais da empresa, dado esse que pode ser constatado a partir da leitura dos gráficos I e II inseridos no terceiro capítulo.

O fragmento abaixo, extraído do testemunho de um OSC em referência ao momento em que desenvolveu atividades como Ligador de Distribuidor Geral (DG), evidencia a trajetória de um profissional cuja entrada no setor de telecomunicações ocorrera por força de um acaso mas que, ao longo do tempo, adquiriu o reconhecimento político e profissional de seus companheiros de ofício. Nele se pode destacar o caráter precário dos primeiros contatos do operador com os conteúdos dos “saberes desengajados” identificados nesse segmento:

... Aí ele chegou assim e disse que ia me ensinar uma profissão diferente; me levou às 10 horas da noite dentro do DG, com a licença de alguém que ele conhecia, isso porque esse cara (o dono da empresa quarteirizada) conhecia muita gente dentro da TELEMIG na época, e me ensinou; ele fala hoje que me fabricou com um hora. No outro dia, tivemos um serviço de corte; o supervisor do corte era um carioca, (...) um cara meio duro, mas muito gente boa. E eu trabalhei, rapaz! Deu um monte de defeito no negócio, porque eu não tinha muita experiência – eu fui fabricado em uma hora – mas funcionou e daí em diante eu engrenei; eu viajei para umas três ou quatro cidades diferentes de Minas Gerais e fui até para fora do estado; Rio de Janeiro, lá em Petrópolis, prestar serviços para a Alcatel e, assim, me aperfeiçoei na área de DG, armários e as primeiras LI’s por exemplo, na cidade de Patrocínio, as cinco primeiras LI’s fui eu que jamepei, fui eu que instalei porque ninguém sabia mexer com LI e eu já tinha experiência daqui porque eu havia aprendido. Trabalhei com o cara uns seis meses; ele nunca me pagou um centavo, mas me ensinou a

profissão. Ele me deu o cano mas eu acho que saí devendo ele ainda, entendeu? Daí, ele me apresentou para um supervisor da Cetol, que funciona ali na Betânia, e ele me fichou, me colocou para trabalhar. (...)Na época, o salário mínimo era de R\$90,00 – isso era no ano de 1997 – e eu trabalhei na Cetol 11 meses.

(Operador de Serviços ao Cliente)

Percebe-se que a atenção à formação inicial dos trabalhadores terceirizados para lidarem com complexos sistemas técnicos inerentes ao setor de telecomunicações se faz de forma improvisada e insuficiente, a depender do grau de influência e de interesses subjacentes às relações que sustentam a rede de terceirização e quarteirização estabelecida nas empresas: o “treinamento” feito pelo futuro Ligador de DG na calada da noite, não obstante a existência de um conjunto de normas de segurança que preconizam o acesso de pessoas autorizadas a esse setor, se tornou uma prática reconhecida como legítima porque a terceirização se impôs como uma norma cujo valor supera as normas de segurança patrimonial até então praticadas.

Sendo a situação de entrada no setor de telecomunicações marcada pela pouca priorização dada pelos responsáveis ao aprendizado dos saberes organizados a informar a atividade, o quadro que se configuraria no âmbito das relações de trabalho não traria alterações em relação à natureza precária do contrato de trabalho então celebrado:

Eu entrei na Magnecom e aí, fiquei um tempo e saí do ramo de telecomunicações durante uns 6 a 8 meses; fiquei sem trabalhar. Quando eu voltei, eu fiquei outra vez na Magnecom e trabalhei com eles um bom tempo, viajei, voltei de novo. Aí entrou a Telemont; só que nesse período de transição, eu passei por umas 6 empresas dessa forma; a gente ficava seis meses numa empresa, e quando completava esse período, a gente só trocava de camisa, mudava de empresa. A gente tava dentro do DG e chegava uns caras e diziam: "a empresa agora é outra!" e passava a camisa para você, você trocava de camisa, pegava o cara dentro do almoxarifado, recolhia o material, fazia a lista, levava e assim fomos ficando assim; um ano, dois anos, três anos sem direito a férias, nisso já tinha acontecido a privatização, claro.

(Operador de Serviços ao Cliente)

O testemunho denuncia as formas encontradas para burlar a norma trabalhista que regulamenta o exercício do trabalho temporário no interior de uma empresa contratante: se o tempo máximo de contratação não pode exceder a seis meses, as empresas contratantes, com a finalidade de manterem em seu domínio o profissional que incorpora em si saberes sobre a atividade, fazem alternar os contratos com as empresas contratadas, de modo que as mudanças aparentes não interfiram negativamente no curso da atividade. Assim, a prática de "mudar de camisa a cada seis meses", preservando o vínculo, mas alternando a empreiteira, tornou-se uma norma que encontra por limite a capacidade de organização e resistência dos trabalhadores diante da negação de direitos, como por exemplo, o direito a férias.

De acordo com os interlocutores, as empresas terceirizadas não têm por prioridade a transmissão dos saberes desengajados para que os

operadores possam lidar com a complexidade dos sistemas técnicos envolvidos na prestação de serviços aos usuários. O estabelecimento de formas precárias de acesso à formação profissional específica proporcionado pelas empreiteiras, considerando aqui a inserção dos OSC, foi apontada por um de nossos interlocutores como uma das causas a justificar o nível crítico de formação a que tem acesso o OSC quando de seu ingresso no setor:

Para você ter uma idéia, você vai lá na Telemont. No fundo do pátio da empresa tem um armário desinstalado que eles deixam lá prá treinar os caras prá mexer no armário. Tem um cabo puxado de ponta a ponta para ensinar o cara a mexer. Quer dizer; tem muita gente que vai lá e treina nessas condições e depois vai para a rua. Ou seja, tem muita gente que não é capacitado que vai pra rua; a maioria dos Operadores acaba aprendendo com os erros que comete – como foi o meu caso no DG – eu fui lá, comecei a trabalhar no DG, cometi um monte de erros, mas aprendi com os erros... E o supervisor falava assim comigo: “ô baiano, pelo amor de Deus! Você é zebrado demais, cara!” Ele viu que eu não sabia mexer com coisa nenhuma; eu era uma invenção do cara que me ensinou... Mas acabou dando certo depois; eu me transformei num profissional; depois desse tempo, eu sempre fui elogiado pelos meus chefes; agradeço a Deus e a ele por isso, por ter me dado oportunidade. Então, é necessário ter uma capacitação, com certeza, mas eu não passei por esse processo.

(Operador de Serviço ao Cliente)

A constatação acerca da precariedade das formas de acesso aos saberes sistematizados na área encontrou respaldo em todos os interlocutores ouvidos durante o período de realização do trabalho de

campo. A deficiência na formação específica dos operadores repercute, evidentemente, na qualidade da prestação de serviços aos usuários. O ponto de vista dos técnicos, que fiscalizam as atividades dos OSC terceirizados, não deixa dúvida quanto aos conflitos que emergem em seu cotidiano de trabalho em virtude dessa deficiência:

(...) em alguns casos, a gente procura os próprios caras e não fala com o supervisor; dá um defeito e você vai atrás do cara. "O que houve?" Os caras são muito fracos no serviço deles; tem hora que eles não fazem bem o serviço não é porque eles não querem, *é porque eles não sabem como fazer...* (grifo nosso) Acontece muito, você tem 10 reclamações repetidas de um mesmo defeito. Chega num ponto que o cliente já vai procurar a Anatel. Quando chega na Anatel aí a gente tem que resolver de qualquer jeito. O nosso maior problema aqui é quando uma reclamação chega até a Anatel, aí você tem que resolver! Por exemplo, um prédio não tem o cabo interno, mas isso é obrigação do prédio fazer a manutenção. Aí tem uns 4 telefones dando problema e é um problema do cabo interno do prédio. Aí você vai lá e tenta negociar com o síndico para ele providenciar o reparo do cabo e ele diz que não pode fazer nada... Mas, se ele for na Anatel e fizer a reclamação a gente é obrigado a ir até lá e trocar o cabo que seria a responsabilidade do condomínio. E de graça! Quando a reclamação chega na Anatel, a Telemar faz tudo. Tudo é feito, se for para a Anatel, tudo é possível porque se não for feito a Telemar recebe multas... Você tem um prazo para poder resolver quando eles fazem a reclamação.

(Técnico em Telecomunicações)

Se a situação de acesso, por parte dos Ligadores de DG e OSC, aos saberes organizados se apresenta no patamar acima descrito, o quadro não exhibe uma distinção substantiva se considerado sob o ponto de vista da inserção dos técnicos em telecomunicações terceirizados. Esses, além

de desenvolverem suas atividades nas estações e centrais telefônicas, estão presentes em projetos específicos de implantação e ampliação de rede externa. Um engenheiro responsável pela implantação de projetos em uma determinada área da cidade, apresenta um ponto de vista que corrobora essa situação:

Dentro da empresa, o corpo técnico com formação de segundo grau reduziu bastante. A maior parte do pessoal hoje enquadrado como técnico tem nível superior, e os que sobraram hoje estão em campo ou estão trabalhando dentro das estações. Na maior parte hoje a gente vê técnicos a serviço da Telemar; eles são terceirizados. A respeito da transição tecnológica: a gente sente que a cada seis meses tinha novidade. A mudança foi muito rápida; quando a turma previa que fosse entrar uma tecnologia nova, que começava a engatinhar, já aparecia uma outra mais nova ainda que chegava e ia atropelando e já mudava. Isso tem a ver com projetos enormes de grandes clientes, de bancos, de linhas mais pesadas; nós em vários momentos, no meio do caminho, tivemos que alterar o projeto para mudar completamente o sistema que muda pontos de concentração. E por aí caminha a questão tecnológica, né? Eles lançaram ainda a informatização muito pesada também. Com isso qual foi a tendência? Começou a enxugar o quadro de pessoal, terceirizando. O treinamento dos terceirizados começou uma decadência generalizada que já começou a preocupar a própria direção da Telemar. Eles criaram o tal de CEQUAL⁹². Nesse setor eles fazem a aferição dos técnicos para ver onde ocorrem as deficiências. Então a empreiteira tem que preparar, procurar dar um cursinho para o pessoal para desempenhar aquela atividade específica. Depois a Telemar aplica os testes, existe um laboratório para isso, e a notícia que a gente tem é que é uma coisa rigorosa. Se a pessoa não tiver adequada, a contratada tem que verificar junto ao SENAI⁹³ um curso de qualificação para os trabalhadores. Eles são obrigados a pagar esses cursos, montam as turmas, o pessoal vai, faz o cursinho, faz as provas, e se for aprovado na certificação é liberado para ir prá campo.

(Engenheiro de Telecomunicações)

⁹² Centro de Exame de Qualificação Profissional da Telemar.

Além da situação precária de investimento das empresas terceiras na formação específica dos trabalhadores em todos os níveis em que se dá a inserção desses operadores em situações de trabalho, o quadro se agrava ainda mais se leva-se em conta o grau de incerteza que prevalece ante à incorporação de tecnologias em projetos contratados para atender a demandas por serviços especiais. Constatada a fragilidade das iniciativas de formação dos operadores, esse interlocutor percebe que a criação do CEQUAL visa a estabelecer mecanismos de controle dos saberes requeridos para a atuação dos operadores em campo. A partir dos testes aplicados por esse órgão da empresa, é possível estabelecer as demandas de formação a serem contratadas junto a instituições que atuam no campo da educação profissional.

A partir da percepção das carências no âmbito da formação dos operadores, a Telemar desenvolveu também um conjunto de iniciativas com o objetivo de normatizar procedimentos mapeados no segmento de prestação de serviços aos usuários da telefonia fixa. Desenvolveu-se, então, como parte do processo de certificação de competências conferido pelo CEQUAL, um programa denominado Procedimento Operacional Padrão (POP). Essa iniciativa traduz a intenção manifestada por um gestor da empresa de desenvolver esforços no sentido de

⁹³ Sigla do Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial.

catalogar e otimizar processos, de modo que passe a existir, por exemplo, “apenas uma maneira de instalar telefone”. A existência de um conjunto de saberes estabilizados atualiza pretensões taylorianas de desenvolvimento de uma “ciência do trabalho”. Esses procedimentos foram difundidos aos operadores por meio de ações de treinamento não computadas como parte da jornada diária de trabalho desses profissionais. Um dos interlocutores, que participou da fase inicial de difusão desses procedimentos, revela abaixo sua percepção sobre o programa:

Na verdade, eu peguei as preliminares que era aquela coisa do POP, que eles fizeram para que, onde houvesse a Telemar, todo mundo pudesse falar a mesma língua, que é muito interessante, isso porque se você chega no Rio de Janeiro, o Ligador trabalha de um jeito, o de outra cidade trabalha de outro e eles queriam padronizar isso. Eu achei interessante; participei da iniciativa e comecei a estudar isso lá na Telemont. O POP mudou umas seis vezes; você começava a estudar, você decorava o POP e o POP mudava; era uma sacanagem! (..) Só que o POP tinha uma coisa interessante nele; era interessante porque você ia ter um padrão de comportamento que se você saísse daqui e fosse, por exemplo, para a Telemar na Bahia, você teria mais facilidade de conseguir um emprego lá. Era só dizer: eu conheço o POP, o procedimento é esse e tal... era muito interessante padronizar esses procedimentos. Mas aconteceu aquela coisa do desrespeito novamente... Simplesmente apareceu o POP, deram um exemplar para cada um e disseram pra gente que aquilo ali era o nosso livro de cabeceira. Que se eu perdesse, eu tinha que pagar; que onde eu fosse, eu tinha que carregar porque o POP tinha que ficar exposto do lado do telefone para quem chegasse poder ver, sabe? E mais; eu tinha que saber de cor aquelas coisas...e isso é uma coisa que eu não sou obrigado a saber nada de cor; eu já sou um profissional. Era uma espécie de manual do Ligador do DG e era padrão da Telemar no país inteiro. Era aquele POP da capinha verde, uma coisa horrível... Então, o que acontece? Tem essa coisa do cara aprender, aperfeiçoar, atender bem o

cliente, entrar na casa do cliente – o POP do OSC era um e o do Ligador de DG era outro. Só que, quando a gente vai pegando experiência no trabalho, a coisa vai mudando... O cara aprendia a *jampear* de um jeito, mas com o tempo ele vai ficando mais maldoso e, para adiantar o serviço dele, ele *jampeia* de outro jeito, já passa o *jamper* de outro jeito, estica menos, ou estica mais o fio, vai mudando... Eles então decidiram implantar esses procedimentos. Por exemplo, para liberar o número para o cliente, tem que *binar*⁹⁴ antes para saber se está tudo ok. Mas são coisas que geralmente a gente dispensa porque o número do telefone é fornecido pela central; pode vir errado... E a gente nunca fez isso e, de repente, com o POP, agente era obrigado, na hora de fazer a instalação, testar o par e binar o EQN; isso toma um tempo muito grande da gente. Às vezes, o EQN estava lá na *casa do chapéu*, você tinha que usar uma escada; só que tinha um outro cara usando a escada e você tinha que esperar o cara liberar a escada; aí, a gente passava o *jamper* e liberava o número sem conferir... Isso é um procedimento irregular. Ia ter uma auditoria e se a gente continuasse a fazer assim, eles iam dar pau na empresa. Aí, a gente descobriu que, na verdade, todo esse procedimento não era prá gente; era para a empresa; aí, a gente começou a sacanear...⁹⁵

(Operador de Serviço ao Cliente)

O caráter ambíguo desse conjunto de procedimentos é apontado pelo meu interlocutor à medida que reconhece a necessidade da prescrição para que “a gente possa falar uma mesma língua”, sendo que a unificação da linguagem passa a ser entendida como condição para se

⁹⁴Operação que consiste na conferência do número instalado de acordo com as especificações constantes na central telefônica. É uma referência ao aparelho denominado BINA (“**B**” Identifica o **N**úmero de “**A**”) que, instalado no aparelho telefônico, possibilita a identificação do número chamado.

⁹⁵Essa constatação remete-nos aos questionamentos feitos por Canguilhem em um artigo frequentemente retomado pela abordagem ergológica acerca das normas de racionalização do trabalho impostas pelo taylorismo: “Quem determinará a duração e o momento normal em que se farão as pausas, considerando o fato que os efeitos serão diferentes para uma mesma distribuição, conforme o operário sente ou não que se pratica sobre ele experiências, cujos fins últimos estão mais fora dele que nele e para ele”? Cf. CANGUILHEM, 1947 (2001, p. 117).

realizar a mobilidade geográfica, pois “você ia ter um padrão de comportamento que se você saísse daqui e fosse, por exemplo, para a Telemar na Bahia, você teria mais facilidade de conseguir um emprego lá”. Entretanto, ele demonstra ter plena consciência das variabilidades que intervêm no curso da atividade, que estabelecem uma tensão no sentido de fazer expandir o registro das normas antecedentes.

O fragmento acima destacado, além de expressar a tensão entre “normas antecedentes” e “renormalizações parciais”, faz alusão ao caráter necessário, e ao mesmo tempo insuficiente, das prescrições estabelecidas para orientar a realização da atividade, pois como já referenciado, esta sempre se manifesta como uma “experiência de um encontro”, que permite a infiltração do histórico na situação particular. Essa característica autoriza a uma aproximação em relação aos saberes incorporados pelos operadores ao longo de suas experiências de trabalho, assim como modos de se operar uma dialética entre esses saberes, que serão objeto de tratamento no próximo tópico. Por fim, a consciência adquirida ao longo do processo de aprendizagem de que a padronização dos procedimentos era um investimento acentuadamente dirigido para que a empresa alcançasse a certificação de qualidade na prestação de serviços altera a percepção do operador em relação ao programa, que passa agora a manifestar um ponto de vista coletivo de resistência às medidas: “aí, a gente começou a sacanear...”

5.2 Saberes do *corpo-si* na situação de trabalho dos operadores: os constrangimentos da norma contratual

Como visto no tópico anterior, o caráter necessário dos saberes organizados e codificados sob a forma de normas antecedentes revela seus limites devido ao fato que, de acordo com a perspectiva ergológica, toda situação de trabalho apresentar-se como uma experiência de um encontro singular, atravessado de historicidade. Decorre dessa prerrogativa que a atividade configura-se numa oportunidade de micro-criação e de micro-gestões em torno do já estabelecido e antecipável pelas normas antecedentes.

A interlocução feita com os operadores manifestou em vários momentos esse caráter duplo da atividade: “eu tinha que saber de cor aquelas coisas... e isso é uma coisa que eu não sou obrigado a saber nada de cor; eu já sou um profissional”, desabafou um operador ao fazer referência à estratégia desenvolvida pela Telemar para impor a padronização de procedimentos na operação de serviços, sem considerar, todavia, fatores históricos inerentes à atividade. A convicção de “ser um profissional” expressa o fato de que o operador se sente plenamente autorizado a julgar, por si, o alcance das normas antecedentes, de modo a confrontá-

las com as particularidades que emergem da situação de trabalho, assumindo a responsabilidade decorrente de sua arbitragem.

De acordo com a abordagem ergológica, trata-se, nesse caso, da concorrência de saberes incorporados ao *corpo-si* a reivindicar o reconhecimento de suas normas no decurso da atividade, isso

porque a presença no *si* do histórico da situação passa muito, nas relações humanas, por todas as sensações, por tudo que é registrado pelo corpo, pela memória, sem que se pense realmente - o que, por isso mesmo, gera um problema muito delicado, que é o do pôr em palavras esta segunda forma do agir em competência, deste segundo ingrediente. Precisamente porque o *corpo-si* é aí muito importante (SCHWARTZ e DURRIVE, 2007, p. 211).

A irrupção do histórico na operação de serviços aos usuários é marcada por nuances a depender da natureza do serviço a ser prestado. A instalação de linhas telefônicas fixas se distingue das intervenções feitas pelos operadores no sentido de mantê-las em pleno funcionamento não apenas pelas características imanentes a cada uma dessas atividades, mas principalmente pela manifestação de variabilidades a que cada uma delas encontra-se sujeita. Se com a padronização de procedimentos torna-se possível à gerência da empresa perseguir uma forma única para prescrever a instalação de telefones, tal pretensão revelar-se-ia de pouco alcance se objetivasse ao desenvolvimento de uma forma padrão para sanear defeitos, isso porque essas ocorrências são múltiplas e provêm de

uma infinidade de situações que escapa a quaisquer iniciativas de padronização.

Isto posto, pode-se afirmar que é a experiência do operador, adquirida ao longo de sua trajetória de inserção no setor, que se apresenta como fonte do saber incorporado aos múltiplos registros do *corpo-sí*. Assim, para exemplificar, quando um técnico responsável pela fiscalização das atividades dos OSC terceirizados afirma: “aí eu olhei que havia uma abertura no cabo e aí eu chamei o Cabista porque eu sabia que o defeito estava ali”, ele faz referência a um conjunto de representações sobre a atividade presentes em seu corpo – “sem que se pense realmente” – a orientar o sentido da visão, que cumpre a função de detectar o problema de modo a intervir para a sua solução. Evidentemente, essa sensibilidade para interagir com a situação pressupõe um período de convivência do operador com aquele meio de trabalho particular de modo que esse meio possa se transformar em “seu meio de trabalho”. No entanto, a natureza do vínculo empregatício proporcionado pela terceirização talvez esteja muito distante de proporcionar a conformação desse ingrediente da competência, dadas as normas que balizam as relações de trabalho denunciadas por vários de nossos interlocutores:

Aqui é o seguinte: o cara mal sabe alguma coisa e eles (os supervisores das empreiteiras) então botam os caras para trabalhar na rua. Os caras não têm conhecimento, deixam furos pra caramba; os caras não sabem tirar defeitos, a maioria. Têm uns mais antigos, que trabalham há uns quinze

anos que sabem, mas os que sabem também só fazem aquilo. (...) “O que está pegando aqui é salário!” Eles jogam isso na sua cara toda hora: “com esse salário aqui eu não vou dar duro, não vou correr atrás com isso que eu ganho!” “Tô ganhando mal pra caramba!” E é verdade, eles ganham mal mesmo...

(Técnico em Telecomunicações)

Até então, antes da privatização, as condições financeiras do pessoal que trabalhava nas empreiteiras eram ótimas, por exemplo, eu viajava e de quinze em quinze dias eu tinha direito a receber o acerto das diárias, entendeu? Era para café da manhã, almoço, janta e passagem de ida e volta, de quinze em quinze dias para ir em casa. Com o passar do tempo, mudou, a gente tinha que dividir; a passagem de ida era minha a de volta era da empresa, não tinha mais café da manhã, era só o almoço, entendeu? E foi dificultando...

(Operador de Serviço ao Cliente)

A maioria dos antigos (técnicos em telecomunicações), a gente vê a rapidez com que eles têm para enxergar as coisas; mostra a experiência que eles adquiriram ao longo do tempo. Agora, a maioria do pessoal que está chegando agora vem apenas com a experiência da escola e quando chegam, aprendem mais no campo. Para amenizar essa situação foi criado esse CEQUAL, porque a ANATEL bate em cima das concessionárias por causa das reclamações, dos indicadores de prestação de serviços. Então, como ela está terceirizando, esses terceirizados têm que chegar em uma graduação legal. Mas qual é o problema disso? A questão salarial, isso aí pesa porque a rotatividade aumenta, porque as empreiteiras pagam muito mal os empregados. Interior a fora, rodando por aí, vendo a forma como eles fazem para aliciar o pessoal mais humilde, fazem aquela massagem no ego deles, mas oferecem um salário lá embaixo. Eles entram com um papo de que você é importante e tudo mais...

(Engenheiro de Telecomunicações)

Dado o caráter precário das normas contratuais propostas para o estabelecimento do vínculo empregatício, nota-se que uma das

conseqüências a denunciar essa situação consiste na elevada taxa de rotatividade dos operadores nesse segmento. A percepção de que o vínculo que se estabelece é ocasional, sempre aberto a novas propostas de trabalho mais atrativas, encontra-se presente nas perspectivas dos operadores terceirizados. Dessa forma, o “agir em competência”, entendido também a partir da capacidade de incorporar saberes da experiência, encerra poucas possibilidades para se manifestar, gerando conflitos entre operadores e fiscais no cotidiano de trabalho.

O desequilíbrio percebido na gestão desses dois ingredientes da competência – saberes desengajados e saberes engajados ao *corpo-si* - repercute também nos mecanismos para a certificação adotados pela empresa. Durante a interlocução com técnicos do CEQUAL, pôde-se observar uma situação de desconforto diante da constatação de que a maioria dos operadores submetidos aos exames têm um desempenho considerado aceitável nos “testes práticos”, mas que não demonstram a mesma performance na resolução das “questões teóricas”. Investigando um pouco mais essa situação, percebi que a aplicação dos testes, tanto os teóricos quanto os práticos, é feita após o operador estar vinculado ao setor há, no mínimo, um ano. Durante o período que antecede à realização dos testes aplicados pelo CEQUAL, os trabalhadores postulantes da certificação de competência conferido pela empresa são escalados para atuarem junto com operadores mais experientes, o que

cria condições favoráveis para que haja processos de transmissão de saberes entre eles a partir da vivência proporcionada pelas situações particulares de trabalho. Com esse arranjo implementado pelas empreiteiras, o desempenho alcançado pelos operadores diante de situações-problema simuladas nos laboratórios do CEQUAL é considerado compatível para o exercício da atividade, mas evidencia-se uma grande lacuna entre esse desempenho e as situações de fato encontradas no cotidiano de trabalho (“o cara mal sabe alguma coisa e eles (os supervisores das empreiteiras) então botam os caras para trabalhar na rua”).

Por outro lado, a entrada de um operador novato numa equipe já constituída revela-se motivo de insegurança para os trabalhadores mais experientes a considerar a política de recursos humanos adotada pelas empresas terceiras de contenção de despesas, implementando o corte de pessoal diante de qualquer sinalização de incerteza diante das expectativas de lucro do negócio:

(...) Então, tinha essa dificuldade de os caras mais experientes passarem as informações para o outro até com medo de perder a vaga, porque havia também uma competição. O que o cara podia fazer para te derrubar, ele fazia. Por exemplo, tinha uma equipe – eu trabalhei a primeira vez viajando com o Agnaldo e com o Dias[%]– eles tinham as equipes deles e eles não gostavam que entrasse gente nova nas equipes deles não... Já era um pessoal mais antigo, que trabalhava junto há muito tempo... O trecho é

[%] Nomes fictícios.

assim: você faz amizade com o pessoal e é tipo uma família, fechada, e eu entrei... eles me aceitaram na equipe. Engrenamos, deu uma briga danada porque os caras cobravam muito e eram muito arrogantes. Depois fizemos amizade e por fim separou todo mundo. Até hoje, quando a gente se encontra, lembra aqueles tempos, tem o maior respeito um pelo outro, e foi uma turma que me ensinou muito. Me ensinou aquela coisa da convivência como se fosse uma família, aquela coisa de respeitar o outro... Então, eu fui compreendendo o valor de ser peão de trecho, eu comecei a gostar de trabalhar assim.

(Operador de Serviço ao Cliente)

Dado o quadro de desigualdade nas condições de contratação na composição da Entidade Coletiva Relativamente Pertinente (ECRP), a convivência dos operadores em outros espaços de socialização é também afetada, resultando no estreitamento de canais que funcionam como condições para a transmissão de saberes sobre a atividade, como apontado abaixo:

Na questão de deslocamento, por exemplo, se eles pagam aluguel de carro, quando você vai fazer as contas, dependendo do deslocamento, o técnico acaba pagando do bolso dele para trabalhar, chega a esse ponto! Lanche ou almoço, o valor do fiquete é baixo, então várias implantações que eu participei, iam os técnicos, a gente ia para almoçar todo mundo junto; eu percebia como era a dificuldade deles, que sempre procuravam os lugares mais baratos para almoçar. Aí, você vê que a qualidade da comida cai, você vê as condições completamente fora. Aí você pergunta: com que entusiasmo você pega o pessoal para colocar para trabalhar quando começa a sentir isso na pele? Qual é a preocupação deles? Família, às vezes têm que pagar escola dos filhos. Aí, o cara começa a se sujeitar a essa situação e parte para cima, apertar o cinto e ir, né?(...) Fora os locais que a gente vê aí onde ocorrem muitos atrasos no pagamento do pessoal, isso aí virou até greve lá no norte de Minas. Aí, é a briga, como é que melhora a qualidade da prestação de serviços nessas condições?

(Engenheiro de Telecomunicações)

Além disso, o CEQUAL se depara com o problema da insuficiente demonstração de apreensão de “saberes organizados” por parte dos operadores que buscam a certificação. Até o momento, as propostas formuladas por esse órgão para enfrentar esse desafio apontam para o incremento da formação específica (“Se a pessoa não tiver adequada, a (empresa) contratada tem que verificar junto ao SENAI um curso de qualificação para os trabalhadores”), enquanto que a alternativa perseguida pelos trabalhadores consiste no incremento do nível de organização para que as normas de contratação no interior das empresas terceiras sejam modificadas, de modo que reconheçam direitos básicos e faça avançar o patamar das relações de trabalho. A partir dessas considerações pode-se, então, vincular a conformação dos saberes, que se manifestam no *corpo-si*, com a qualidade das normas antecedentes que organizam as relações de trabalho no segmento de operação de serviços aos usuários, de modo que as deficiências verificadas ao nível da atividade não se restrinjam à formulação de proposta no campo da formação específica dos trabalhadores, como se essa dimensão comparecesse com estatuto privilegiado na constituição da competência industriosa dos operadores.

5.3 Valores e debate de normas na operação de serviços aos usuários

A privatização das empresas estatais de telecomunicações, além de representar a culminância de um projeto político fundado na redução do papel do Estado brasileiro na gestão econômica, acentuou a tendência, já perceptível no início da década de 1990, de se conceber o provimento de um serviço público a partir de uma lógica de mercado. Decorre dessa perspectiva uma série de medidas que vão sendo implementadas ao longo da última década – e que ainda estão em curso – em vários âmbitos em que ocorre a gestão do novo modelo para as telecomunicações brasileiras.

O debate ideológico, que conquistou amplo espaço na mídia comprometida com o projeto pró-privatização, buscou estabelecer uma relação maniqueísta entre os modelos em disputa para a gestão dos serviços de telecomunicações. A gestão estatal do serviço passou a ser criticada pela sua suposta ineficiência, pouca agilidade em incorporar novas tendências tecnológicas, alto custo dos serviços prestados, baixa qualidade, além de ser vista como aparelho a serviço de interesses de grupos políticos ocupantes de espaços de poder e fonte de corrupção. A privatização das empresas fora concebida como estratégia para se promover a atualização tecnológica do setor por meio de investimentos

maciços, instaurar mecanismos de concorrência entre as empresas que contribuiriam para a diminuição paulatina dos preços dos serviços, sanear as empresas dos interesses políticos e inaugurar uma concepção de gestão baseada na competência e profissionalismo.

O foco na atividade de trabalho privilegiado na pesquisa evidencia as *dramáticas do uso de si* dos operadores, principalmente daqueles que vivenciaram o modelo anterior de gestão, confrontados agora por duas referências no campo dos valores no que diz respeito ao papel da empresa no provimento dos serviços de telecomunicações: de um lado, o serviço visto sob a ótica do valor serviço público e, de outro, o peso crescente das iniciativas de reconfiguração das atividades com base nos valores de mercado. Essa bifurcação passa a integrar o conjunto das atividades dos operadores à medida que repercute nos novos critérios construídos para mensurar a produtividade do trabalho, redefinindo os parâmetros de eficiência individual e coletiva. A alteração patrocinada pela Telemar na redefinição de alguns cargos, não apenas na designação das funções como também em seus conteúdos, deve ser vista como parte dessa estratégia mais geral, que visa a promover a interiorização da lógica de mercado no contexto da operação de serviços. Um engenheiro assim se expressa sobre essa situação:

O pessoal (referência aos gerentes) pegou carona há uns tempos atrás aproveitando técnico até para venda. Ele

chegava na casa do cliente para fazer um reparo, aí aproveitava para vender novos serviços, como se o técnico fosse vendedor mesmo; “Você conhece esse nosso serviço?” Como anda isso em campo hoje eu não sei, só sei que isso foi lançado há um tempo atrás e muita gente contesta isso. A gente vê internamente lançaram um programa que fica no ar 24 horas. Qualquer dúvida, até mesmo numa mesa de buteco, você pode ligar para um número para tirar dúvidas; até isso já apareceu aqui! Então, o rumo que está tomando é isso... Isso foi lançado e mandado para todos os empregados pela interativa⁹⁷ e está aí para todo mundo. Agora, o enxugamento. A tendência atual tem sido essa. Primeiro, os técnicos, são praticamente todos eles terceirizados. E o que sobrou? Eu sou engenheiro. A Telemar fez uma jogada. Talvez com a graduação de engenheiro existam poucas pessoas que são RT⁹⁸, que assinam os projetos e os demais, apesar do curso superior, são considerados analistas, especialistas. Eles dão um nome genérico para a turma. Já houve conflito com o CREA⁹⁹ para descaracterizar o trabalho que é realizado pelos técnicos e pelos engenheiros. Misturou-se tudo, que é outro problema de tratamento. O que a gente vê são analistas e especialistas, embora com formação técnica e até mesmo com formação superior em engenharia. A empresa tem se voltado cada vez mais para vendas; nós estamos hoje na parte de manutenção, tudo bem... Então tem que manter a planta senão não adiante. Mas o foco principal hoje é venda. Aquela de engenharia, que a gente desenvolvia produtos, ainda na época da Telemig - a referência nacional no sistema Telebrás era a Telemig - com a privatização, acabou tudo isso. Nivelaram por baixo e levaram o centro para o Rio de Janeiro.

(Engenheiro de Telecomunicações)

Como referido no capítulo que discutiu as transformações recentes no setor de telecomunicações¹⁰⁰, o movimento de reestruturação tem sinalizado a tendência de diminuição da presença de pessoal de formação técnica no interior das empresas e a afluência de empregados

⁹⁷ Referência ao correio eletrônico interno da empresa.

⁹⁸ Responsável Técnico.

⁹⁹ Conselho Regional de Engenharia, Arquitetura e Agronomia.

¹⁰⁰ Cf. LARANJEIRA (2003).

em serviços de comercialização e de vendas. Entretanto, a conversão do técnico em telecomunicações em vendedor de produtos e serviços da empresa, no decurso de sua atividade a partir do encontro com o usuário, parece ser uma iniciativa que, além de provocar o questionamento acerca do ofício do técnico, estabelece o debate de normas em torno dos valores em questão. Nota-se que o questionamento feito a essa tendência assume uma perspectiva crítica em relação a essas novas práticas: “muita gente contesta isso.” Contudo, iniciativas como essas passam a integrar os parâmetros estabelecidos para medir a produtividade do trabalho, o que repercute na remuneração do técnico sob a forma de comissão recebida pelas vendas realizadas.

Nota-se, todavia, que a densificação da atividade, motivada pela necessidade de complementação do salário mensal, pode significar uma oportunidade para ampliar o conhecimento sobre o setor à medida que proporciona aos operadores a inserção em outros segmentos. Afirma-se, por exemplo, o valor da solidariedade quando um Ligador de DG, por força da necessidade, passa a desempenhar a atividade do operador que se encontra em campo e é capaz de sentir na própria pele as agruras de quem desenvolve atividades externas, vivenciando situações de insegurança e violência, como aponta o testemunho abaixo:

(Ligador): Eu mesmo, era Ligador de DG. Aí me falavam: vai ter uma conferência de LI's¹⁰¹ aqui na área e a gente precisa "dar um grau" lá no Palmital, e ninguém queria ir pra lá, nem mesmo quando eles ofereciam um dinheiro extra para o pessoal trabalhar lá na área.

(Eu): E o que é dar um grau na estação?

(Ligador): Dar um grau é limpá-la todinha, mudar ela, arrumar, porque o pessoal usava o lugar para urinar e aquilo ia dissolvendo os jumpers e provocando problemas na rede. Eu falei então: eu vou. Eu fui até mesmo para experimentar o que o pessoal vivia lá na região. Cara, você não imagina o que eu vivi lá. Então, um vagabundo desceu e perguntou: "Eu posso fazer uma ligação aí? Aí eu respondi que não tinha jeito de fazer ligação dali. O cara insistiu e disse que fazia sim: então ele tirou um equipamento, um badisco¹⁰² de dentro da calça e pôs lá na LI de um telefone público; o cara sabia até onde era a instalação do telefone público e ligou: "Ô véio, minha maconha não chegou! Qual que é a sua veio! Vou fazer você, vou te passar!" Aí eu pensei: pronto, agora eu tô ferrado desse jeito. Eu sentado, o cara sabia até onde ficava a conexão do telefone público. Aí eu perguntei se ele já tinha trabalhado no setor e ele me disse que tinha um cara que era um chegado dele que havia trabalhado na área e ensinou pra ele como é que faz pra mexer nos equipamentos. Aí eu pensei: olha só que situação que os OSC enfrentam trabalhando dentro do Palmital¹⁰³. O cara já tinha até um badisco e falou desse jeito. E o medo de dar um tiroteio; os caras jogavam bola na quadra com revólver na cintura e discutiam. Já pensou se esses caras brigam e resolvem passar fogo um no outro? A LI tinha furo de bala, estava toda avacalhada, sabe?

(Ligador de DG)

No curso da narrativa, a referência acima emerge no momento em que o interlocutor refletia sobre as mobilizações que antecederam à greve deflagrada pelos trabalhadores terceirizados no ano de 2005. As situações

¹⁰¹ Sigla de linha telefônica individual.

¹⁰² Equipamento utilizado pelos operadores com a finalidade de testar a qualidade do sinal presente nas linhas individuais.

¹⁰³ Bairro que pertence ao município de Santa Luzia, que integra a Região Metropolitana de Belo Horizonte.

vivenciadas pelos operadores diante da terceirização como norma convoca-os a construir formas coletivas de organização com o objetivo de propor novas normas a orientar as relações de emprego tendo por referências valores como a solidariedade e a dignidade diante de condições de trabalho aviltantes. As interlocuções com os operadores evidenciaram um quadro de precarização das normas de contratação, com destaque para as normas salariais e condições de trabalho e segurança. Simultaneamente às denúncias dessas condições construíam-se outras narrativas sobre as estratégias por eles implementadas visando a alterar essa realidade. As considerações feitas sobre a greve manifestaram-se como expressão da atitude coletiva de renormalização e se fundamentaram no debate de normas sustentado na vivência desses valores.

Uma outra modalidade do debate de normas vivenciado pelos operadores pode ser identificada quando está em jogo o valor qualidade do serviço prestado ao usuário da telefonia fixa. *A dramática do uso de si* assume contornos comprometidos com esse valor quando um operador, por exemplo, experiencia a oportunidade de estar no lugar do usuário, como pode ser percebido no fragmento abaixo:

(...) Só que tinha o seguinte: muito OSC, muita gente infelizmente que trabalha na rede de telecomunicações, não atende bem o cliente; isso infelizmente é uma realidade... nem todo mundo que está na rua trabalhando ele atende bem o cliente. É preciso ter um comportamento

diferente porque o cliente não é bem tratado, bem atendido. O cara chega, passa a rede de qualquer jeito, sabe? Conversa fiado com o cliente; tem muito cara que é muito mal educado com o cliente. O cara que instalou meu telefone em Vespasiano¹⁰⁴, eu procurei ele e falei: Olha cara, você tem que voltar lá para instalar aquele telefone de novo... Eu sou Ligador de DG e já instalei telefone, cara! Você fez um furo na minha parede, cara. Passou um fio, esburacou minha parede toda para instalar o telefone; e pior: entrou com o telefone pelos fundos da casa. Quer dizer, ele pegou o que era mais fácil para ele e fez. Aí eu disse a ele: você volta lá e refaz o serviço senão eu vou ligar para o seu supervisor... vou desligar a linha. Aí, o cara ficou doido: "não moço, não faz isso não..." Aí ele ajeitou o serviço mais ou menos e eu acabei passando o resto para dentro de casa. Ele furou minha parede toda, passou pelo fundo da casa, fez uma bagunça. Quer dizer; tinha cara que não estava preparado para fazer esse serviço. Simplesmente a empresa precisava concorrer com as outras e contrata qualquer um...

(Ligador de DG)

Não obstante a existência de normas contratuais que buscam enquadrar a atividade dos operadores, a partir da rememoração desse episódio pode-se perceber a manifestação de critérios relativos à qualidade do serviço que orientam a atividade do operador em questão. A consciência em torno do valor que baliza a ação se manifesta ao usuário como se esse tivesse sido escalado para atender a essa demanda, de modo a expressar não apenas o conhecimento técnico que tem sobre a atividade, mas as opções que faria caso ele estivesse realizando esse trabalho. Por isso, é possível afirmar que o julgamento em questão envolve não apenas o seu interesse particular enquanto usuário, mas uma posição que tende a sintetizar as dimensões do conhecimento das normas antecedentes para

¹⁰⁴ Cidade situada na Região Metropolitana de Belo Horizonte.

que as opções decorrentes desse encontro com a situação específica de trabalho possam ser assumidas visando a garantir a qualidade do serviço prestado ao usuário. Os apelos às relações hierárquicas - “você volta lá e refaz o serviço senão eu vou ligar para o seu supervisor!”- foram precedidos por argumentos que aproximam operador e usuário nessa situação de trabalho: “eu sou Ligador de DG e já instalei telefone”. Portanto, a possibilidade de oficializar a denúncia de um serviço realizado fora dos parâmetros de qualidade aceitáveis encontra-se em segundo plano pois, nesse caso, a ênfase da argumentação recai sobre o campo dos valores que ambos em tese partilham. A economia do tempo despendido na instalação do telefone - “ele pegou o que era mais fácil para ele e fez” -, assim como os critérios desenvolvidos pelas empresas para avaliar a performance do operador, baseados no número de terminais instalados no decorrer de uma jornada de trabalho, passam a ser questionados pelo usuário. A relação de solidariedade entre os operadores também se manifesta à medida que eles vão interagir com o objetivo de reparar o serviço realizado fora dos parâmetros aceitáveis: “Aí ele ajeitou o serviço mais ou menos e eu acabei passando o resto para dentro de casa”. Por fim, a lembrança desse episódio remete-nos, como já exposto sobre o alcance das proposições ergológicas, à articulação que existe entre dimensões micro e macro presentes na atividade, o que instaura o político no seio da atividade.

5.4 Competência industriosa orientada à transformação das situações de trabalho

Ao analisar as práticas languageiras sobre o trabalho, articuladas a partir de um ponto de vista de engajamento mútuo entre os “protagonistas do trabalho” e o pesquisador, pode-se avaliar que elas cumpriram a função de presentificar a atividade dos operadores tanto nas situações de entrevista quanto nos momentos em que tivemos a oportunidade de percorrer, em surdina, algumas dependências da empresa. Nesse sentido, adquiriu relevância a rememoração da atividade empreendida pelos operadores, sobretudo quando esses buscavam apontar as transformações no curso de suas atividades, considerando-se os contextos pré e pós privatização da empresa de telecomunicações.

Dado o caráter complexo da atividade de trabalho vista sob o ponto de vista da abordagem ergológica, admite-se que se constitui um desafio para operadores e pesquisador a prerrogativa de expressar em palavras as dimensões que interagem no curso da atividade. Entretanto, percebe-se que, nos interstícios dessa “linguagem sobre o trabalho”, que foi se articulando no curso da pesquisa, apresentaram-se os ingredientes da competência industriosa dos operadores por meio da descrição feita das atividades simultaneamente à sua realização, assim como a partir da

atividade rememorada, em que a ênfase recaía nas transformações que incidiram ao longo do tempo em suas atividades de trabalho. A memória revelou-se uma dimensão do *corpo-si* à medida que possibilitou evidenciar o complexo de saberes e valores subjacentes à atividade de trabalho. Ao considerar a atividade como experiência de um encontro, sempre singular e marcada pela historicidade, as interlocuções foram nutridas pelas lembranças que emergiram a partir do re-encontro tanto dos operadores quanto do pesquisador com suas experiências, transformando a situação de entrevista em oportunidade para se construir uma “linguagem sobre o trabalho de um novo gênero”. Essa linguagem se caracteriza, antes de tudo, pela sua capacidade de efetuar a abstração das experiências ao operar o distanciamento em relação ao aqui e agora da atividade, ao mesmo tempo que exprime, nessa ação, o engajamento dos interlocutores com a transformação da situação de trabalho referida.

A forma como se construíram as referências sobre a atividade manifestou um ingrediente da competência industriosa que se expressaria como sendo a capacidade dos operadores traduzirem em palavras suas experiências de trabalho, passadas e presentes. Resgata-se, ao termo dessa investigação, a experiência de pesquisa e formação que nos legou o conceito de “Comunidade Científica Ampliada” e que, mais tarde, a perspectiva ergológica, sem deixar de reconhecer a importância dos coletivos reunidos em torno de Ivar Oddone e seus colaboradores, iria

desenvolver o “Dispositivo Dinâmico a Três Pólos” como forma de construir conhecimentos sobre a atividade de trabalho. Em ambas formulações, encontra-se evidenciada a perspectiva de erigir conhecimentos comprometidos com a transformação das situações de trabalho e os meios de vida.

Dessa forma, mesmo que essa pesquisa não tenha sido conduzida no âmbito de um coletivo, a exemplo de outras experiências empreendidas por pesquisadores que partilham dos referenciais teóricos aqui arrolados, aponta-se a possibilidade de se desenvolver ações orientadas a intervir no quadro problemático aqui revelado. Sinaliza na direção dessa constatação o interesse do sindicato dos trabalhadores em telecomunicações de buscar influenciar a política de certificação de competências implementada pela empresa, apontando os limites da “ilusão cientificista” contida no ideário dos gestores da empresa em suas iniciativas de padronização de procedimentos operacionais. Outro elemento a ser considerado diz respeito à disposição manifestada pelos interlocutores da pesquisa de contribuir para o desencadeamento de ações com vistas a ampliar o sentido dado à noção de competência. Quanto ao alcance desse programa de trabalho, que se propõe a intervir na vida dos outros, espera-se que esteja fundado na compreensão de que as micro-gestões feitas cotidianamente pelos operadores no desenvolvimento de suas atividades possam ser interpretadas como

elementos constitutivos de uma história sempre aberta à intervenção humana.

6. CONCLUSÃO

Os processos de reestruturação produtiva exibem múltiplas dimensões passíveis de interrogação por parte dos profissionais do conceito que se vinculam às mais diversas disciplinas particulares. As indagações formuladas buscam, via de regra, aprofundar conceitos propostos para conferir inteligibilidade a esses processos de reestruturação, assim como elucidar relações entre variáveis destacadas pelos pesquisadores. O desafio que se apresenta para o campo da pesquisa ao analisar as transformações incidentes sobre as estruturas produtivas consiste em aportar contribuições capazes de promover o avanço do conhecimento em torno dos problemas formulados.

A investigação aqui empreendida analisou o processo de reestruturação do setor de telecomunicações brasileiro tendo por ponto de partida a emergência da empresa Telemar Norte Leste S/A, originada da privatização de um conjunto de empresas estatais que compunham o Sistema Telebrás, ocorrida na segunda metade da década de 1990. Naquele contexto, a estrutura do setor de telecomunicações no segmento da telefonia fixa local e de longa distância passou a comportar três grandes empresas, sendo a Telemar a empresa caracterizada por possuir maior abrangência territorial devido ao fato de ter em sua área a maioria

das empresas estaduais de telecomunicações, bem como a maior população residente a demandar os serviços prestados pela empresa.

O levantamento de dados referentes à performance econômica da Telemar ao longo dos últimos anos vis-à-vis do número de empregados diretamente vinculados à empresa – um indicador de produtividade destacado em seus balanços patrimoniais – revelou a opção da estratégia gestonária de conceber a terceirização como *norma* a fundamentar as relações de trabalho na empresa reestruturada. O argumento arrolado pelo corpo dirigente da Telemar de envidar esforços com a intenção de “transformar custos fixos em custos variáveis” impulsionou um conjunto de iniciativas voltadas a catalogar e sistematizar conhecimentos acerca das atividades de trabalho desenvolvidas em diversos segmentos da empresa com vistas a perseguir a padronização de processos, que se apresentaria como condição fundamental para a adoção da terceirização. Nesse sentido, o segmento voltado ao atendimento das demandas dos usuários da telefonia fixa fora alcançado por essa lógica de racionalização organizacional, convertendo-se em campo privilegiado para o desenvolvimento da política de gestão da competência implementada pela empresa por intermédio do Centro de Exame de Qualificação Profissional (CEQUAL), órgão esse vinculado à universidade corporativa da Telemar. A adoção da terceirização como *norma* a presidir as relações de trabalho refletiu-se na organização dos

coletivos responsáveis pelo provimento dos serviços, que passaram a ter uma configuração pautada pela instabilidade e pelo caráter provisório das normas contratuais.

A aproximação em relação ao processo de certificação de competências dos operadores responsáveis pelas atividades no segmento da telefonia fixa na cidade de Belo Horizonte e região metropolitana revelou os limites de tal política à medida que evidenciou, como um de seus pressupostos, a concepção do trabalho como sendo a execução de tarefas previamente concebidas, cujas condições de realização encontram-se pretensamente estabilizadas e sujeitas a simulações nos laboratórios da empresa.

A abordagem ergológica privilegiada na pesquisa parte da concepção do trabalho humano como algo complexo, uma atividade a ser gerida permanentemente pelos operadores dadas as insuficiências dos instrumentos prescritivos anteciparem o conjunto das possibilidades presentes e futuras de uma determinada situação de trabalho. Ao contrário da estabilidade dos procedimentos operacionais sistematizados pela empresa como forma de prescrever o conjunto das tarefas a serem executadas, a atividade dos operadores emerge como uma *dramática do uso de si*, que se desdobra no *uso de si por si mesmo* e no *uso de si pelo outro*, algo dinâmico e enigmático a promover uma permanente

articulação entre atividades, saberes e valores. Essa articulação encontra-se esquematicamente exposta no *Dispositivo Dinâmico a Três Pólos*, de modo a revelar a atividade como desestabilizadora das normas previamente estabelecidas, ao mesmo tempo em que emerge como instituidora de renormalizações parciais que tendem a afetar o quadro estabelecido pelo conjunto das normas antecedentes. Dessa forma, a competência, como a concebe Schwartz (2007), incorpora a adjetivação de *industriosa* porque demonstra não apenas a capacidade dos operadores de responderem com a habilidade requerida às condições determinadas e sim porque, no desenvolvimento da atividade, apresenta-se como inescapável aos operadores a necessidade de recriar o próprio meio de trabalho, bem como o meio de vida, ou seja, o termo *industrioso* operaria a articulação entre dimensões micro e macro da competência que extrapolaria a situação de trabalho para alcançar os debates de normas presentes na esfera macropolítica.

A incorporação de alguns conceitos da *démarche* ergológica permitiu a formulação do problema investigado nessa pesquisa, que pode ser sintetizado pela seguinte indagação: Se a atividade dos operadores não se resume a seguir os procedimentos sistematizados sob a forma de um protocolo padrão para uma determinada situação, e se a avaliação da competência ensejada pela empresa não pode se exprimir como sendo a adequação dos operadores a esses procedimentos, como então ocorre

essa sinergia entre atividade, saberes e valores que se encontra na base da constituição da competência industriosa dos operadores responsáveis pelo provimento de serviços aos usuários da telefonia fixa?

A continuidade da prestação de serviços no segmento da telefonia fixa, não obstante a adoção da terceirização como norma e a conseqüente fragmentação de coletivos, permitiu que fosse aventada a hipótese de que haveria a incidência de formas diversas de transmissão de saberes sobre a atividade entre os trabalhadores regidos por distintos contratos de trabalho e dispostos em diversos espaços que se articulam no atendimento às demandas apresentadas pelos usuários. Assim, a investigação se concentrou na análise das formas de manifestação da competência industriosa no segmento do atendimento aos usuários da telefonia fixa e nas estratégias utilizadas pelos operadores para fazerem circular referências que balizam o desenvolvimento de suas atividades. O reconhecimento do caráter instável dos coletivos acionados nessas atividades encontrou no conceito de Entidade Coletiva Relativamente Pertinente (ECRP), formulado pela ergologia, a expressão dessa configuração que se fez presente no segmento da telefonia fixa.

A perspectiva ergológica proporcionou a base conceitual sobre a qual a investigação se apoiara, constituindo-se numa referência capaz de promover o encontro com outras disciplinas epistemologicamente

constituídas que se dedicam ao estudo do trabalho humano. Esse encontro transdisciplinar veio a se estabelecer a partir da renovação promovida pelo paradigma ergológico no conceito de atividade. Esse empreendimento teórico, realizado sobretudo a partir de um diálogo com a tradição filosófica, situa na dialética existente entre *trabalho prescrito* e *trabalho real*, postulada pela ergonomia, as possibilidades de compreender o caráter enigmático da atividade de trabalho e o problema da constituição da competência industriosa. Além de promover o encontro de saberes organizados em torno da atividade de trabalho, a abordagem ergológica encerra o desafio de se estabelecer uma efetiva cooperação entre profissionais do conceito e os protagonistas da atividade nas mais diversas situações de trabalho como exigência interna decorrente de sua concepção acerca dessa atividade.

A despeito dessas considerações, para que essa prerrogativa pudesse orientar os procedimentos metodológicos a serem acionados no decorrer da pesquisa, tornava-se imperativa a negociação com os gestores locais da empresa para que houvesse autorização para interagir com os operadores em suas situações de trabalho. O fracasso das negociações em torno dessa demanda afastou da pesquisa a possibilidade de conduzi-la como parte do método de análise ergonômica do trabalho, a exemplo de outras investigações fundamentadas na abordagem ergológica que se pautaram por essa exigência. Entretanto, tal impossibilidade fez-me

perceber que nem sempre o pesquisador dispõe das condições idealizadas no projeto para dar seqüência à investigação. Ou seja, entre a dimensão prescrita do trabalho de pesquisa e as condições reais para a efetivação do trabalho concorre um conjunto de variabilidades que interferem diretamente no andamento da investigação. Por essa razão, o pesquisar, apresentando-se como uma atividade, encontra-se sujeito às mesmas características da atividade de trabalho – transgressão, mediação e contradição – e, portanto, coloca-se como inerente a essa atividade a necessidade de operar renormalizações para que sejam contornados os constrangimentos apresentados pela situação visando à produção de conhecimentos sobre as questões que desencadearam a pesquisa.

A resposta dada a esse desafio político-teórico-metodológico encontrou expressão na constituição de uma rede informal de colaboradores internos e externos à empresa que, cientes do escopo da pesquisa, se dispuseram a contribuir com o desenvolvimento da investigação. A presença desses interlocutores na condução da pesquisa revelou-se de uma importância estratégica, pois proporcionou o acesso e permanência do pesquisador a alguns locais de trabalho e o encontro com os operadores, tanto em situações de trabalho quanto fora delas, que se dispuseram a dar testemunho sobre as suas atividades no segmento do atendimento às demandas dos usuários da telefonia fixa. A interlocução

com os operadores pautou-se pelas observações feitas em campo pelo pesquisador acrescidas da rememoração de situações encontradas no cotidiano de trabalho dos operadores que compõem a experiência pretérita de trabalho do pesquisador na condição de ex-empregado da empresa de telecomunicações privatizada.

As interlocuções realizadas com os operadores apontaram também a necessidade de incorporar, como um procedimento metodológico da pesquisa, o encontro com a interpretação da memória do setor proposta pela Telemar, disposta no Museu das Telecomunicações e aberta para visitação pública. A lógica que preside a organização do acervo do museu, confrontada com o ponto de vista dos operadores evidenciou uma disputa pela atribuição de sentido em relação às transformações incidentes sobre o setor de telecomunicações. De um lado, a propagação do imperativo da tecnologia a reconfigurar os meios e as relações de trabalho na empresa; do outro, a percepção de que as transformações em curso são orientadas, antes de tudo, por opções políticas.

As entrevistas realizadas com os operadores foram pautadas pela necessidade de, inicialmente, buscar compreender as transformações incidentes em seus meios de trabalho que repercutiram no exercício de suas atividades, considerando-se como ponto de inflexão a reestruturação

do setor de telecomunicações a partir da privatização das empresas estatais. Um segundo aspecto demarcado pela pesquisa de campo procurou identificar elementos da experiência dos operadores que remeteriam aos ingredientes da competência industriosa, como postulados pela perspectiva ergológica.

Tomando por base o encadeamento de *atividade – saberes – valores*, as referências feitas pelos operadores à situação atual do setor de telecomunicações apontaram para o crescente grau de constrangimentos por eles enfrentados tendo em vista o desempenho de suas atividades. A prática da terceirização, que é objeto de críticas por parte de alguns dos saberes organizados como, por exemplo, o direito do trabalho, encontrou nos testemunhos dos operadores argumentos que vinculam essa prática ao comprometimento da constituição da competência industriosa nos diversos segmentos em que ela se transformou em norma a configurar o meio de trabalho. Outro aspecto a ser ressaltado diz respeito ao sentido que adquire para os operadores o postulado de agir em competência em seu cotidiano de trabalho. Não obstante o conjunto de restrições encontradas para o exercício de suas atividades, a dimensão dos valores é convocada e se faz presente como elemento a definir os critérios a serem observados no cotidiano de trabalho. O debate de normas se instaura como parte de suas atividades e se expressa, por exemplo, na observância dos requisitos impostos pela

empresa como normas antecedentes – por exemplo, o valor nominal do auxílio alimentação fornecido aos trabalhadores terceirizados abaixo do valor daquele fornecido aos trabalhadores regulares – e as renormalizações pautadas pela vivência da solidariedade entre os trabalhadores – as iniciativas empreendidas de se constituir um espaço para a refeição da equipe que seja acessível a todos e que assegure a qualidade nutricional.

No decorrer da investigação tornaram-se evidentes os limites encontrados para a inserção na atividade de trabalho pelo fato de não ter sido possível desenvolver a pesquisa a partir da análise ergonômica do trabalho. Entretanto, as formas de acesso à atividade construídas ao longo do processo contribuíram para mitigar essa lacuna à medida que converteram as entrevistas em testemunhos que traduziram a experiência dos operadores sobre as suas atividades. Como tive a oportunidade de destacar, tal procedimento evidencia uma dimensão da competência industriosa dos operadores que se apresenta como sendo a capacidade de traduzir em palavras a atividade, com vistas à produção de uma “linguagem de outro gênero” capaz de ensejar um conjunto de iniciativas que tendem a transformar as situações de trabalho por eles vivenciadas.

Essa linguagem de novo gênero sobre o trabalho, que emerge das situações de entrevistas, apresenta-se como potencial alicerce para a

articulação de atores interessados em promover transformações nas situações descritas. Essa possibilidade anuncia diretrizes para que se promovam novas perspectivas para o campo de estudos consubstanciado no dístico *trabalho e educação*. A investigação sinaliza para a necessidade de ampliar as referências teóricas para o debate acerca da questão da competência. Trata-se, de acordo com o ponto de vista aqui explicitado, de suscitar os parâmetros capazes de sustentar o princípio educativo do trabalho por meio da renovação do conceito de atividade.

REFERÊNCIAS

ABBANGNANO, Nicola. *Dicionário de Filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 1998.

ARANHA, Márcio Iório (org.). *Glossário brasileiro de direito das telecomunicações*. Brasília: Grupo de Estudos em Direito das Telecomunicações da Universidade de Brasília, 2006. 130f.

BIANCHETTI, Lucídio. *Da chave de fenda ao laptop: tecnologia digital e novas qualificações – desafios à educação*. Petrópolis: Vozes; Florianópolis: Edufsc, 2001.

BIONDI, Aloysio. *O Brasil privatizado: um balanço do desmonte do Estado*. São Paulo: Editora da Fundação Perseu Abramo, 1999.

BOSI, Ecléa. *O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

BRITO, José E. *O caráter pedagógico da produção associada: estudo de caso sobre o aprendizado da autogestão na Coopermambri*. Dissertação (mestrado). Belo Horizonte: UFMG / FaE, 2003.

BRITO, Jussara. Saúde do trabalhador: reflexões a partir da abordagem ergológica. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al (org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 91 – 114.

CANGUILHEM, Georges. Meio e normas do homem no trabalho. In: *Proposições / Universidade Estadual de Campinas*, v. 12, nº.2-3 (35-36), Campinas: UNICAMP, jul./nov. 2001.

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede: a era da informação – economia, sociedade e cultura*. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CATTANI, Antônio David (org.). *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002.

DANIELLOU, François (coord.). *A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. São Paulo: Edgar Blücher, 2004.

DANTAS, Marcos. *A lógica do capital informação: a fragmentação dos monopólios e a monopolização dos fragmentos num mundo de comunicações globais*. Rio de Janeiro: Contraponto, 1996.

DIAS, Leila C. « Les enjeux socio-spatiaux du développement des réseaux de télécommunications au Brésil ». In : *Document de Recherche du CREDAL*, n° 204, doc. N° 15, 1989, p. 28 – 41.

DOMINGUES, Ivan (org.). *Conhecimento e transdisciplinaridade II: aspectos metodológicos*. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2005.

DOMINGUES, Ivan. *Epistemologia das ciências humanas. Tomo 1: Positivismo e Hermenêutica – Durkheim e Weber*. São Paulo: Edições Loyola, 2004.

DOMINGUES, Ivan (org.) *Conhecimento e transdisciplinaridade*. Belo Horizonte: Editora UFMG; IEAT, 2001.

DURAFFOURG, Jacques. Um robô, o trabalho e os queijos: algumas reflexões sobre o ponto de vista do trabalho. In: DIEESE. *Emprego e desenvolvimento tecnológico: o Brasil e o contexto internacional*. São Paulo: Editora da UNICAMP, 1998.

DURRIVE, Louis & SCHWARTZ, Yves. *Proposition de "vocabulaire ergologique"*, 2001. Disponível em : <http://www.up.univ-mrs.fr/ergolog/html/vocabulaire.php>. Acesso em 31 de janeiro de 2006.

ESCOLA SINDICAL 7 DE OUTUBRO. *15 anos*. Belo Horizonte, 2003.

FRANÇA, Maristela. O trabalho de recepcionistas de guichê de hospital público universitário: o ponto de vista teórico-metodológico de uma Comunidade Dialógica de Pesquisa. *Laboreal*, 2, (1), 2005, p. 06 – 17. Disponível em <http://laboreal.up.pt/revista>.

FRANÇA, Maristela. No princípio dialógico da linguagem, o encontro do *Homo loquens* com o ser humano industrial. In: In: FIGUEIREDO, Marcelo

et al (org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 115 – 131.

GARCIA, Sandro R. Privatização e emprego no setor de telecomunicações: novas oportunidades ou degradação do trabalho? O caso do Rio Grande do Sul, Brasil. In: *Scripta Nova – Revista Eletrónica de Geografía y Ciencias Sociales*, Universidad de Barcelona, vol. VIII, num. 170 (12), agosto, 2004. Disponível em <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-170-12.htm>. Acesso em 17 de agosto de 2007.

GUÉRIN, François et al.. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Edgar Blücher: Fundação Vanzolini, 2004.

HARTMANN, Nicolai. *A filosofia do Idealismo Alemão*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkeian, 1983.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios – PNAD, 2006. Disponível em www.ibge.gov.br.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA – IBGE. *Acesso à internet e posse de telefone móvel celular para uso pessoal*. Rio de Janeiro, 2005. 247 p.

LARANGEIRA, Sônia M. G.. A reestruturação das telecomunicações e os sindicatos. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, v. 18, nº 52, junho/2003, pp. 81-106.

LIMA, Francisco de P. A. A formação em Ergonomia: reflexões sobre algumas experiências de ensino da metodologia de análise ergonômica do trabalho. In: KIEFER, C., FAGÁ, I., SAMPAIO, M. R. *Trabalho – educação – saúde: um mosaico em múltiplos tons*. São Paulo: FUNDACENTRO, 2001, pp. 133-148.

MACHADO, Lucília. A institucionalização da lógica das competências no Brasil. In: *Pro-posições*, v. 13, n.º 1 (37), jan./abr., 2002, pp. 92-110.

MANFREDI, Sílvia Maria. *Formação Sindical: história de uma prática cultural no Brasil*. São Paulo: Escrituras Editora, 1996.

MARQUES, Sérgio. Trabalhar na escola? 'Só inventando o prazer'. VídeoSaúde: distribuidora da Fiocruz, Rio de Janeiro, 2003. 1 fita cassete.

MOTTA PESSANHA, José Américo. As delícias do jardim. In: NOVAES, Adauto (org.). *Ética*. São Paulo: Companhia das Letras, 1992, p. 57 – 86.

MUNIZ, Hélder et al. Os ingredientes da competência na gestão da assistência em uma enfermagem hospitalar. In: FIGUEIREDO, Marcelo et al (org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 322 – 344.

NEVES, Maurício dos S.. O setor de telecomunicações. In: SÃO PAULO, Elizabeth M. & FILHO, Jorge K. (orgs.). *BNDES 50 anos: histórias setoriais*. São Paulo: DBA Artes Gráficas: 2002.

NOUROUDINE, Abdallah. A linguagem: dispositivo revelador da complexidade do trabalho. In: SOUZA-E-SILVA, Maria Cecília P. e FAITA, Daniel (org.). *Linguagem e trabalho: construção de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez, 2002, p. 17 – 30.

ODDONE, Ivar. Experiência. *Laboreal*, 3, (1), p. 52-53. <http://laboreal.up.pt/revista/artigo.php?>

PASTORE, José. Flexibilização dos mercados de trabalho e contratação coletiva. São Paulo: LTr, 1995.

RAMOS, Marise. A educação profissional pela Pedagogia das Competências: para além da superfície dos documentos oficiais. In: *Educação e Sociedade*, v. 23, nº. 80, 2002, p. 405 – 427.

RAMOS, Marise N.. *A pedagogia das competências: autonomia ou adaptação?* São Paulo: Cortez, 2001.

ROSA, Maria I. Usos de si e densificação do trabalho. In: DIEESE & CESIT (Org.). *Trabalho e abordagem pluridisciplinar: estudos Brasil, França e Argentina*. São Paulo: DIEESE; Campinas: CESIT/IE/Unicamp, 2005, p. 17 – 33.

ROSA, Maria I. *Usos de si e testemunhos de trabalhadores*. São Paulo: Letras & Letras, 2004.

RUDUIT, Sandro e SILVA, Paulo H. C. da. Terceirização nas telecomunicações: formas de ocupação e condições de trabalho. In: SANTOS, José Vicente T. et al. (org.). *Transformações no trabalho no século XXI*. Pelotas: Educat, 2003, p. 107 – 134.

RUDUIT, Sandro. Terceirização / subcontratação. In: CATTANI, Antonio D. (org.) *Dicionário crítico sobre trabalho e tecnologia*. Petrópolis: Vozes; Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2002, p. 335 – 341.

SANTOS, Milton. *Por uma outra globalização*. Rio de Janeiro: Record, 2000.

SANTOS, Milton. Da política do estado à política das empresas. *Cadernos da Escola do Legislativo de Minas Gerais*, n.º. 6, jul./dez. 1997.

SANTOS, Milton & SILVEIRA, María L.. *O Brasil: território e sociedade no início do século XXI*. Rio de Janeiro: Record, 2001.

SCHWARTZ, Yves. Un bref aperçu de l'histoire culturelle du concept d'activité. In : *Activités Revue Électronique*, 2007, v. 4, n.º. 2. Disponível em <http://www.ergologie.com>

SCHWARTZ, Yves. Actividade. *Laboreal*, 1, (1), 63 -64, 2005. Disponível em <<http://laboreal.up.pt/revista/artigo>>

SCHWARTZ, Yves. Transmissão e ensino: do mecânico ao pedagógico. In: *Pro-posições - Revista quadrimestral da Faculdade de Educação*. UNICAMP, v. 16, n.º. 3 (48), Campinas: UNICAMP, set./dez. 2005.

SCHWARTZ, Yves. Ergonomia, filosofia e exterritorialidade. In: DANIELLOU, François (coord.). *A Ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos*. São Paulo: Edgar Blücher, 2004a.

SCHWARTZ, Yves. Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industrial. In: *Trabalho, Educação e Saúde*, v. 2, n.º. 1, Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz, Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio, 2004b.

SCHWARTZ, Yves. Trabalho e saber. In: *Revista Trabalho e Educação*. V. 12 n.º 1, Jan/jun, 2003a.

SCHWARTZ, Yves. *O trabalho numa perspectiva filosófica*. Texto mimeografado, 2003b.

SCHWARTZ, Yves & DURRIVE, Louis. (dir.) *Travail et Ergologie: entretiens sur l'activité humaine*. Toulouse: Octarès Editions, 2003c.

SCHWARTZ, Yves. Disciplina epistêmica disciplina ergológica :paidéia e politéia. In : *Pro-posições – Revista quadrimestral da Faculdade de Educação – UNICAMP*, v. 13, nº 1 (37), jan/abr. 2002, pp. 126-149.

SCHWARTZ, Yves. A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes. Belo Horizonte: *Trabalho e Educação. Revista do NETE/UFMG*, jul-dez, 2000a, nº. 07, pp. 38-46.

SCHWARTZ, Yves. *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*. Toulouse: Octarès, 2000b.

SCHWARTZ, Yves. Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. In : *Educação e Sociedade*, v. 19, nº 65, Campinas, out-dez, 1998.

SCHWARTZ, Yves (org.). *Reconnaissances du travail: pour une approche ergologique*. Paris : Presses Universitaires de France, 1997.

SCHWARTZ, Yves. *Travail et philosophie: convocations mutuelles*. Toulouse: Octares Éditions, 1992.

SCHWARTZ, Yves. *Expérience et connaissance du travail*. Paris: Éditions Sociales, 1988.

TÁPIA, Jorge R.B. & RALLET, Alain (org.). *Telecomunicações, desregulamentação e convergência tecnológica: uma análise comparada*. Campinas: UNICAMP. I.E., 1999.

TEIXEIRA, Aline Saraiva. *Estruturas e formatos organizacionais: escolhas e articulação estratégica na Telemar Norte Leste S/A: um estudo de caso no período de 1998 a 2004*. Dissertação (mestrado). UFMG. Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, 2006.

TELEMAR NORTE LESTE S/A. Relatório anual – 2006. Disponível em <<http://telemar.com.br/ri/principal/frame.asp>>. Acesso em 23 de agosto de 2007.

TELLES, Ana L. & ALVAREZ, Denise. Interfaces ergonomia – ergologia: uma discussão sobre trabalho prescrito e normas antecedentes. In: ATHAYDE, Milton et al. (Org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 63 – 90.

TIRIBA, Lia & PICANÇO, Iracy (org.). *Trabalho e educação: arquitetos, abelhas e outros tecelões da economia popular solidária*. São Paulo: Editora Idéias e Letras, 2004.

VATIN, François. *Origines historiques de l'ergonomie et de l'ergologie*. Disponível em <http://www.up.univ-mrs.fr/ergolog/html/historique.php>. Acesso em 02 de novembro de 2006.

VIANNA, Gaspar. Privatização das telecomunicações. Rio de Janeiro: Editora Notrya, 1993.

VIEIRA, Marcos A. Autoconfrontação e análise da atividade. In: ATHAYDE, Milton et al. (Org.). *Labirintos do trabalho: interrogações e olhares sobre o trabalho vivo*. Rio de Janeiro: DP&A, 2004, p. 214 – 237.

WOHLERS, Márcio. Reestruturação e competitividade na telefonia. *Revista de Economía Política de las Tecnologías de la Información y Comunicación*. Vol. IX, nº. 2, mayo – ago./ 2007. Disponível em <http://www.eptic.com.br>. Acesso em 24 de agosto de 2007.