

Fernandes da Silva, Cristiane A.

A Gestão de Si na Reinvenção das Normas: práticas e subjetividade no trabalho

Saúde e Sociedade, vol. 17, núm. 4, outubro-diciembre, 2008, pp. 111-123

Universidade de São Paulo

São Paulo, Brasil

Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=406263707012>

# A Gestão de Si na Reinvenção das Normas: práticas e subjetividade no trabalho<sup>1</sup>

## Self-Management in the Re-Invention of Norms: practices and subjectivity at work<sup>1</sup>

**Cristiane A. Fernandes da Silva**

Doutora em Sociologia. Professora convidada na UFABC (Universidade Federal do ABC). Pós-doutoranda em Sociologia na Unicamp (Universidade Estadual de Campinas).

Endereço: Rua Cora Coralina, Cx. Postal 610, Cidade Universitária Zeferino Vaz, Barão Geraldo, CEP 13081-910, Campinas, SP, Brasil.  
E-mail: cristafs@yahoo.com.br

<sup>1</sup> Este artigo apresenta as principais reflexões da tese de doutorado defendida pela autora em agosto de 2007, no Programa de Sociologia da Universidade de São Paulo.

Financiamento: CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) e CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior).

### Resumo

O chão de fábrica de uma metalúrgica, longe de ser um ambiente taylorizado e absolutamente padronizador de gestos e procedimentos laborais, é constituído por operários cuja atuação cotidiana consiste, simultaneamente, na gestão de si próprios. Embora a fábrica seja composta por normas oficiais, aparentemente rígidas, de cunho operacional, de segurança e de qualidade, os operários gerem todos esses elementos conforme suas necessidades psicofísicas e escolhas valorativas possíveis. A abordagem apresentada neste artigo concebe o trabalhador enquanto sujeito, por não se restringir a mero reproduutor de tarefas, mas, antes, tentar interferir nas orientações que as regem e ajustá-las às necessidades circunstanciais. Essa postura do operário, cuja intervenção pode ser apenas ligeiramente diferente das ordens estabelecidas, repercute de maneira significativa em sua subjetividade, à medida que busca conciliar suas escolhas pessoais e culturais com as demandas e as ordens fabris. Trata-se de uma análise pautada tanto em viés teórico, notadamente o ergológico, quanto, especialmente, em achados empíricos extraídos de entrevistas efetivadas junto a operários de cinco metalúrgicas da Grande São Paulo. Ambas as esferas, teórica e empírica, comungam esforços em mostrar as atividades de chão de fábrica em uma perspectiva distanciada daquela de pura execução por operadores via operações padronizadas exogenamente. Essas atividades são, na realidade, re-formuladas, às vezes até reinventadas, e, consequentemente, apropriadas por sujeitos operários que re-normalizam o seu meio e, na medida do possível, singularizam seus atos de trabalho de acordo com os seus próprios usos corporais, subjetivos, valorativos e simbólicos.

**Palavras-chave:** Trabalho; Saúde do trabalhador; Normas; Valor; Gestão no trabalho.

## Abstract

The factory floor of metallurgy is not a tailor-made environment nor it standardizes gestures and labor procedures. It is made by workers whose daily performance consists, simultaneously, in the self-management. Although the factory has official strict operational norms for safety and quality, workers manage all these elements according to their psychological and physical needs, and choices of value. The approach presented in this article views workers as subjects, because it does not restrict individuals to task-makers, but rather as people that can interfere with guidelines, adjusting them to their needs. This attitude of workers, who may follow orders in a slightly different way, has significant results in their subjectivity since they try to conciliate their personal and cultural choices with the demands and production orders. The present analysis is based on the ergological perspective and on empirical findings taken from interviews conducted with workers from five metallurgies in the city of São Paulo. Both, the theoretical and empiric side, commune efforts to show the activities of shop floor on a perspective that is distant from that of pure performance by operators with operations standardized exogenously. These activities are, in fact, re-formulated, sometimes they are even reinvented, and, consequently, they are used by workers/subjects who re-normalize their environment and, whenever possible, they make their work actions singular according to their own corporal, subjective, appreciated and symbolic uses.

**Keywords:** Work; Occupational Health; Norms; Value; Work Management.

## Introdução

A análise das práticas e valores culturais, corporais e pessoais dos operários constitui o cerne deste artigo, que toma o trabalhador na condição de sujeito de negociação informal e cotidiana<sup>2</sup> de *normas prescritas* e *normas praticadas* na fábrica. Examinando a interação e o confronto estabelecidos entre as normas ordenadas pela fábrica e aquelas criadas pelos operários, o foco da pesquisa são os valores culturais dos trabalhadores ao reelaborarem as normas no trabalho e gerirem sentidos (inter)subjetivos<sup>3</sup> para suas atividades. O olhar é dirigido, portanto, para as representações de si no cotidiano de trabalho dos indivíduos.

O arcabouço teórico ora proposto apóia-se, substancialmente, na linha de pensamento do filósofo ergólogo<sup>4</sup> Yves Schwartz e do historiador Michel de Certeau. O primeiro, abordando a existência permanente de confronto entre *normas prescritas* e *não-prescritas*, considera que as últimas são criadas pelos indivíduos como forma de gerirem a si próprios, na defesa de seus valores culturais e de sua subjetividade. De forma complementar, Certeau, com sua teoria das práticas cotidianas, revela que os indivíduos reinventam, permanentemente, o seu cotidiano burlando, de modo sorrateiro, as ordens estabelecidas.

Para investigar as práticas cotidianas e a subjetividade dos indivíduos no trabalho, parte-se do pressuposto fundamental de que a técnica não consegue extinguir o lugar do ser humano; por mais automatizado que seja um processo de trabalho, ele sempre deixará um espaço vago, ocupado pelo sujeito.

A própria existência de normas não-prescritas nos modos de fazer o trabalho, confrontando as normas prescritas pela organização do trabalho, permite constatar que, de alguma maneira, as experiências singulares dos trabalhadores são convocadas no trabalho, e não completamente anuladas.

Comunga-se aqui a perspectiva da disfunção prática da existência *a priori* da *melhor maneira* de fazer uma atividade, uma vez que cada atividade laboral está intrinsecamente ligada às condições locais e culturais

<sup>2</sup> Cf. Sato (1997), sobre o termo negociação cotidiana.

<sup>3</sup> A respeito da noção de (inter)subjetividade, ver Schutz (1979, p. 316, 159).

<sup>4</sup> O prefixo “ergo”, de ergologia, deriva do grego *érgon*, que significa “ação, realização, efeito, trabalho”; portanto, a ergologia é o estudo do trabalho, da atividade. Trata-se de uma abordagem pluridisciplinar e assentada em uma posição de desconforto intelectual em função de, continuamente, a atividade ser “recriada mediante debates de valores” (Schwartz, 2003, p. 200).

de uma sociedade; logo, o que se configura nos locais de trabalho são *maneiras diferentes* de fazer uma mesma atividade.

Fundamentalmente, o problema central sugerido consiste em analisar *de que forma cada indivíduo*, ao personalizar sua atividade reinventando normas para seu trabalho, *desenvolve a gestão de si*, de modo a respeitar seus limites pessoais, corporais e culturais.

Por dispor de uma maneira considerada melhor, a organização oficial do trabalho impõe normas que tentam controlar a atividade do trabalhador, o que restringe sua liberdade “operacional”. Não obstante, consideramos que o trabalhador reage a essa situação e uma das formas de contorná-la é exercer microcontroles pessoais e coletivos sobre a velocidade das máquinas, satisfazendo suas necessidades, sejam elas orgânicas (necessidades fisiológicas) ou culturais (princípios morais, religiosos, pessoais).

Nesse sentido, a principal hipótese sustentada pela pesquisa de campo é a de que *o trabalhador não se porta passivamente* perante os regulamentos que gerem o modo de fazer sua atividade. Pelo contrário, na situação de trabalho, ele negocia os procedimentos operacionais, mostrando que o meio tanto o coage quanto recebe intervenções dele.

## Normas, Usos e Valores no Trabalho

A gestão econômica não está apartada dos modos de gestão de si mesmos pelos indivíduos, pois não é determinada somente pelo meio técnico objetivo (Schwartz, 1992, p. 50). Nesses termos, uma fábrica não é gerida exclusivamente pelas normas objetivas, segundo a racionalidade técnica, mas também pelas normas subjetivas. Essas outras racionalidades são subjetivas, com sentido voltado para as vivências dos trabalhadores, em oposição à racionalidade instrumental, voltada unicamente para a eficácia (Dejours, 1996, p. 118), para a lógica da técnica e dos sistemas organizacionais no mundo das coisas.

Por isso, a automatização de um processo de trabalho é sempre parcial; por mais refinados que sejam seus recursos técnicos, sempre há espaço para o imprevisto. Deparando com essas situações, não previstas pelas

normas oficiais, os trabalhadores são obrigados a elaborar uma solução. Assim, recorrer à criação de normas não-prescritas é condição intrínseca para a existência e continuidade da produção (Reynaud, 1992, p. 10).

Considerando que “a melhor maneira” (*the best way*), designada pelo taylorismo, apresenta-se como pretensão não realizável no cotidiano fabril<sup>5</sup>, o que funciona efetivamente em uma fábrica é “uma maneira melhor” (*a better way*), variável de acordo com o contexto de trabalho (Reynaud, 1992, p. 12). Por consequência, os contrastes existentes nos diferentes locais de trabalho têm como desfecho a formulação de diversas normas informais.

Na prática, as normas informais reconfiguram as formais, de modo a complementar suas lacunas e imperfeições. Embora essa relação de simbiose objetive resultados profícuos para a produção e para o bem-estar do trabalhador, deflagram-se conflitos entre os trabalhadores e o corpo administrativo, incumbido de velar pelas normas prescritas (idem).

A concepção de que o indivíduo reinventa sua maneira de trabalhar quando cria normas sobre o modo de fazer seu trabalho vem questionar a ideia que prevalece nas análises clássicas sobre as organizações, de que a atividade fabril se reduz a gestos observáveis de indivíduos isolados do coletivo, dotados de uma forma invariável e intercambiável (Terssac, 1992, p. 263). Ao contrário dessa abordagem, o que se verifica no interior de uma fábrica, quando olhada microscopicamente, é que os gestos são adaptáveis e reinventados pelos indivíduos.

Reinventar maneiras de realizar uma atividade laboral ocorre tanto em função das características pessoais do indivíduo (ritmo, movimento, porte físico, raciocínio, disciplina) quanto dos imprevistos surgidos em dada tarefa e a cada momento diferente. Devido a esses contrastes individuais e ao processo de trabalho que as prescrições oficiais não conseguem contemplar<sup>6</sup> é que, na prática, o indivíduo reformula as normas de como fazer sua atividade.

Seja porque a cadência dos movimentos pode provocar afecções ósteo-musculares, seja em função da própria monotonia da tarefa, a reapropriação pelo indivíduo do jeito de fazer sua tarefa é uma estratégia para

5 Ver Schwartz, que discorda da visão de que a maneira mais adequada de abordar a questão do sujeito em situação de trabalho seja aquela que, ao modo taylorista, reduz o indivíduo a simples parte dos viventes (1992, p. 58).

6 Cf. Sato, 1997, p. 10.

evitar a vivência do sofrimento e experimentar o prazer no ato de trabalhar. Porém, conforme Dejours (2000, p. 330), não se trata de um prazer buscado enquanto objetivo, mas alcançado secundariamente. Assim, a experiência do prazer no trabalho é obtida por meio da transformação do sofrimento em prazer, sustenta o autor. É a busca de uma identidade singularizada que leva o indivíduo a elaborar normas práticas sobre seu modo de trabalhar, evitando o sofrimento.

Dessa forma, o trabalho é apresentado não como relação de dominação, na qual somente a alienação é gerada, mas é também relação de “subversão” (idem, p. 331), que pode ser percebida na criação de novas normas pelos trabalhadores, para fazer suas tarefas de maneira menos agressiva ao seu corpo, aos seus valores e à sua subjetividade.

Na acepção de Sato (1997, p. 121), confirmada por esta pesquisa, as maneiras diferentes de fazer sua atividade não se restringem ao jeito, mas avançam também sobre outras tecnologias, como a criação de engenhocas ou adaptações físicas às máquinas, feitas pelos trabalhadores, para amenizar inconveniências físicas, psíquicas ou valorativas.

A dimensão simbólica é sempre a base das mudanças no modo de fazer cada tarefa (idem, p. 39), são os significados e os valores dos indivíduos ou da coletividade que orientam essas mudanças. O que vem reforçar uma abordagem dirigida às percepções singulares de cada indivíduo, para poder compreender os significados de suas negociações laborais.

Tomando pesquisas de biólogos como referência, Canguilhem argumenta que o “meio não impõe nem um movimento a um organismo se este já de início se coloca no meio segundo algumas orientações próprias” (1947, p. 128). O indivíduo se impõe ao meio legitimando os seus valores, tanto que o autor considera ser da vontade do ser humano criar suas próprias normas (idem, p. 129).

Nestes termos, o “recentramento” é um objetivo permanentemente buscado pelos indivíduos para “fazer valer suas próprias normas, ligadas aos projetos heranças, circulando entre o microscópico dos atos e o social global” (Schwartz, 2000, p. 294). Recentramento é deslocamento de centro, realização de escolhas, arti-

culação de sentidos e retrabalho dos modos de fazer uma atividade. Recentrar normas em torno de si é, portanto, redesenhar as normas prescritas conforme os seus valores; é descentralizar as normas impostas pela administração e centralizá-las de acordo com aquelas propostas pelos próprios indivíduos.

Schwartz (1992) sustenta que, por maiores que sejam as limitações materiais e sociais com as quais se defrontem os indivíduos, sempre desenvolverão suas escolhas. Mesmo vivenciando as mais adversas limitações, abrir-se-ão espaços para uma “*gestão diferenciada de si mesmo*” (idem, p. 47), na qual o indivíduo, recriando seus próprios *usos de si*, negociará os *maus usos de si*<sup>7</sup> imputados externamente.

O trabalho sendo *uso de si* é lugar de tensão, “*um espaço de possíveis sempre a negociar*” (idem, p. 53). Do ponto de vista do autor, no trabalho há *uso*, não execução, o indivíduo sendo convocado para além da sua força de trabalho. Assim, o trabalho não pode ser caracterizado como mera execução porque “o meio é infiel”; o ambiente técnico, humano e cultural do trabalho solicita, constantemente, do trabalhador o seu agir infiel, jamais padronizado, sempre de acordo com as situações específicas (Schwartz, 2003, p. 185)<sup>8</sup>.

No ambiente de trabalho, o *operário não executa simplesmente uma operação* previsível, aplicando exatamente as instruções recebidas externamente da empresa, como queria o taylorismo, mas também *faz usos singularizados de acontecimentos contingentes*, reelaborando as orientações recebidas a partir das especificidades de cada situação produtiva, de seu estado atual e de suas limitações, comodidades psicofísicas, valores e escolhas.

Certeau analisa as práticas cotidianas constituídas de ordens exercidas por uma arte: cumprida e burlada, simultaneamente. Nesses termos, em uma organização, as pessoas estão apenas “*supostamente entregues à passividade e à disciplina*”, pois ter o estatuto de dominado não significa ser passivo e dócil, já que “*o cotidiano se inventa com mil maneiras de ‘caça’ não autorizada*” (1994, p. 20, 37, 38).

Confiantes na capacidade e inteligência do outro e na não existência do *a priori* nas atitudes alheias, Certeau sempre percebe, na vida social, um “movimento

<sup>7</sup> Schwartz exemplifica os seguintes casos de *maus usos de si*: exploração, desemprego e humilhação (1992, p. 43).

<sup>8</sup> Sobre testemunhos de trabalhadores, empregando a noção ergológica de “*usos de si*”, ver Rosa (2004).

browniano" (errático, em ziguezague) nas performances operacionais dos indivíduos. Estas são constituídas tanto por combates quanto por prazeres (1994, p. 47) miúdos que, embora não se revelem facilmente a olhos vistos, estão presentes em cada atividade humana.

Partilhando essa teoria das práticas cotidianas de Certeau, considera-se aqui que, no ambiente de trabalho, os indivíduos agem engenhosamente reinventando suas normas, deslocando para si próprios a razão dos poderes estabelecidos nos regulamentos, gerindo, assim, o seu cotidiano e a si mesmos com seus próprios significados.

É necessário estar atento às condições singulares de cada situação de trabalho para compreendê-la melhor, por mais apurados que sejam os conceitos disponíveis, eles "não antecipam tudo, é preciso sempre esse olhar [atento] à atividade" (Schwartz, 2003, p. 129). Conferir aos conceitos o estatuto de verdade é fazer-nos cegos para as variabilidades dos ambientes analisados.

Um grande testemunho de que a vida social transpõe os conceitos é a presença do trabalho não-prescrito no ambiente de trabalho. Logo, para compreender as "reais" práticas sociais, é insuficiente conhecer apenas as instruções dadas ao trabalhador, o trabalho prescrito, o campo teórico da atividade.

De acordo com Schwartz, o trabalho sempre constitui uma experiência, derivando daí a importância de analisar, ao mesmo tempo, essas duas dimensões: trabalho e experiência. Para o autor, concretamente, a experiência marca os indivíduos no corpo, pois "nós trabalhamos nosso corpo [...], permanentemente, por meio de nossa experiência de vida - e, portanto, de nossas paixões, nossos desejos [...]" (2003, p. 194).

Quando se refere à esfera a que pertencem os *usos de si*, às maneiras de cada um de fazer uma atividade, no lugar de "subjetividade", que considera onipresente e evasiva, Schwartz utiliza o termo *corpo-si*. Este é o lugar concreto, em que efetivamente se situam muitas das escolhas feitas pelos indivíduos no seu trabalho (idem, p. 192-193). O *corpo-si* é constituído pela relação entre o ser biológico, cultural e psíquico, ou, ainda, pelo corpo, valores e desejos/escolhas dos indivíduos (idem, p. 197). Essas três esferas do *corpo-si* articulam-se, permanentemente, em cada ato de trabalho.

Schutz também assegura que para conhecer o outro é preciso apreendê-lo a partir do corpo: "O conhecimento da mente do outro indivíduo só é possível através de eventos que ocorrem ou são produzidos pelo seu corpo" (1979, p. 160). Por conseguinte, tanto para esse autor quanto para Schwartz, é o corpo que comporta e apresenta sistemas relativos às experiências individuais, experiências que revelam fatores não apenas vinculados ao indivíduo em si, mas a sistemas de valores coletivos; portanto, intersubjetivos.

Seguindo as óticas ergológica (Schwartz) e fenomenológica (Schutz), não se deve tomar como dado a primeira impressão que se tem sobre a maneira de os operários fazerem sua tarefa, dispondo sua realização rotineira, dissociada da intersubjetividade e maneiras de ser de cada trabalhador como um *a priori*.

Ao analisar os atos dos indivíduos realizando suas tarefas, é condição *sine qua non* deixar de lado a ideia preconcebida de que as operações dos trabalhadores são mecânicas, para poder encontrar as maneiras concretas de como produzem objetos e a si mesmos. Para tanto, há que se buscar, nas experiências, não "verdades" pressupostas, mas as interpretações advindas daqueles que vivenciam a situação analisada, resgatando seus próprios sentidos.

## Construção das Técnicas e dos Métodos da Pesquisa de Campo

Para ter acesso às experiências dos indivíduos, buscamos testemunhos singulares de trabalhadores, nos quais foram investigadas as práticas sociais e individuais a respeito de *normas prescritas* e *normas praticadas*.

O universo recortado abrange operários pertencentes ao chão de fábrica, que possuem vínculos, diretos ou indiretos, com a produção fabril. Seus testemunhos foram obtidos entre março e julho de 2005, em seus domicílios, na região metropolitana da cidade de São Paulo. Eles dispõem de diferentes qualificações e ocupações, e atuam em empresas de pequeno, médio ou grande porte<sup>9</sup> do setor industrial metalúrgico, abrangendo diferentes sub-setores. Pertencem a sexo, faixa etária, estado civil e tempo de serviço diversificados.

<sup>9</sup> Discrepando da classificação do SEBRAE, o porte das cinco fábricas estudadas refere-se à quantidade de funcionários que possuem: a) pequeno: 30 e 100; b) médio: 2.000; e c) grande: 10.000 e 14.000, formando três grupos bem distantes.

A coleta de informações de campo foi efetuada com a técnica de observação direta<sup>10</sup>, estabelecendo contato imediato com os sujeitos da pesquisa mediante entrevistas gravadas em aparelho de áudio. Esse contato direto possibilita maior sensibilização do pesquisador para interpretar sinais não-verbais emitidos pelo pesquisado, tais como gestos corporais, além de facilitar a elaboração de novas perguntas.

Empregou-se formulário contendo indagações pertinentes à pesquisa, classificadas em blocos temáticos e cronológicos, e, embora formulado previamente, esteve aberto para a inclusão de novos questionamentos conforme especificidades da trajetória de vida narrada pelo pesquisado. O formulário foi, então, desarrumado na situação de entrevista de acordo com as circunstâncias, acolhendo reformulações e acréscimos *in situ* de indagações, para que fossem mais bem apreendidas as experiências operárias de re-normalização. Trata-se de entrevistas semi-diretivas e/ou semi-abertas. Esse caráter da entrevista torna a coleta de informações, ao mesmo tempo, dirigida para o objetivo da pesquisa e aberta para fatos singulares de cada entrevistado.

Adicionalmente às entrevistas gravadas, foram utilizadas mais duas técnicas complementares: o diário de campo e a ficha do informante. Conforme Queiroz, o fato de essa ficha trazer os dados pessoais do entrevistado, informações “objetivas” que independem de opiniões, subsidia indagações acerca de comparações que possam ser feitas sobre os pesquisados envolvendo seus perfis; logo, propicia possíveis achados coletivos (1983, p. 52-54). Já o diário de campo consta de anotações do pesquisador a respeito das condições psicofísicas em que a entrevista foi registrada, características dos entrevistados, relação entre pesquisador e pesquisado, observações sobre as técnicas usadas e outros apontamentos de interesse (idem).

Com o fito de constituir relação informal e destituída de laços institucionais, elegemos o método *rede social*. Conforme Both (1976), uma das precursoras desse conceito antropológico, na Inglaterra, a utilização de rede na pesquisa social tem sido feita tanto como um tipo de organização social quanto como um método, e é precisamente nesse último sentido que foi empregado nesta pesquisa.

Partindo desse método, foi constituída a montagem de canais de informações para chegar até os entrevistados. Porém, em vez de recorrer ao expediente “agências de contatos” (maternidades, escolas, associações, igrejas, partidos), como fez Both, utilizou-se o de “agentes de contatos”, ou seja, pessoas físicas. Com esse procedimento, construíram-se contatos informais, desprovidos de influências imediatas de instituições, salvo da família dos entrevistados. Portanto, tendo em vista que essa investigação estuda *trabalho-subjetividade*, temática que conserva um caráter pouco mensurável, o objetivo de apreendê-la em seus pormenores sugeriu que se recorresse aos referidos métodos de pesquisa de cunho qualitativo.

## **Gerir o Espaço-tempo Fabril e a Si Mesmo**

A presente pesquisa busca mostrar que mediante a inoperância gestionária oficial, o cotidiano fabril é reconstruído pelos operários, que intervêm em diversas instâncias da fábrica, como no *modus operandi*, no tempo, no relacionamento, no corpo e nas ferramentas e maquinários.

Gerir o trabalho é uma atividade que não se restringe à produção; ela concerne também ao clima físico e relacional e à subjetividade do trabalhador. Por isso, o meio fabril é analisado aqui tendo como referência os valores dos operários, notadamente aqueles atinentes à autonomia, à sociabilidade, à pulsão de vida e morte e à apropriação.

Embora as novas formas de organização do trabalho afirmem a necessidade de “mobilizar a inteligência, a iniciativa e a responsabilidade dos trabalhadores”, Duraffourg recusa o vínculo dessa postura com generosidade ou reivindicação humanista (1985, p. 119). O que ocorre é que certas dimensões do trabalho, como a vigilância do funcionamento de maquinários, apresentam dificuldades para serem automatizadas. Assim, a concessão de certa “autonomia” aos operários deriva de condicionantes advindos das próprias limitações do sistema que, funcionando somente por meio de operações repetitivas, não é capaz de antecipar incidentes e acidentes, havendo a necessidade da intervenção humana.

<sup>10</sup> Questionários, formulários “e entrevistas são considerados como técnicas de observação direta pelo fato de estabelecerem um contato efetivo com as pessoas implicadas no problema investigado” (Thiollent, 1982, p. 32).

Tendo como parâmetro suas experiências fabris, os operários pesquisados re-substantivam a palavra “autonomia”, consideram-na “semi-autonomia”, por ser parcial e permitida apenas quando a interferência operária converge com os objetivos fabris, que inexoravelmente carecem de sua participação. Se, por razões mercadológicas, a demanda por produção está baixa, a “autonomia” é conferida a todos; em contrapartida, se a demanda está alta, aí a gestão que antes era participativa se transforma em monopólio dos chefes.

No entanto, se a “autonomia” é devedora, a sociabilidade recompensa. Compartilhar espaço e situações comuns leva os operários a desenvolverem grupos de convivência. Os laços de amizade constituídos no chão de fábrica são fatores que propiciam um clima de entretenimento por meio de conversas e brincadeiras. Relações dessa ordem, voltadas para a humanização da convivência, permitem aquebrantar, ainda que ligeiramente, a rotina e o cansaço operados entre trabalhadores e máquinas.

Uma prática com freqüência presente nas fábricas é o rodízio de tarefas, favorecido pela formação de grupos de afinidades em que os integrantes se compreendem, se aceitam e estabelecem acordos sobre as trocas de atividades. Se os operários não se dispõem a cooperar a viabilizar o rodízio, o grupo simplesmente não alcança êxito na realização de atos que, essencialmente, pressupõem a conjunção harmoniosa de movimentos. Vivenciar as mesmas atividades, distribuídas alternadamente, sobremodo aquelas malquistas por todo o grupo, fortalece os laços que unem os operários, dado o menor tempo de exposição de cada um às tarefas mais penosas.

Essa prática sistemática do rodízio de tarefas é exercida pelos operários tanto como um recurso para resolver o problema do absenteísmo quanto para amenizar, e, por vezes, para evitar serem acometidos por doenças do trabalho, notadamente aquelas desencadeadas por movimentos repetitivos.

No chão de fábrica delineiam-se situações desfavoráveis para os operários, que prejudicam sua saúde e insultam sua dignidade, como a manipulação desonesta proveniente dos controladores de velocidade da esteira. A fábrica mantém sua meta de produção a qualquer custo, independentemente do número de trabalhadores disponíveis. Haja ou não ausência de operários, normalmente não é aumentado o tempo de

produção de uma peça. Ela chega ao extremo de diminuir esse tempo, sobrecarregando os trabalhadores. Estrategicamente, os controladores são orientados a acelerar a esteira da linha de montagem no período da tarde, quando o operário se encontra com o corpo aquecido, não percebendo de imediato a aceleração forçada. Atitude que afronta corpo, mente e valores dos operários involuntariamente submetidos a essa situação.

Diante do conluio na manipulação do relógio da linha de montagem, que intensifica em demasia a cidadela do trabalho e causa sobrecarga aos operários, despojando-os do controle do seu tempo, anuncia-se apenas uma saída: sua ação conjunta. Assim, unem-se os operários, seja por afinidades de amizade ou simplesmente para, juntos, somarem força e tentarem sanar adversidades que os atingem igualmente. Para que a reclamação dos seus direitos alcance horizontes é preciso que eles não ajam isoladamente, donde aflora a relevância política dos laços de sociabilidade mantidos entre os operários.

Em contrapartida, também emergem perigos no espaço fabril, que assolam e fragilizam a subjetividade dos operários, atingindo diretamente seus cotidianos e deixando marcas em seus corpos e imaginários. Trata-se do medo provocado pela periculosidade do seu entorno. A fábrica é constituída por ambiente dotado de instrumentos e equipamentos suscetíveis a falhas de funcionamento ou a usos desatentos, cujas consequências podem levar à mutilação e, no limite, a pôr termo a vidas. Esse cenário repleto de perigos assusta os operários, que contam histórias de desventuras ocorridas com seus colegas de trabalho.

Casos de lesões, perda de membros, intoxicação e mutilação foram narrados pelos operários como resultados tanto de treinamento inadequado oferecido pela fábrica quanto do desconhecimento, pelo trabalhador, dos limites e dos perigos que as máquinas e ferramentas apresentavam para seu corpo.

Todavia, na convivência operária, as histórias de perigo e morte assumem caráter coletivo bastante decisivo, colocam-se como ritual de iniciação daquilo que deve ser evitado (Carvalho, 1989, p.191-192). Dispor em seus imaginários das experiências trágicas e lúgubres do outro a fim de criar atalhos para prosseguir com sanidade dentro desse ambiente que atormenta é uma importante função social dessas histórias.

Conviver diariamente em um ambiente cuja organização formal (seja ela técnica, normativa, espacial ou temporal) é arbitrada oficialmente por instâncias de decisão situadas no topo da hierarquia fabril instiga o operário a desenvolver espaços cujos significados são atribuídos por seu próprio imaginário, de forma a torná-los mais práticos e cativos para si mesmo.

Por isso, em sua relação com o meio fabril, a dimensão estética do ambiente se faz presente na organização informal praticada pelos operários, por intermédio dos objetos que são alvos de suas arrumações<sup>11</sup>. Assim, tornam-se tributários e símbolos de valores estéticos objetos descartáveis, candidatos a ocuparem entulhos. Esses objetos-símbolos, re-significados pelo operário para adornarem o seu espaço na fábrica, propiciam-lhe um lugar de repouso para o olhar e para os pensamentos. Neles é possível refugiar-se dos frios sentimentos aliados à cor do aço encardido dominante no espaço fabril e apaziguar-se na serenidade que conseguem produzir em seu interior, quando fita a representação desses objetos.

O meio de trabalho é reconfigurado pelo trabalhador; há sempre um recanto, mesmo pequeno, onde se encontram traços da identidade dos operários: a disposição das ferramentas, a limpeza, uma mensagem, uma figura, uma flor. O operário apropria-se, na medida do possível, dos espaços de trabalho para torná-los mais adaptados a si mesmo, nem sempre para facilitar diretamente a rentabilidade produtiva, mas para o seu bem-estar e para suprir a necessidade de controlar o meio, tentando impedi-lo de subjugar-se e de tornar-se anônimo.

Portanto, o espaço fabril representa o ponto de partida para os operários desenvolverem suas habilidades na prática da re-normalização. Deter certo controle do espaço é crucial para reinterpretarem e reinventarem as normas sobre os objetos e o tempo.

Importante destacar que, embora na fábrica haja normas de segurança, assiduidade e qualidade, a norma-matriz realçada em todas as falas operárias e que comanda aquelas, imperando sobre todas e subjugando-as, com abrangência absoluta, é a da produção<sup>12</sup>.

Visando o efetivo cumprimento da produção, por intermédio dos engenheiros, a fábrica elabora normas

para cronometrar o tempo despendido pelo “trabalhador médio” para realizar cada atividade. Esse gênero de normas é intitulado “norma do tic-tac”. Segundo os operários, a fábrica se preocupa em cronometrar o tempo de trabalho somente quando é necessário reduzir esse tempo; já quando há acúmulo de tarefas e necessidade de aumento do tempo, é o trabalhador quem deve se adequar ao relógio acelerado.

Na indústria metalúrgica, o *modus operandi*, ou operacionalização das tarefas, é materializado no Plano de Operação Padrão (POP), que prescreve a maneira de fazer, a duração e a seqüência dos procedimentos em cada operação. Trata-se de um documento impresso, presente em cada posto de trabalho, em versões diferentes conforme as especificidades das tarefas determinadas.

De acordo com os operários, o POP é um texto tão teórico e excessivamente pormenorizado e alheio à variabilidade constante, que acaba não sendo útil para o *modus operandi*. Sendo a transmissão oral do conhecimento mais producente entre os trabalhadores, é essa a via privilegiada pela própria fábrica para o treinamento de sua mão-de-obra.

Apesar das exigências do POP, quando é seguido de forma rigorosa pelos operários, contraditoriamente, a produção diminui, entrando em conflito com a meta produtiva. Essa situação de inoperância da prática precisa das normas é denominada operação padrão, e consiste em seguir estritamente os regulamentos. A razão para a existência do POP chama-se auditoria externa; quando a fábrica a recebe, o POP, finalmente mostra o motivo de sua existência, pois os operadores têm de segui-lo diante dos auditores. Assim, embora exigindo normatização prescrita para legitimar-se, especialmente por meio da “norma do tic-tac”, paradoxalmente, a produção só é alcançada com a ausência de normas rígidas de operacionalização.

Nesse passo, os operários têm consciência de que as reformulações que imprimem às normas não têm o teor de transgressão, seja contra as ordens estabelecidas seja contra a autoridade fabril, pois uma das razões de re-normalizarem reside justamente no cumprimento da norma da produção, a mais importante da fábrica. Logo, o operário não transgride normas, ele tão simplesmen-

11 Sobre disposição de objetos e imagem de si, ver Fisher (1980, p. 172).

12 Clot e colaboradores (1990, p. 27) discutem o fato de o interesse da indústria automobilística estar direcionado para os resultados e não para as operações.

te as re-normaliza, contextualizando-as e adequando-as não somente à meta produtiva, mas aos imprevistos e aos seus limites, necessidades e anseios possíveis.

Dada a presença constante de variações (na matéria-prima, nas ferramentas, no ambiente, no clima, nos trabalhadores, nas relações de trabalho, na demanda de produção, na organização), é habitual nas narrações operárias o refazer de normas por meio de mudanças no jeito de trabalhar, desenvolvidas por eles, seja corrigindo falhas causadas pelo desgaste das máquinas, seja fazendo manutenção ou mesmo criando dispositivos. Portanto, a frouxidão das normas operacionais prescritas coexiste com o trabalho operário, presente em qualquer fábrica e em todos os postos de trabalho, ainda que em graus diferentes.

Como se vê, o refazer das normas é requisito da maleabilidade que habita não somente o funcionamento do corpo, da mente e dos valores do trabalhador, mas também é solicitado para o bom êxito da produção e da gestão dos objetos.

Em virtude da sua capacidade de raciocínio e da inteligência apurada, somente o ser humano possui a habilidade de gerir, *pari passu* à ocorrência de problemas, as variações causadas por fatores imprevisíveis (Daniellou e col., 1982).

Pelo fato de os teorizadores e gestores trabalharem com tipos ideais: peças normais, matéria-prima determinada e mão-de-obra padrão, mesmo acrescentando-lhes certa margem de desvios, jamais conseguem formalizar os procedimentos práticos dos operários. Estes, ao contrário, empregam ferramentas modificadas singularmente tanto pelo desgaste quanto por suas próprias adaptações, já que aquelas padronizadas não lhes convêm às demandas do trabalho cotidiano (Oddone e col., 1981, p. 111).

Por conhecerem essa capacidade de gerir imprevisibilidades e sua própria dificuldade para prever certas situações fortuitas é que os dirigentes tomam distância do *modus operandi* operário. No entanto e paradoxalmente, isso também é razão de disputas de poder por parte dos gestores e teorizadores das normas fabris, como os engenheiros, que se sentem afrontados pelas ideias, dispositivos e engenhocas criados pelos “peões”.

Os operários mais experientes e conscientes de

que é preciso tomar certas precauções para não serem completamente dominados pelo tempo da produção, constroem o que eles chamam de “espaço manhoso”. Esse espaço consiste no controle e no uso que o trabalhador faz do seu tempo de trabalho quando está sendo cronometrado<sup>13</sup>. Concretamente, esse espaço, buscado para manter o controle sobre a matemática da racionalização do tempo de produção, efetiva-se por meio das técnicas de avançar ou retardar o ritmo dos movimentos seja da máquina, medida em RPM (Rotação por Minuto), ou do próprio corpo do operário.

Dessa forma, os operários gestam outro espaço dentro do espaço coercitivo fabril e obedecem as suas próprias normas, controlam a sobrecarga de trabalho manipulando o próprio corpo, cuidando do avanço da máquina e da gestão de riscos, buscando o maior equilíbrio possível entre a intensidade de trabalho, a produção, a segurança, o “tempo livre” e a sua saúde.

Efetivamente, a astúcia de tentar controlar o ritmo da produção pelo tempo subjetivo do operário concretiza-se pela antecipação da produção, deixando períodos vazios entre as etapas de trabalho, utilizados de acordo com suas necessidades físicas e subjetivas. Normalmente, o uso dessa estratégia apresenta mais margem de manobra em setores como a pré-montagem e a usinagem, onde podem acumular peças em bancadas fixas; sua recorrência é menos intensa na linha de montagem, onde o tempo é objeto de maior controle externo.

No intuito de manter o controle do tempo, eles também desenvolveram a técnica da “bolsinha” a tiracolo. Ela é extensamente praticada entre os operários de setores fabris onde são usadas peças leves, como parafusos, arruelas ou materiais de PVC. A invenção desse objeto a tiracolo visa à diminuição dos deslocamentos durante sua jornada de trabalho e à redução do cansaço causado pelas andanças dentro da fábrica em busca de suprimentos.

Em setores onde são usadas peças pesadas, como na linha de montagem de câmbios e motores, essa técnica é inviabilizada e o acúmulo de peças pelo operário não é possível. Trabalhar sobre uma bancada que está em movimento contínuo obriga os operários a montarem as peças que passam por eles apenas naquele exato mo-

13 Oddone e colaboradores apresentam, com riqueza de detalhes, as formas de ganho de tempo desenvolvidas pelos operários da Fiat de Turin sobre o tempo imposto pela fábrica (1981, p. 66).

mento. Em contrapartida, eles elaboram outra solução inteligente: a organização coletiva e oficiosa<sup>14</sup>, ou seja, a solidariedade, que assegura a construção de intervalos de tempo que amenizem o cansaço e a fadiga do trabalho rotineiro. Trata-se de condição *sine qua non* para que sejam atingidos resultados profícuos e para que os operários mantenham o controle sobre seu corpo e sua mente, e suportem continuar trabalhando e vivendo.

A necessidade de cooperação dos operários, fortalecendo laços de solidariedade, ultrapassa o mero cumprimento do dever junto aos chefes. Evitar o mal-estar do operário é uma razão que atinge diretamente os valores dos trabalhadores. Além desse, outro valor apareceu na experiência dos operários, a prática da filantropia: ajudar o outro a cumprir sua meta produtiva em função de valores, sobretudo religiosos.

Mesmo aqueles que já foram acometidos por graves doenças (como hérnia de disco), contraídas no exercício profissional, conciliam as limitações que a fábrica imprimiu sobre o seu corpo com as trocas que podem estabelecer com seus colegas de trabalho. Oficialmente, aos trabalhadores com doença de trabalho, intitulados compatíveis, é permitido atuarem somente em certas funções restritas, que não agravem o seu quadro físico; no entanto, para manterem o brio e não usarem o problema de saúde como razão para se eximirem das atividades fabris, eles desenvolvem uma divisão especial de tarefas, compartilhada com seus colegas.

As estratégias desenvolvidas pelo trabalhador são maneiras de tentar combater a cadência do trabalho e evitar a brutalidade e os prejuízos que ela causa sobre o seu corpo. Além de permitir que o trabalhador cumpra a meta de produção, favorece certo equilíbrio à sua saúde, podendo evitar problemas ósteo-musculares e até mesmo a neurose. Canguilhem menciona o risco da loucura do indivíduo quando ocorrem impossibilidades eventuais de revisar e instituir normas (2003, p. 217).

Enquanto trabalha, o operário exerce outra atividade crucial para a fábrica, a prevenção. A todo instante, ele está extremamente atento a possíveis eventualidades que possam ocorrer. A lista de problemas diagnosticados pelos operários é consideravelmente volumosa: queima de fusíveis, engrenagens gastas, sol-

da, usinagem de peças, quebra de parafusos, desgaste de ferramentas, peças mal-encaixadas, falta de óleo, mau contato. Se for percebido algum sinal de que um acidente ou falha pode ocorrer, eles já estão preparados para atitudes capazes de minimizar ou até evitar danos ao seu corpo e à produção.

Os sentidos apurados dos operários constituem ferramentas decisivas para a construção de diagnósticos precisos sobre o seu entorno. A audição, em especial, é o sentido mais solicitado nesse ambiente barulhento; não obstante, cada barulho tem um significado distinto para esses profissionais que aprenderam a decifrá-los com grande talento. Trata-se de habilidade não alcançada por qualificação formal, mas desenvolvida *in loco*, com a experiência no ato de trabalho.

Dispor da capacidade de lidar em tempo real com sentidos apurados é um atributo essencial que diferencia o ser humano da máquina. Enquanto esta simplesmente executa operações previamente programadas, o ser humano, sendo um *homo totale*, trabalha com a integralidade e simultaneidade dos seus sentidos, quais sejam: visão, audição, olfato, paladar e tato, que o auxiliam a buscar saídas possíveis para cada circunstância imprevista.<sup>15</sup>

Buscando solucionar problemas que lhes provocam desconforto físico ou psíquico, os operários ocupam espaço da engenharia e, ainda que não sejam reconhecidos oficialmente, criam seus inventos, realizados às ocultas. Não dispondo de materiais apropriados, têm de recorrer à criatividade e reaproveitar as sobras (como: aço, ferro, borracha, plástico, isopor, camurça, fita crepe, esparadrapo) do que encontram no seu trabalho.

Dentre os dispositivos criados, os suportes estão entre os mais presentes no cotidiano fabril. Em geral, têm a função de apoiar ou suportar alguma ferramenta ou peça demasiadamente pesada ou desajeitada, que, se continuasse sendo segurada diretamente pelo trabalhador, lhe causaria desconforto, dor e até doenças. Há também o gênero dos calços e dos encaixes, que ocupam lugar importante no chão de fábrica e têm como função melhorar a posição e o equilíbrio das ferramentas, evitando danos físicos e materiais.

<sup>14</sup> Schwartz denomina e contextualiza a organização coletiva e oficiosa de ECRP (Entidades Coletivas Relativamente Pertinentes) (2003, p. 156).

<sup>15</sup> Sobre o sentido tático e o sentido olfativo dos trabalhadores na fabricação de queijos, ver o belíssimo artigo do ergônomo Duraffourg (1998).

Além de construírem dispositivos e engenhocas, os operários também deixam sua marca sobre os objetos que fabricam. Escrever versos e frases bíblicas no interior do câmbio foi uma forma encontrada por um operário entrevistado para expressar-se, reafirmando sua subjetividade e negando o papel de simples reproduutor de objetos-massa. Por pequena que seja, a singularização que as escolhas de frases representam alcança a posteridade ao ser transportada na peça que os caminhões carregarão. Os sinais registrados no câmbio testemunham seu trabalho, parecem necessários para fazê-lo acreditar que ele o produziu. É a prova do orgulho que sente em deixar parte de sua singularidade marcada no campo do visível.

Fisher nota que atividades como marcar, construir fronteiras ou colecionar objetos na fábrica deixam traços de cada um e criam pontos de referência no espaço, de tal modo que, por meio delas, o “espaço se inscreve na personalidade do indivíduo como um laço de identidade” (1980, p. 181). Marcar objetos de sua produção é um meio de afirmação de si, pois o objeto marcado por seu criador expressa o vínculo afetivo entre o sujeito e a sua obra.

As singularidades impressas nos objetos produzidos no chão de fábrica revelam a assunção de sua condição de sujeitos pelos operários. Sujeitos que, incansavelmente, zelam por escrever, pintar e montar sua própria micro-história, marcando por onde passam, mostrando que um objeto não é constituído somente por matéria-prima e operações padronizadas, mas também indica a presença de gente, de jeitos próprios de trabalhar, de re-normalização, de escolhas, de valores, de usos.

Mesmo se empenhando em re-normalizar sua atividade para melhorar seu cotidiano fabril, seja técnica ou esteticamente, os operários estabelecem certos limites éticos: não viabilizar para si melhora diminuta quando esta implica ameaça à existência de sua categoria ou, simplesmente, acréscimo aos cofres fabris sem render contrapartidas, especialmente qualitativas, como a solidariedade pela manutenção do posto de trabalho de outrem. Donde a gestão do próprio trabalho, feita pelos operários que os direciona, na medida do possível, de forma a não negar suas próprias escolhas, enuncia a gestão de si.

Na luta por uma vida salutar, os operários apri-moram as técnicas cujos usos sejam essencialmente relevantes para seu próprio corpo e apenas secundaria-mente contribuam para a produção. As técnicas do corpo<sup>16</sup>, praticadas pelos operários de chão de fábrica do universo pesquisado, estão reunidas em: exercícios fí-sicos, interação (conversas, mexericos e brincadeiras), entretenimento (música, canto e assobio), introspecção (leitura e reza) e terapia (grito coletivo), pertencentes às suas dimensões física, psíquica e cultural.

Essas técnicas do corpo visam ir além da conquista do bem-estar físico; são também formas utilizadas pelos operários para coibir o adoecimento e o enlou-quecimento. Segundo a linha de pensamento de Canguilhem<sup>17</sup>, a vida constitui um valor *de per si*, uma vez que todos os seres vivos, ao se empenharem em viver, prezam pelo valor da vida. Vida e valor somam uma única dimensão, na qual não é possível estabelecer fronteiras. A diferença, porém, entre um vivente qual-quer e o vivente humano é que este assume conscientemente o valor vida, concebe-a eticamente por meio de normas sociais.

Muito embora a marca de reformular as normas que regem o seu meio ambiente seja inerente ao ser vivo, é também preciso considerar a existência de circunstâncias nas quais o indivíduo é resolutamente tolhido da capacidade de re-normalizar ou, ainda, de recorrer a essas práticas astuciosas.

Experiências derivadas de doenças provocadas por contaminação tóxica, por movimentos repetitivos, equipamentos ergonomicamente inadequados, trata-mentos humilhantes em relação aos quais o operário não dispõe de meios de precaução e de re-normalização e, por isso, acaba sendo forçado a submeter-se, são si-tuações que expressam os *maus usos de si* provocados pelos outros.

Parcialmente invalidados pela doença do trabalho, muitos operários têm seu título de trabalhador alterado juridicamente para “compatível”, o que consiste, teori-camente, na restrição de desempenho de certas tarefas cujos movimentos ultrapassam suas limitações físicas. A despeito da proteção da legislação trabalhista, efetivamente, as circunstâncias fabris obrigam os operários a trabalharem sem quaisquer restrições de tarefas.

16 Conforme Mauss, antes mesmo de o homem inventar e dominar as técnicas, com instrumentos, o corpo já era usado como objeto técnico por meio de um conjunto de técnicas corporais (1974, p. 217-218).

17 Cf. Le Blanc (1998), um grande especialista em Canguilhem.

Atrelado ao título de compatível, vem o pejorativo de “vagabundo”. Momento em que entra em cena um segundo gênero de sofrimento, não mais afetando o corpo físico, mas atingindo diretamente a *psique* do operário. Em situações como essa é corrente o trabalhador descuidar de sua saúde física, exercendo tarefas que lhe estão interditadas, para poder zelar por sua saúde psicológica, prezando seu título de trabalhador.

Desse modo, um trabalhador doente fisicamente vive situação ainda pior em seus valores, como o orgulho: impossibilitado de trabalhar bem, ele desafia sua saúde para desempenhar-se como se estivesse em plena condição. Tudo isso para assegurar um trabalho “bem feito” e evitar ser chamado de ocioso.

Revela-se aí uma batalha de valores, em que diversas vezes o valor “saúde” perde espaço para o valor “orgulho”. O corpo do operário acaba se submetendo ao valor “orgulho” de ser trabalhador para impedir a desonra do viver coletivo fabril. Destarte, surgem dois impasses: os limites físicos do trabalhador afrontam a moral do bom profissional, e, ao mesmo tempo, essa moral combate suas limitações. Donde aflora o mal-estar e o suplício no trabalho.

Aventando a discussão do cuidado de si, Carvalho tece comentário acerca dessa ambigüidade de valores saúde-doença no trabalho. Conforme a autora, quando se entrega à doença originada no trabalho, o trabalhador o faz porque essa foi a única maneira que encontrou para “cuidar de si, cuidando de sua doença” (1989, p. 158).

Com a vida cercada por restrições, além de serem depreciados e considerados ociosos no trabalho, esses operários também tiveram de renunciar a importantes práticas corporais (como dar colo aos filhos) que ajudam a selar os laços familiares. Certamente, a patologia laboral limita suas vidas privada e pública; no entanto, eles não aceitam o título de inválidos, e por isso praticam exercícios físicos, readaptam seu espaço doméstico, re-normalizam a relação com seus pares, estabelecem trocas de tarefas em seu trabalho, enfim, reinventam, na medida do possível, suas vidas para poderem continuar a trabalhar e a viver.

A despeito das adversidades às quais se é submetido, compor a sua própria micro-história, em que seja possível intervir no meio para torná-lo o mais condizente possível aos seus limites e aos seus valores. Eis o sentido das trajetórias de vida que se pôde apreender

dos testemunhos dos operários e das operárias pesquisados, trajetórias que revelam situações de júbilo, de sofrimento, de aprendizagem, de criatividade, de desventura, enfim, dramas. Dramas dos quais eles e elas fazem usos mediante escolhas operacionais e valorativas advindas de si e dos outros. Assim, eles constituem seu meio ao mesmo tempo em que constituem a si mesmos, reinventando o seu trabalho e o seu próprio corpo físico, psíquico e social.

## Considerações Finais

Sob a égide da singularidade de cada história operária e de situação de trabalho, o *modus operandi* prescrito revelou-se diversificado e variável. É próprio do ser humano não suportar o homogêneo, a mesmice, a reprodução. Sua máxima é a inventividade, o re-normalizar, o refazer perene conforme as contingências do meio e de si próprio.

A prática reinventiva operária envolve a recusa por seu distanciamento da elaboração das normas fabris. Em seu ato de trabalho, o operário sempre busca conformar o meio a si mesmo, recentrando-o entorno de suas escolhas *possíveis*.

Uma das formas visíveis do recentramento é a manipulação e apropriação dos objetos, adequando-os às suas necessidades funcionais e estéticas, seja uma engenhoca, um dispositivo ou a inscrição de um verso sobre uma peça. A reinvenção operária de sua atividade não significa apenas mudanças práticas, pontuais e objetivas que imprimem sobre os objetos e instrumentos de sua lida diária. Reinventando suas formas de trabalhar, o operário reinventa a si mesmo.

Trabalhar requer o confronto contínuo dos operários com as normas alheias, indigestas às suas práticas, seus valores e sua subjetividade. Trabalhar, ainda, remete a gerir situações fortuitas por intermédio da recriação de ferramentas, de técnicas, do espaço, do tempo e de si mesmos. Trabalhar, portanto, implica produzir objetos físicos ou conceituais, mas, ao mesmo tempo, inventar formas de trabalhar, modos de vida, jeitos de ser.

## Referência

BOTH, E. *Família e rede social: papéis, normas e relacionamentos externos em famílias urbanas comuns*. Rio de Janeiro: Francisco Alves, 1976.

- CANGUILHEM, G. Milieux et normes de l'homme au travail. *Cahiers Internationaux de Sociologie*, Paris, v. 3, Cahier double, Deuxième Année, p. 120-136, 1947.
- CANGUILHEM, G. *La connaissance de la vie*. Paris: Vrin, 2003
- CARVALHO, M. do C. R. G. de. *Trabalho e a sombra*: investigação de aspectos perspectivos e simbólicos do trabalho com máquinas na linha de montagem. 1989. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1989.
- CERTEAU, M. de. *A invenção do cotidiano*: artes de fazer. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.
- CLOT, Y.; ROCHEX, J. Y.; SCHWARTZ, Y. *Caprices des flux*: les mutations technologiques du point de vue de ceux qui les vivent. Vigneux: Matrice, 1990.
- DANIELLOU, F.; DURAFFOURG, J.; GUÉRIN, F. Automatiser: quelle place pour le travail humain? *Le Nouvel Automatisme*, Paris, p. 47-53, set. 1982.
- DEJOURS, C. Prescription, transgression et souffrance dans le travail. In: GIRIN, J.; GROSJEAN, M. (Org.). *La transgression des règles au travail*. Paris: Harmattan, 1996. p. 107-118.
- DEJOURS, C. *A loucura do trabalho*: estudo de psicopatologia do trabalho. 5. ed. ampl. São Paulo: Cortez, 2000.
- DURAFFOURG, J. Apprendre à lire le nouveau dans l'ancien. In: SCHWARTZ, I.; FAÏTA, D. *L'homme producteur, autour des mutations du travail et des savoirs*. Paris: Ed. Sociales, 1985. p. 113-134.
- DURAFFOURG, J. Um robô, o trabalho e os queijos: algumas reflexões sobre o ponto de vista do trabalho. In: DIEESE (org.). *Emprego e desenvolvimento tecnológico*: Brasil e contexto internacional. São Paulo: DIEESE. 1998. p. 123-144.
- FISCHER, G. N. *Espace industriel et liberté*: l'autogestion clandestine. Paris: PUF, 1980.
- LE BLANC, G. *Canguilhem et les normes*. Paris: PUF, 1998.
- MAUSS, M. *Sociologia e antropologia*. São Paulo: EPU: EDUSP, 1974.
- ODDONE, I.; RE, A.; BRIANTE, G. *Redécouvrir l'expérience ouvrière*: vers une autre psychologie du travail? Paris: Ed. Sociales, 1981.
- QUEIROZ, M. I. P. de. *Variações sobre a técnica de gravador no registro da informação viva*. São Paulo: CERU: USP, FFLCH, 1983.
- REYNAUD, J. D. Preface. In: TERSSAC, G. *Autonomie dans le travail*. Paris: PUF. 1992. p. 9-16.
- ROSA, M. I. *Usos de si e testemunhos de trabalhadores*. São Paulo: Letras e Letras, 2004.
- SATO, L. *Astúcia e ambigüidade*: as condições simbólicas para o replanejamento negociado do trabalho no chão de fábrica. 1997. Tese (Doutorado em Psicologia) - Universidade de São Paulo, São Paulo, 1997.
- SCHUTZ, A. *Fenomenologia e relações sociais*. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.
- SCHWARTZ, Y. *Travail et philosophie*: convocations mutuelles. Toulouse: Octarès, 1992.
- SCHWARTZ, Y. *Le paradigme ergologique ou un métier de Philosophe*. Toulouse: Octarès, 2000.
- SCHWARTZ, Y. *Travail et ergologie*: entretiens sur l'activité humaine. Toulouse: Octarès, 2003.
- TERSSAC, G. de. *Autonomie dans le travail*. Paris: PUF, 1992.
- THIOLLENT, M. *Crítica metodológica, investigação social e enquête operária*. 3. ed. São Paulo: Polis, 1982.