



## Trabalho, Educação e Saúde

### Entrevista

Yves Schwartz<sup>1</sup>

### Contribuições da ergologia para a gestão do trabalho

Magda Duarte dos Anjos Scherer<sup>1</sup>

Denise Elvira Pires<sup>2</sup>

Nília Maria de Brito Lima Prado<sup>3</sup>

Erica Lima Costa de Menezes<sup>4</sup>

Yves Schwartz é filósofo, professor emérito *d'Aix-Marseille Université*, França, foi professor catedrático da Universidade do Porto, Portugal, é presidente fundador da Sociedade Internacional de Ergologia (SIE). Membro do comitê científico de revistas europeias e brasileiras e de várias sociedades científicas. Membro do *Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) do Conservatoire National des Arts et Métiers (Cnam)*, Paris, França. A vasta obra de Yves Schwartz traz um aporte teórico e metodológico fundamental para subsidiar estudos sobre a ação humana que nos ajuda conhecer, compreender e intervir no trabalho. Esta entrevista foi realizada no contexto da pandemia de Covid-19, que nos exige ainda mais reflexões sobre a atividade humana. Na entrevista, buscamos conhecer como surgiu a ergologia e quais as contribuições que ela aporta para essas reflexões e para a compreensão dos desafios relacionados à gestão do trabalho.

### ENTREVISTA

DOI: 10.1590/1981-7746-sol00336

<sup>1</sup> Faculdade de Ciências da Saúde, Universidade de Brasília. Brasília, Brasil. *Centre de Recherche sur le Travail et le Développement (CRTD) do Conservatoire National des Arts et Métiers (Cnam)*, Paris, França.  
magscherer@hotmail.com

<sup>2</sup> Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, Brasil.  
piresdp@yahoo.com

<sup>3</sup> Instituto Multidisciplinar em Saúde, Universidade Federal da Bahia. Vitória da Conquista, Brasil.  
nilia.prado@ufba.br

<sup>4</sup> Secretaria de Saúde do Estado da Bahia. Salvador, Brasil.  
ericalcenezes@gmail.com



**TES:** Professor, poderia nos falar sobre o contexto de surgimento da ergologia?

## Yves Schwartz

A ergologia surge de uma preocupação acerca do papel do trabalho na vida social. Em meados dos anos 1980, na França, com a chegada da esquerda ao poder e a influência das correntes teóricas do marxismo, com o peso crescente das grandes estratégias econômicas, financeiras, do mercado globalizado (a época que governavam Margaret Thatcher, no Reino Unido, Ronald Reagan, nos Estados Unidos da América, e o chamado “neoliberalismo”), o trabalho passava por intensas modificações com o taylorismo (processo de modernização das relações de trabalho e da produção de mercadorias, tendo como principal motivador o aumento da produtividade e a eficiência no processo produtivo) e tais mudanças resultaram em importantes transformações socioeconômicas na nossa sociedade.

Ao mesmo tempo, vivenciamos aberturas intelectuais e políticas e a possibilidade de novas cooperações interinstitucionais entre a *Université de Provence* e pesquisadores que se interessavam pelo mundo do trabalho, como a equipe de Ivar Oddone em Torino e a do ergonomista Alain Wisner do *Conservatoire National des Arts et Métiers* (Cnam) de Paris. Ademais, os intercâmbios com o Brasil, desde 1997, foram também essenciais para a abordagem ergológica do trabalho. Nesse sentido, ocorre o desenvolvimento da dimensão antropológica do trabalho, com base em preocupações concretas e bem contextualizadas que permitiram a identificação de uma temática insuficientemente explorada, e a criação e o desenvolvimento de novas formações e pesquisas na Universidade de Provence, associando, desde 1983, professores e trabalhadores para refletirem juntos o que é trabalhar. Antes de se identificar como “Ergologie”, chamou-se esse dispositivo durante anos “Analyse Pluridisciplinaire des Situations de Travail”. Esse dispositivo se apoiou notadamente sobre a defasagem, evidenciada pelos ergonomistas do *Conservatoire National des Arts et Métiers* (CNAM) de Paris, entre o trabalho prescrito e o trabalho real sempre recriado pelos operários(as), que revelavam os limites do taylorismo, e revelavam reservas de alternativas<sup>3</sup> (organizacionais, sociais, políticas), ao nível microssocial e macrossocial sobre outras formas de gestão do trabalho humano.

**TES:** O senhor considerou em uma das suas publicações que uma definição clara do trabalho será sempre um problema. Então, como definir o trabalho?

## Yves Schwartz

Trabalhar é uma característica da humanidade. Os grupos humanos ‘trabalham’ e, ao longo da história criaram normas de vida distintas entre os vários grupos relacionadas à nutrição, organização da vida social, vestes, dentre outras, que não foram herdadas de um patrimônio genético, como ocorre entre os demais animais, em que as normas coletivas de vida não são ‘naturais’, inclusive ‘trabalhar’. Essa disposição de enfrentar o meio para tentar ajustá-lo a suas normas de saúde perpassa todas as formas do trabalho na vida cotidiana de todos os grupos humanos e as novas formas atuais de trabalho. Por este ponto de vista é difícil uma definição do trabalhar. Temos uma definição ampla, antropológica: construir condições de vida, objetos de consumo que nosso meio não oferece e que os grupos humanos exigiram para viver, bem como inventaram meios técnicos para satisfazer tais exigências.

Mas as formas concretas do trabalho não são sempre as mesmas, temos que formular ao mesmo tempo definições históricas e sociais: por exemplo, o trabalho *stricto sensu*, o trabalho ‘mercantil’, que supõe uma remuneração monetária com a contrapartida de uma prestação industriosa, no contexto da sociedade capitalista. Por isso persiste a necessidade de incluir o olhar sobre todo ‘agir industrioso’ e de correlaciona-lo à definição ampla e antropológica e, ao mesmo tempo, levar em conta o que especifica

cada fase histórica, por exemplo, no caso do trabalho *stricto sensu*, a sua subordinação jurídica com objetivos, constrangimentos, meios de produção fornecidos e impostos pelos donos dos meios de produção. Portanto, não podemos prescindir da definição ampla, porque opera em silêncio em todos os casos. Mas sem a definição histórica, socialmente contextualizada, o que sabemos do trabalhar fica pobre, frustrante.

**TES:** Professor, por que o trabalho é considerado uma atividade enigmática?

## Yves Schwartz

A primeira razão é a consequência dessa necessidade de pensar, ao mesmo tempo, a definição ampla e a definição contextualizada do trabalho. A segunda razão situa-se na definição antropológica, ampla, que contempla a herança da vida dentro dos seres humanos. Os ensinamentos do filósofo Georges Canguilhem podem ser resumidos da seguinte forma: viver não pode ser inteiramente sujeitado ao meio, qualquer que seja. Viver significa sempre a tentativa de propor ou impor suas normas de vida e de saúde ao meio social. Dessa forma, para entender o agir industrioso de uma operadora assalariada de uma unidade fabril de componentes eletrônicos, que recompõe, em parte, o tempo, o espaço, a ordem das operações prescritas, precisamos conhecer o que é o trabalho assalariado numa empresa capitalista. Mas nessa renormalização das normas prescritas conforma-se também a definição ampla do trabalho como obrigação de produzir objetos e condições de vida que o meio imposto ou proposto não oferece.

A amplitude do trabalho real, a partir do prescrito, denota as características específicas do trabalho assalariado moderno e, ao mesmo tempo, a herança do ‘que é viver’, desde quando as primeiras formas de vida apareceram sobre o nosso planeta. Essa necessidade de não se submeter integralmente ao meio quando as situações de trabalho estão explicitamente prescritas e revelam assim o trabalho real apresenta a forma moderna dessa exigência própria a todo ser vivente. Mas, enquanto exigência própria a todo ser vivente, nos ultrapassa, não a podemos explicar, bem como não podemos explicar a vida. Não obstante, essa determinação da vida traz as marcas, os ‘estigmas’ das condições históricas e sociais, por exemplo hoje os stigmas do trabalho *stricto sensu*. É essa complexidade que faz do trabalho uma realidade indubitavelmente enigmática.

**TES:** O senhor utiliza conceitos de “norma”, “meio infiel”, “renormalização”, com base em Georges Canguilhem, para explicar a vida do ser humano no trabalho. Poderíamos dizer que viver é renormalizar?

## Yves Schwartz

Sim, estes conceitos têm a ver com a filosofia de Georges Canguilhem e com a sua concepção do “o que é viver” como mencionei anteriormente. Mas os contributos de Alain Wisner e Ivar Oddone foram também essenciais para nortear essa tese geral do trabalho humano. A noção de renormalização deriva da filosofia de Georges Canguilhem, da concepção do que é viver, da relação de todo ser vivente com seu meio de vida e dessa dimensão polêmica de tentar nunca se submeter a esse meio. A noção de renormalização não está explícita nos textos de Georges Canguilhem, pois é a tradução dessa postura polêmica no meio humano, ou seja, um meio cheio de normas, de regras, de constrangimentos, de prescrições (“normas antecedentes”) específicas para cada grupo humano, com as quais o ser humano tem que tentar propor ou impor suas próprias normas, como podemos identificá-lo no setor saúde.

Ao ultrapassar o universo do trabalho prescrito para o trabalho real, evidencia-se que na esfera do trabalho, assim como em outras, viver produz continuamente sequências de renormalizações. Podemos dizer que, ao viver, não se pode admitir uma estreita sujeição a um meio de vida, se qualquer ser vivente

sempre procura construir-se em um meio de vida social. O viver do ser humano está sempre antecipado por normas sociais produzidas, inventadas no curso da história e relevantes para vários setores (normas éticas, normas de segurança, de prevenção, de saúde, normas urbanísticas etc.). Sendo assim, viver em um meio humano implica incessantemente em um debate acerca dessas normas, do visível e do invisível reajustamento dessas normas a seu corpo-si que chamamos renormalizações.

**TES:** Qual o significado de “corpo-si” e da expressão “dramáticas do uso de si”, considerados conceitos chave na sua obra?

## Yves Schwartz

Viver significa não se submeter passivamente ao seu meio social, promover condições de saúde, individuais e coletivas, e somado ao que compartilhamos com a totalidade do reino vivente, constitui uma exigência que nos implica enquanto ser vivente, já presente na mais elementar célula do corpo humano. Isso deixa claro que as renormalizações, que manifestam essa herança em um meio humano têm implicações no conjunto de nosso ser, inclusive biológico. Essa exigência de saúde, mesmo que tenha uma significação profundamente social – que mundo comum queremos para viver juntos? – tem como suporte este conjunto “corpo e alma” indistintos que chamamos de corpo-si. Um corpo, com base biológica, claro, mas também um corpo histórico, ‘nosso’ corpo, instruído, ‘usinado’, disciplinado, pela nossa história pessoal e histórica. Instruído, disciplinado pelas aprendizagens, habilidades, experiências de prévias renormalizações, que trazem saberes e valores conscientes, conceitualizados, bem como saberes e valores disseminados dentro do nosso corpo industrioso.

Dramáticas de uso de si: se viver for sempre a procura da própria saúde, se for requestionar, retrabalhar um meio histórico de normas antecedentes para fazer escolhas dentro delas, viver apresenta-se como sequências ininterruptas, encaixamentos de dramáticas de uso de si, através das escolhas de que uso se quer fazer frente aos usos que os outros querem fazer de nós. Essa noção significa a sequência de debates entre, de um lado um mundo de normas antecedentes mais ou menos coerentes entre elas e, de outro, escolhas para minha existência. As situações de trabalho são cheias de tais escolhas. E nada é mais importante para a gestão do trabalho: podemos gerir, governar o trabalho, ignorando que os protagonistas são atravessados por dramáticas de uso deles? Não será essa ignorância a origem de todas as crises do mundo do trabalho?

**TES:** Professor, a ideia do trabalho poderia ser sintetizada como um misto de visível e de invisível?

## Yves Schwartz

Se o trabalho fica parcialmente enigmático, pela mesma razão, fica uma parte invisível. Para fazer prevalecer suas normas próprias de saúde e de vida, o nosso corpo si tem que desenvolver uma estranha e muito sofisticada sinergia, cujos processos nunca poderão inteiramente tornar claros e visíveis para a nossa consciência. O modo segundo o qual o nosso corpo-si está atravessado pelas exigências de saúde e de vida, a maneira de mobilizar os seus recursos biológicos, fisiológicos, bem como intelectuais e éticos para operacionalizar as exigências, o modo de tentar exprimi-las na linguagem, tudo isso supõe uma sinergia de elementos heterogêneos que não podemos integralmente dominar. O modo de renormalizar os atos de trabalho, a postura, o gesto eficaz, a modularidade da voz, a colocação em palavras da nossa renormalização, essas sinergias nos escapam em parte.

Não podemos viver e observarmos a nós mesmos, o que seria parar, cessar de viver. Então, onde situa-se essa sinergia? Ao mesmo tempo, há um trabalho muito visível, desde que o trabalho humano se desdobre em um quadro de normas antecedentes explícitas, de prescrições, de objetivos e constrangimentos claramente expostos. A avaliação dessas normas pelo corpo-si tem a possibilidade de exprimir-se na linguagem. Retomando o exemplo da operadora da empresa de componentes eletrônicos, não é possível explicar todas as suas renormalizações de postura, a maneira de manter a sua virtuosidade corporal apesar da cadência, fica aqui uma espécie de sabedoria do corpo que lhe fica invisível. Mas quando a ela foi dada a possibilidade de discutir com uma pesquisadora ergonomista, então pode explicar muitas coisas sobre suas renormalizações, a respeito das normas de produção, da gestão, das regras de disciplina e de qualidade da empresa. O trabalho se constitui, assim, um misto de visível e invisível.

**TES:** Para finalizar, considerando que o trabalho é esse misto de visível e invisível, como o senhor entende a gestão do trabalho?

## Yves Schwartz

Como de fato gerir o trabalho, se o trabalho for essa realidade híbrida entre o visível e o invisível, enigmática, atravessada por dramáticas de uso de si, cujos resultados, as renormalizações, ao mesmo tempo possibilitam a execução das tarefas sociais exigidas, mas também uma avaliação crítica sobre as normas antecedentes, o que chamamos “reservas de alternativas” (organizacionais, políticas etc.). Aqui situa-se o desafio considerável do que chamamos o “*ergomanagement*”, quer dizer, a gestão de atividade humana, particularmente o trabalho *stricto sensu*. O *ergomanagement* supõe dar espaço aos debates de normas dos(das) trabalhadores(as), socializá-los em “Grupos de encontro do trabalho”<sup>4</sup>, fazer emergir o que chamamos os saberes-valores do trabalho, para questionar continuamente e transformar, se for necessário, as normas antecedentes. Mas nas sociedades em que vivemos, há importantes limites para essa forma de *management*, e é um desafio que evocamos na conclusão seguinte.

O grande desafio, ao que parece, é que hoje a gestão do trabalho, para levar em conta as renormalizações industriais e avaliá-las coletivamente, precisaria agir simultaneamente sobre três espaços sociais.

Primeiro, tomar em conta as reservas de alternativas desenvolvidas pelos trabalhadores(as), avaliá-las e socializá-las, o que supõe em primeiro lugar agir nas empresas, em todos os lugares de produção social de bens e serviços. Segundo, o desdobramento das reservas de alternativas fazem geralmente emergir dimensões ‘macro’: limites do trabalho como mercadoria, os objetivos estratégicos (O que produzir? Como proteger o planeta?) e financeiros. Como reduzir, nas nossas sociedades mercantis, o abismo entre os circuitos do capital financeiro e a atividade industrial? Nestes circuitos circulam valores mercantis, manipulados como pura quantidade, neutralizados como simples números. Mas de onde vem esses valores, senão das miríades de dramáticas de uso de si, da atividade industrial humana, às vezes muito longe dos lugares de cálculo? E, terceiro, que essas renormalizações supõem saberes e valores pouco visíveis, mas essenciais na vida social: que espaço lhes reservam as instituições do saber, as universidades, as escolas profissionais e a nossa própria consciência? Sem essa interrogação, como reconhecer todos os trabalhadores como ‘semelhantes’ a nós mesmos?

A meu ver, gerir o trabalho supõe agir *ao mesmo tempo* no interior destes três espaços.

## Notas

<sup>1</sup>Entrevista concedida durante o seminário “A contribuição da ergologia para a compreensão dos desafios da gestão do trabalho”, realizado em 9 de setembro de 2021.

<sup>2</sup> “É uma *démarche* que reconhece a actividade como debate de normas. A partir daí, a ergologia tenta desenvolver simultaneamente no campo das práticas sociais e com a finalidade de elaboração de saberes formais, ‘dispositivos a três pólos’, por toda a parte onde é possível. Daí uma dupla confrontação: confrontação dos saberes entre si; confrontação dos saberes com as experiências de actividade como matrizes de saberes”. (DURRIVE, Louis, SCHWARTZ, Yves. Glossário de ergologia, *Laboreal*, v. IV, n.1, 2008, p. 23-28).

<sup>3</sup> “Um debate de normas conduz a outras maneiras de ver as coisas, a outras perspectivas para viver e agir em conjunto, até ao mais micro dos nossos actos quotidianos, portanto, os mais imperceptíveis. Se as normas exprimem o estabilizado, o antecipado, elas têm vocação para serem colocadas em história graças a homens capazes de renormalização. A partir de lá, vai satisfazer-se de uma aparente reprodução do quadro normativo, ou pelo contrário, deixará um espaço e condições para que se expressem as alternativas em reserva, as que resultam das renormalizações [e que devem ser colocadas em debate na medida em que elas não têm *ipso facto* vocação para construir um mundo comum]? A questão reenvia no final ao viver em conjunto e aos desafios da democracia”. (DURRIVE, Louis; SCHWARTZ, Yves. Glossário de ergologia, *Laboreal*, v. IV, n. 1, 2008, p. 23-28).

<sup>4</sup> O Grupo de Encontro de Trabalho (GRT) é um instrumento de ação coletiva que se ancora no Dispositivo Dinâmico de Três Polos (DD3P): “o polo dos saberes constituídos, cujo uso exige uma aprendizagem dos conceitos; o polo das atividades humanas, que não cessam de obrigar ao [re]questionamento de valores e de visões de mundo [...] e o terceiro polo, que sintetiza a dupla exigência de humildade frente o não saber e o rigor na busca do saber, que é o polo que garante a dinâmica do encontro entre as duas esferas precedentes, uma dinâmica portadora de novidade” (SCHWARTZ, Yves; DURRIVE, Louis. *L'Activité en Dialogue: entretiens sur l'activité humaine* (II) Toulouse: Octares, 2009).