

# Uma viagem de trem: a atividade de trabalho dos inspetores ferroviários em diálogo com a ergologia

*A train trip: rail inspectors' work activity in dialogue with ergology.*

Lais Di Bella Castro Rabelo<sup>1</sup>, Vanessa Andrade de Barros & Daisy Moreira  
Cunha

Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil

---

## Resumo

Este artigo propõe a narrativa de uma história concreta de trabalho e as discussões teóricas que ela convoca, na perspectiva da ergologia. A história foi produzida durante uma pesquisa com um grupo de inspetores ferroviários de Minas Gerais. A partir da vivência de uma viagem de trem coloca-se em debate os diversos aspectos que compõem e atravessam a atividade de trabalho dos inspetores como a trama e a urdidura, a variáveis a gerir, os valores, a gestão do risco, o “uso de si”, o “corpo-si”, a hierarquia, o coletivo, a antecipação e o desenvolvimento do sujeito que trabalha.

*Palavras-chave:* Inspetores ferroviários, Ergologia, Trabalho, Atividade

## Abstract

This paper proposes a narrative of a specific work history and theoretical discussions that it summons, from the perspective of ergology. The story was produced during a survey with a group of railway inspectors of Minas Gerais, Brazil. From the experience of a train journey we discuss the various aspects that compose and traverse the inspectors' work activity, such as the warp and the weft, the managing of variables, the values, the risk management, the “use of oneself”, the “body-self”, the hierarchy, the collective, the anticipation and a development of the person who works.

*Keywords:* Rail Inspectors, Ergology, Work, Activity

---

## 1. O valor local dos conceitos gerais

O trabalho, como atividade humana de inevitável gestão de imprevisibilidades do meio, é matriz ininterrupta de história. Ao tecer sua atividade, homens e mulheres estão sempre a criar algo novo. Nesse sentido, “o trabalho remete justamente a uma história singular” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 145), e a história singular convoca matérias a pensar, assim como nos evidencia a prática de ensino de Jacques Durrafourg (2013), que, a partir de histórias reais

de trabalho, desdobra a teoria. A teoria, com seus conceitos, é instrumento para refletir as vivências (Schwartz & Durrive, 2008), mas os conceitos só serão eficientes se puderem destacar um singular, por isso é preciso colocá-los em história (Schwartz, 2013), convocá-los a partir da atividade, implicar a teoria na realidade da situação analisada.

Neste artigo propomos a narrativa de uma história concreta de trabalho que foi produzida durante uma pesquisa com um grupo de inspetores ferroviários da região metropolitana de Belo

---

<sup>1</sup> Contato: [laisdibella@gmail.com](mailto:laisdibella@gmail.com)

Horizonte, Minas Gerais. Convidamos o leitor a se instigar sobre o trabalho dos inspetores a partir dessa história, eleita, como via fecunda, fio condutor das análises teóricas, para um exercício de elaboração reflexiva sobre o trabalho assentada em conceitos propostos pela ergologia.

A escolha pela ergologia é feita por considerá-la um referencial teórico inovador que, através de conceitos construídos na pluridisciplinaridade, aborda pertinentemente a complexidade intrínseca da atividade humana do trabalho (Trinquet, 2010).

## 2. A (dupla) tarefa dos inspetores ferroviários

Antes de iniciar a história eleita, vale uma breve descrição das tarefas dos inspetores ferroviários da região metropolitana de Belo Horizonte, a fim de contextualizar o leitor acerca do que está prescrito a esses trabalhadores. Nesse trecho da ferrovia onde uma pesquisadora se encontra com os trabalhadores, os inspetores ferroviários não são somente responsáveis por treinar os maquinistas e fazê-los cumprir as regras de procedimento e segurança da empresa aplicando instrumentos de fiscalização – como se dá ao longo das demais regiões da linha férrea no País – a partir do que é prescrito ao seu ofício. Aqui, os inspetores ferroviários também são responsáveis, devido a uma série de especificidades do trecho, por solucionar, diariamente, problemas da circulação de trens.

Solucionar os problemas da circulação de trens está vinculado às peculiaridades do trecho da região, como: a) a presença de uma serra íngreme e sinuosa, chamada serra do Mourão Azul<sup>1</sup>, que implica diversas restrições como velocidade mais baixa, maior experiência dos maquinistas e proibição de arrancada em determinados pontos; b) o alto fluxo de trens na pequena extensão do trecho, que faz com que os maquinistas tenham que trocar várias vezes de locomotiva, aumentando o tempo gasto nos procedimentos de segurança; c) o cruzamento de trens pertencentes a três empresas diferentes, com procedimentos e prioridades distintos; d) uma grande parte do trecho caracterizada por “linha singela”, o que significa que os trens sobem e descem no mesmo trilho, gerando sempre uma fila de espera; dentre outros fatores.

<sup>1</sup> Nome fictício.

Tais características exigem um gerir da circulação dos trens e, para tal, os inspetores são organizados em escalas de 12 horas a fim de solucionarem os cotidianos problemas ferroviários da circulação de uma média de 25 trens por dia, em tempo integral (24 horas por dia, sete dias por semana). Essa organização se configura numa exceção, pois os inspetores das demais regiões da linha férrea não trabalham sob o regime de escala.

Encontrar soluções para os diversos problemas que se apresentam no ir e vir dos trens se configura em ações diversas como: a) sugerir traçados ao centro de comando de operação, setor da empresa onde se definem as rotas e os trilhos dos trens, a partir de um painel de controle. Os trens só podem circular após receberem licenças concedidas pelo centro de comando de operação para indicar a rota a ser seguida, ou seja, em qual direção, trilho e distância o trem irá seguir. Entretanto, diante dos nós da circulação, muitas vezes, as rotas previamente traçadas têm que ser repensadas. Para tanto, é comum os inspetores discutirem e fazerem sugestões aos trabalhadores do centro de comando de operação; b) auxiliar o maquinista diante de um problema na locomotiva ou na via. O auxílio se dá via rádio, telefone celular ou presencialmente. O inspetor tanto instrui o maquinista sobre o que fazer, a quem recorrer e até mesmo, em alguns casos, assume a locomotiva pelo maquinista; c) conduzir ou manobrar algum trem. Diante da escassez de maquinistas e manobreadores que se apresenta na empresa e da alta demanda de circulação de trens, é comum os inspetores assumirem essas outras funções.

## 3. Uma história de pesquisa

A história a seguir é narrada com certo caráter de diário de campo, pois o exercício metodológico da pesquisa não pretendeu o alcance de uma (im)possível neutralidade (Hissa, 2013). Ao contrário, é importante deixar claro que o trabalho de pesquisa fez parte do trabalho do inspetor, influenciando-o em algumas dimensões, principalmente no que se refere a refletir sobre a sua própria atividade. Nesse sentido, buscamos fazer emergir o *ponto de vista da atividade* do inspetor ferroviário, ou seja, colocar em foco as microgestões inteligentes das variabilidades da situação (Schwartz, 2004), sem desconsiderar que,

para acessá-las, houve também atividade de pesquisa.

### 3.1 O problema inesperado na circulação de trem e sua resolução

Em uma sexta-feira, uma das pesquisadoras autoras do artigo, acompanha, em sua escala diurna, o inspetor Pedro<sup>2</sup>, que fora maquinista por mais de 20 anos e atua como inspetor há cerca de cinco anos. Em certa altura do desenrolar do trabalho, a pesquisadora e o inspetor sobem na máquina traseira<sup>3</sup> de um trem com o objetivo de pegar carona para retornar ao alojamento dos trabalhadores, que se localiza em uma cidade vizinha do local em que estavam, onde Pedro deveria encerrar seu turno. A distância da viagem que fariam é de cerca de 20 quilômetros e dura aproximadamente 50 minutos, em condições normais.

Entretanto, quando começamos a subir a serra do Mourão Azul, íngreme e sinuosa, que marca o trecho que percorriam, o trem começa a perder velocidade, chegando a 19 km/h. O risco de tombamento dos vagões na serra aumenta quando a velocidade está baixa, por isso, nesse trecho, a velocidade mínima permitida é de 18 km/h. Vale ressaltar que, nos demais trechos da linha férrea, não há determinação de velocidade mínima permitida. Pedro então solicita, ao maquinista que está na cauda do trem, que peça, via rádio, ao maquinista que está na cabeça, que aumente a aceleração. Entretanto, ele informa que não pode aumentar a velocidade, pois o semáforo do trilho está em sinal vermelho. Pedro responde que devem parar o trem imediatamente. O sinal vermelho indica que o trem não pode continuar subindo, contudo há uma autorização do centro de controle de operação para a viagem até Belo Horizonte. Dessa forma, o sinal vermelho evidencia um erro e um problema, pois, na subida da serra, também para evitar tombamento, é proibido dar partida na composição. Pedro comenta: “É o fim da picada” – e sai da cabine para dar alguns telefonemas ao seu supervisor e ao centro de controle de operação. O maquinista postado na cauda explica à pesquisadora que, para

dar nova partida na composição, no sentido do alojamento, terão que recuar para que o trem fique antes do início da serra, num local chamado de reta do Sebastião<sup>4</sup>. Contudo, mesmo com a manobra, como o trem está com 50 vagões carregados de bobinas pesando 5400 toneladas, o maquinista acha possível não conseguirem subir, principalmente porque, nas condições normais da viagem, quando o trem tem mais tempo e condições de ganhar velocidade, ele já estava subindo no limite da velocidade mínima permitida. O maquinista prevê ainda que, caso o trem não consiga subir, terão que repetir a manobra recuando um pouco mais. Como as licenças do centro de controle de operação demoram a ser fornecidas, é possível que o tempo se esgote e tenham que aguardar a viagem do trem de passageiro<sup>5</sup>, que tem prioridade, o que causará um grande transtorno na circulação. São 17h30min, quando o trem é parado. Caso tenham que aguardar o trem de passageiros, só poderão continuar subindo a serra após as 20 horas. Pedro entra de novo na cabine e apresenta a solução: negociou com o centro de controle de operação um bloqueio naquele trecho e vai ligar a terceira máquina para ajudar na tração do trem. Um bloqueio na linha significa que não terão que aguardar licenças, pois a circulação naquele pedaço do trecho fica interrompida temporariamente. A pesquisadora e Pedro descem da máquina da cauda, para que os maquinistas recuem o trem e eles possam subir na terceira máquina que está desligada, localizada no meio da composição dos vagões.

Para chegarem à terceira máquina, andam ao lado da linha, quase não há luz, o sol já está se pondo e o mato é alto. Equilibram os passos sobre as pedras e os dormentes que ancoram os trilhos, mas a caminhada é curta. Nesse pequeno percurso, Pedro fala à pesquisadora que ligar a terceira máquina para subir a serra é uma operação fora das normas, porque a potência extra da tração pode estragar a linha. Explica também que essa é uma decisão pessoal, pois cada inspetor decide de uma maneira diferente e que a escolha que ele havia feito pode não dar certo e pode não ser a melhor.

<sup>2</sup> Nome fictício.

<sup>3</sup> Alguns tipos de trens são compostos por uma máquina na cauda, chamada também de Helper, que auxilia a tração da carga.

<sup>4</sup> Nome fictício

<sup>5</sup> Trem que leva passageiros do Estado do Espírito Santo ao estado de Minas Gerais.

Afirma: “*As decisões que a gente toma, deixa a gente estressado [sic]*”. Pedro diz ainda que, se der algo errado, ele será responsabilizado e terá que saber explicar exatamente porque fizera tal escolha. Sobem na cabine da terceira máquina, e o trem continua o recuo. Pedro adianta que, quando acabar o recuo, ajudará a arrancada acelerando a terceira máquina devagarzinho, “*sentindo o trem*”. Se vir que a tração está muito forte, ele voltará atrás e partirá para uma alternativa B.

No momento de arrancar para subir novamente a serra, Pedro fala para o maquinista (que está na cabeça) conduzir o trem normalmente, pois ele quase não vai interferir, nem mesmo vai mais se comunicar no rádio, e sim apenas ajudar um pouco com a aceleração. Dão partida no trem lentamente, Pedro coloca pouca aceleração, fica concentrado no painel interno da cabine que registra a velocidade e mantém a força na terceira máquina até chegarem ao destino. Tudo corre bem. Pesquisadora e inspetor descem na estação onde se encontra o alojamento, já no horário de Pedro encerrar seu turno. A pesquisadora estica o braço para se despedir, e Pedro vacila, olhando a sujeira nas mãos. Sujam as mãos ao subirem e descerem das máquinas, quando se apoiam nos corrimãos externos, repletos de poeira e minério. A pesquisadora afirma que também está suja, afinal, esteve com ele na viagem, e ele sorri, estica o braço, a cumprimenta e agradece sua companhia naquele dia de trabalho. O aperto de mãos, ambas sujas, indica que houve ali a construção de uma história em comum.

#### 4. As autoconfrontações: cruzada e simples<sup>6</sup>

Na segunda-feira seguinte, quando a pesquisadora retorna à ferrovia, encontra os trabalhadores (Pedro, dois inspetores e dois maquinistas) conversando informalmente enquanto aguardam a chegada do supervisor para iniciar uma reunião semanal. Quando Pedro vê a pesquisadora, comenta que, na sexta-feira, ela o havia acompanhado e relata brevemente aos

<sup>6</sup> Embora não tenha sido usado o método conforme propõe a ergonomia (Guerin et al., 2001), vale essa nomenclatura, pois as duas situações descritas podem ser consideradas autoconfrontações do trabalhador com a sua própria atividade – primeiro, cruzada, em conversa espontânea e estimulada pela presença da pesquisadora, com os colegas que também realizam o mesmo trabalho; depois, simples, quando a pesquisadora questionou o trabalhador a partir da observação de sua atividade.

colegas o que acontecera com o trem na subida da serra do Mourão Azul. Um dos inspetores diz que, se fosse ele o responsável pela situação, usaria também a terceira máquina, mas arrancaria sem realizar recuo, porque o trem estava carregado. Para esse inspetor, não haveria risco de tombamento, ainda mais porque eram vagões que carregavam bobinas, de forma que a carga ficava próxima ao trilho, gerando um centro de gravidade baixo. Pedro contesta dizendo que o trem já estava subindo em uma velocidade muito baixa e, então, que seria arriscado arrancar sem recuo. Mas o colega reafirma sua opinião de que arrancaria o trem daquele ponto mesmo, utilizando a terceira máquina.

O outro inspetor que está presente pondera que a regra de proibição do uso da terceira máquina foi baseada na locomotiva do tipo DDM<sup>7</sup>, dotada de um truque rígido que estraga o trilho quando a tração é forte. O truque da locomotiva se refere ao agrupamento de seus rodeiros. A locomotiva tipo Dash<sup>8</sup>, em que estavam, é mais moderna e tem o truque articulado, mais flexível; por isso, ele acredita que o uso da terceira máquina, no caso dessa locomotiva, não tem o mesmo risco de danificar o trilho. Por fim, Pedro comenta ainda que havia parado o trem durante o recuo para “poupar” as pernas da pesquisadora.

Na semana seguinte, a pesquisadora volta a conversar com o Pedro sobre as várias questões relacionadas à sua decisão naquela tarde de sexta-feira, inclusive sobre os pontos que os outros inspetores mencionaram na segunda-feira. Durante a conversa, fica claro que Pedro teve que ponderar um complexo de fatores para solucionar aquela situação e gerenciar a circulação de trens – como a experiência do maquinista que estava na cabeça, o peso e o cumprimento do trem, o tipo da locomotiva, as negociações com o centro de controle de operação e, inclusive, a presença da pesquisadora.

#### 5. Na lupa da análise

A narrativa sobre o trabalho do inspetor interpela a teoria, convocando uma reflexão da

<sup>7</sup> DDM: sigla que indica um modelo de locomotiva, DD – refere-se ao tipo de arranjo de rodas da locomotiva. M – refere-se à métrica da bitola da estrada de ferro.

<sup>8</sup> Dash: termo em inglês (traço) que indica um modelo de locomotiva.

experiência vivida, construída na pesquisa. Refletir a experiência é fazer uma releitura das histórias/vivências com as lentes das teorias que guiam o olhar do pesquisador. Experimentar os conceitos como elementos para uma melhor reflexão sobre a atividade vivida (Schwartz & Durrive, 2010), convidar a teoria para responder às convocações do trabalho.

### 5.1 *A atividade transborda as palavras do texto*

A análise mais imediata que fazemos ao reler a história narrada é que transformar a vivência em palavra digitada é, certamente, exercício de frustração. O trabalho concretizado naquela viagem de trem transborda o que se pode imprimir num papel. Primeiro, porque fazemos esforço de relatar um dia do trabalho de Pedro de forma linear, mas é evidente que essa história está ligada a um contexto muito maior, que só foi possível compreender depois de alguns meses de convivência com os trabalhadores da ferrovia. Compreender a linguagem daquele meio, criar vínculos de confiança com os trabalhadores e desenvolver a capacidade de enxergar o trabalho foram aspectos essenciais que antecederam a produção e vivência desta história em questão. Segundo, porque nos referimos ao trabalho e, logo, à atividade humana e sua complexidade, impossível de ser completamente apreendida.

A atividade de trabalho é ação enigmática singular do humano que produz história. Aquele que trabalha, responde de maneira única a uma demanda, investe todas as dimensões do seu ser (bio-psíquica-social) para gerenciar a distância entre a tarefa prescrita e as concretudes da realidade (Daniellou, Laville & Teiger, 1989; Schwartz & Durrive, 2010). Nesse sentido, a atividade é lugar de dialéticas entre o sujeito e seu horizonte histórico-social e exige escolhas (Schwartz, 2005, 2011), pois as regras e as normas que regulam o contexto e antecedem o agir do humano sempre serão insuficientes para antecipar todas as variabilidades da realidade laboral. Por conseguinte, trabalhar é debater as normas e tecer escolhas (Schwartz & Durrive, 2010). Essas escolhas são arbitragens embasadas por valores que direcionam as renormalizações necessárias a cada conflito entre o que se previu e o que a realidade de trabalho exige do sujeito. No debate

das normas que antecedem sua própria existência, o sujeito reconfigura o meio ao agir nas lacunas da prescrição, para fazer sua própria história (Schwartz, 2005; Cunha, 2007). Assim, a cada encontro com a realidade, sempre singular, o homem também produz uma atividade sempre, em certa dimensão, nova.

Considerando então a complexidade dessa produtora de história, já que “nenhuma disciplina, nenhum campo de práticas pode monopolizar ou absorver conceitualmente a atividade – ela atravessa o consciente e o inconsciente, o verbal e o não verbal, o biológico e o cultural, o mecânico e os valores” (Schwartz, 2005, p.64) –, não pretendemos aqui enclausurar a atividade do inspetor ferroviário em texto escrito, mas sim propor algumas das inúmeras reflexões teóricas possíveis quando olhamos para o trabalho. Possibilitar, através do registro reflexivo e teórico da escrita, novos olhares para um dia de trabalho de Pedro.

### 5.2 *A trama e a urdidura do trabalho*

Os interstícios das normas onde se produz atividade se localizam em um contexto concreto. Não se pode pensar a atividade de trabalho descolada de seu contexto. Como numa costura, em todo trabalho há trama e urdidura.

Em suas atividades, os homens ou as mulheres, no trabalho tecem. A trama seriam os fios que os ligam a um processo técnico, à propriedade da matéria, a ferramentas ou a clientes, a políticas econômicas, eventualmente elaboradas em outro continente, a regras formais, ao controle de outras pessoas. (...) No caso da urdidura, ei-la ligada à sua própria história, a seu corpo que aprende e envelhece; a uma multidão de experiências de trabalho e de vida; a diversos grupos sociais que lhes oferecem saberes, valores, regras com os quais compõem dia após dia, aos próximos também, fontes de energia e de preocupações; a projetos, desejos, angústias sonhos. (Daniellou, 2004, p. 2)

As peculiaridades do trecho formam a trama onde Pedro costura sua urdidura para dar fluxo à circulação de trens. A dialética da trama e da urdidura é o próprio cerne da atividade, pois trabalhar é lidar com a trama, numa busca pela competência através da singularização local

(Schwartz & Durrive, 2010), da confecção da urdidura. A atividade faz a mediação entre o global e o local (Schwartz, 2005), entre as normas antecedentes e o que as variabilidades da situação exigem no singular encontro que o trabalho propõe. Para ter êxito no trabalho, é preciso saber gerir esse emaranhado inevitável entre trama e urdidura, realizar escolhas pertinentes diante da conjunção localmente particular (Schwartz, 1998), pois a competência é “antes de tudo um ‘agir’ aqui e agora” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 205).

São as singularidades locais do trecho que convocam a atuação do inspetor de uma forma excepcional na ferrovia. A presença da serra, da “linha singela”, os tipos de locomotiva, o cruzamento de empresas e todos os outros aspectos que compõem a trama geram combinações de fatores que não são antecipáveis e precisam ser geridas para que haja fluidez no ir e vir das locomotivas. A trama produz cotidianamente nós na circulação de trens que precisam ser desatados no aqui e agora e que não estão prescritos pelas normas antecedentes. É nesse lugar que se costura a urdidura: “...as situações que acontecem no trecho, ao longo do trecho, você avalia na hora, não tem nada formatado, não. Não tem nada formatado” (Pedro, inspetor).

Localizada então em uma trama e produzida na confecção de uma urdidura, a atividade nunca é pura execução do que foi antecipado, pois ela é debate de normas, é renormalização das regras que a antecedem, é singularização do meio (Schwartz & Durrive, 2010). Logo, “a atividade aparece como produtora, matriz de histórias e de normas antecedentes que são sempre renormalizadas no recomeço indefinido das atividades” (Schwartz, 2000, p. 42). Renormalizar é criar soluções para atender às exigências do inédito encontro entre trama e urdidura, para lidar com as lacunas locais da prescrição; renormalizar é “um retrabalho permanente das normas antecedentes e uma produção de normas na própria atividade” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 79).

### 5.3 As variáveis da trama a gerir

Para renormalizar, é preciso considerar a variedade que compõe a trama, pois sempre há uma inexorável composição singular dos fatores a serem geridos. O trabalho é sempre “uma

reinvenção local, porque é preciso lidar com essa variabilidade” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 88), é preciso gerir as variáveis do momento presente.

Na semana seguinte àquela sexta-feira, Pedro e a pesquisadora falaram sobre as variáveis que interferiram nas escolhas do inspetor para dar continuidade à viagem de trem. As escolhas foram reflexos da composição da trama, da experiência do inspetor e dos valores que ele possuía. Essas escolhas se configurariam em outras ações, caso algum dos elementos mudasse.

A experiência do maquinista que estava na condução da cabeça do trem, por exemplo, vincula-se à escolha de Pedro de não se comunicar no rádio na hora da arrancada, e sim apenas de ajudar um pouco com a aceleração da terceira máquina.

*O que acontece é que, quando o maquinista é mais experiente, você fica mais confortável, né? Porque você sabe que o cara tá [sic] ciente do que ele tem que fazer, entendeu? Quando ele é menos experiente, aí oê [sic] procura ficar mais de olho, você assume a situação mais sozinho, entendeu? Mas se você pega um cara mais antigo, mais experiente, você já sabe que vai tá [sic] numa sincronia beleza nos dois, e ele sabe o que tem que ser feito (Pedro, inspetor).*

Se o maquinista, na situação, não fosse alguém que Pedro considerasse experiente, ele controlaria a aceleração não somente da terceira máquina, mas também da primeira:

*[Com um maquinista não experiente] eu ia pegar a situação para mim. Eu ia falar com ele: “Põe no ponto tal, põe no ponto tal”. Aí ia monitorando ele, entendeu? E eu ia olhando pro [sic] chão. Se eu visse que não tava [sic] desenvolvendo, eu falava [sic] com ele: “Ó, tira um ponto, ô, põe mais um ponto aí”. (Pedro, inspetor).*

A presença da pesquisadora, uma mulher em um meio tipicamente masculino, sem nenhum saber/manejo prático do trabalho da ferrovia, também foi fator a ser gerido. Pedro determinou uma manobra a mais, em uma composição de 5400 toneladas, para “poupar-lhe as pernas”:

*Se, se a pesquisadora não tivesse ali, por exemplo, eu não ia pedir [ao maquinista] pra [sic] ele recuar, parar na travessia e depois dar sequência. Eu ia descer pro [sic] chão e mandar ele [sic] recuar de uma vez, e eu ia acompanhando na beira da [linha férrea]. (Pedro, inspetor)*

Para evitar que a pesquisadora andasse muito na beira da linha quando ambos desceram da máquina da cauda, onde há pouca iluminação e nenhuma estrutura para a caminhada de pedestres, pois a linha é rodeada por um matagal, Pedro solicitou ao maquinista que fracionasse o recuo. Ou seja, em vez de voltar com o trem até à reta do Sebastião em uma única manobra, ele ordenou uma parada no meio do caminho para que os dois subissem na terceira máquina. Com essa operação, andaram apenas alguns metros na beirada da linha, até onde foi possível parar a terceira máquina. Caso a pesquisadora não estivesse ali, Pedro caminharia sozinho alguns quilômetros até o início da serra. A parada extra, devido à presença da pesquisadora, causou uma perda de ar no freio do trem que seria evitada por Pedro caso ele estivesse sozinho:

*Eu ia subir na terceira máquina, a mesma coisa, só que eu ia caminhando na beira da linha e [o maquinista] ia descendo. Porque a gente sabe que, quando o trem freia numa descida, quando você solta o freio dele, você não recobre ele [sic] totalmente para frear de novo. (Pedro, inspetor)*

O freio automático do trem funciona a ar. Para frear a locomotiva, é preciso gastar certa quantidade de ar que só é recoberta quando o trem está parado. Na manobra em questão, a quantidade de ar perdida foi pequena, de forma que Pedro não considerou recobrir o freio, já que esse processo implicaria cerca de 30 minutos com a locomotiva parada. Dessa forma, a escolha de Pedro por fracionar a descida levou em consideração poupar a pesquisadora de uma longa caminhada na beira da linha férrea, mas não deixou de ter como foco principal pôr em prática uma solução ágil para dar seguimento à subida da locomotiva.

O principal componente para conseguir uma solução ágil e eficaz foi a escolha de ligar a terceira máquina, escolha essa relacionada a vários fatores. O primeiro deles é não considerar a norma, que restringe tal opção, uma verdade absoluta, pois “para dar conta da situação é necessário que cada protagonista da atividade exercite uma astúcia transgressora, principalmente para contornar o já dado” (Brito & Athayde, 2011, p. 263). Pedro questiona a norma a partir dos seus saberes advindos da experiência:

*É, ficou definido pela engenheira de tráfego, pelo pessoal aí, que tração na serra tem que ser 8000 HPs, 8000. Duas máquinas grandes, cada uma tem 4000 HPs. (...) Na realidade, o que é contra, contra o padrão, é que já tem 8000 HPs tracionando, se eu acelerar mais uma vai virar 12000 HPs, né? Aí o que que [sic] eu faço? Eu acelero menos. Só dou um totozinho [sic] nela pra [sic] ajudar a empurrar, só que o pessoal da engenharia nossa, eles alegam pra [sic] nós que se eu der três, quatro pontos, vamos supor 300 amperes ali, não tem como calcular quantos HPs que eu tô [sic] fazendo a mais no trilho. (Pedro, inspetor)*

Pedro relativiza a norma que prevê que mais uma máquina em tração causará uma força extra, ocasionando um dano nos trilhos, pois sabe que ela é genérica devido à impossibilidade de cálculo preciso por parte da engenharia. Dessa forma, naquele local e naquelas condições, o inspetor renormaliza, pois acredita que, ao acelerar pouco com a terceira máquina, com o trem em uma boa posição, não causará um aumento da tração significativo, o que poderia causar dano ao trilho. “É, mas aí é o que a gente faz. Chega lá, avalia a situação, põe o trem num ponto melhor de arrancada” (Pedro, inspetor).

Além disso, ele fica atento para verificar se o dano que é previsto pela norma pode mesmo ocorrer, pois é possível voltar atrás na decisão e interromper a aceleração da terceira máquina. Ele faz a escolha, mas a executa com cautela. Controla para que a partida da composição seja feita lentamente e vai “sentindo o trem”:

*Pelo chão, você olha o movimento do trem, você sente se a máquina tá [sic] indo. Ela tá [sic] indo, beleza. Você dá mais um ponto, ela continua indo, se ela parar e começar a deslizar, aí ôce [sic] já sabe que não vai. (...) [Isso está relacionado com] a experiência que a gente tem. Na hora que ele começou a acelerar, que eu dei ele [sic] dois pontinhos, três pontinhos, e eu vi que, pelo velocímetro, a velocidade começou a ganhar (...) Começou a subir macio a velocidade, que a gente fala, né? Arrancou macio. Comecei a acelerar e ele também, eu vi que não deu esforço nenhum nos engates, eu não escutei estalo, eu não escutei urrando. Às vezes, você começa a acelerar e você escuta os vagões ranger [sic], você sabe que tá [sic] fazendo muita força no vagão em relação à velocidade. (Pedro, inspetor).*

O tipo de máquina também está relacionado à escolha de Pedro. Assim, como pontuou o colega inspetor, a norma de restrição não considera que há máquinas com o truque mais flexível. Pedro

afirma que não utilizaria a terceira máquina se a locomotiva fosse do tipo DDM, que tem o truque mais rígido:

*Num [sic] confio em DDM, não. Eu ia pensar em outra coisa. Eu fiz isso porque foi Dash. (...) Faz, faz diferença na solução que cê dá pro [sic] problema, entendeu? Então, como a gente sabe que DDM é muito problemática, ali eu ia pensar em alguma outra coisa. Talvez eu iria recuar [sic] o trem todo lá embaixo. (Pedro, inspetor)*

A norma restritiva generaliza o tipo de máquina, assim como o faz acerca da força da tração no trilho, independente da aceleração que é empregada na máquina. Essas generalizações se configuram como porosidades da norma (Cunha, 2007), que são preenchidas pelas escolhas que se dão na atividade de Pedro. Como trabalhador experiente, em sua atividade, ele considera que a prescrição tem limites e que sua generalização é um equívoco.

Gerir as variabilidades implica dominar as regras, mas também saber relativizá-las. Para tanto, o inspetor se apoia em sua experiência, em suas vivências anteriores que se desdobram no aqui e agora. Nesse sentido, há sempre uma infiltração do histórico no protocolo prescrito e a atividade humana industriosa é convocada a lidar com a variabilidade não padronizada da situação de trabalho, que é solucionada com competência a partir da experiência singular do trabalhador (Cunha, 2007). A experiência do maquinista, a presença da pesquisadora, as falhas da norma restritiva, são algumas das características da realidade inédita que deve ser gerida pelo inspetor, que afirma: *“Apesar de cumprir o procedimento, mas a esperteza sua na hora é que determina o que você vai fazer ali, é particular seu mesmo. Entendeu?”* (Pedro, inspetor).

Por conseguinte, gerir as variabilidades é “a capacidade de articular a face protocolar e a face singular de cada situação de trabalho” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 210), realizar decisões condizentes com o que a realidade de trabalho exige, “o que os gregos chamavam de ‘arte de Kairós’, como escolha pertinente de ação diante da conjunção localmente particular e inédita” (Schwartz, 1998, p. 120), e o que o inspetor chama de *esperteza*, que é convocada no aqui e agora.

#### 5.4 Os valores em cena

O comprimento e o peso do trem também interferem na decisão de utilizar a terceira máquina, mas Pedro não acha que o tipo de carga faça tanta diferença, como pensa o outro colega inspetor. *“Basicamente é o trem pesado. O trem (...) quanto mais pesado, mais fixo nos trilhos ele fica”* (Pedro, inspetor). O que mudaria radicalmente sua escolha seria se o trem estivesse vazio, o que para ele representa o maior risco de tombamento: *“É aí, com o trem vazio, a gente refaz aí a ideia”* (Pedro, inspetor). As escolhas dos inspetores nem sempre se pautam nos mesmos aspectos, cada um soluciona o nó da circulação a seu modo. A produção de história é singular “porque na articulação trama e urdidura, existem todos os tipos de trabalhar de outra maneira, modos de inventividade humana, ligados aos valores que mobilizam as pessoas” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 109).

O protocolo é falho, é caracterizado por um *vazio de normas*, o que significa que ele não consegue antecipar o que vai ser preciso fazer para lidar com a articulação trama e urdidura, assim “cada um tratará esses vazios de normas recorrendo a um universo de recursos pessoais, hierarquizado por seu conjunto de valores do momento” (Schwartz, 2011, p. 139). As escolhas confeccionadas na atividade são orientadas por valores que se situam em um universo instável (Athayde & Brito, 2011), convocados e repensados pelas experiências vividas que “não param de reelaborar, rehierarquizar, redefinir esses valores” (Schwartz, 2011, p. 142). Os valores se relacionam ao peso que cada um atribui ao que a realidade lhe propõe, à categorização que se faz “a propósito do que se estima, prefere, ou pelo contrário que se negligencia, rejeita” (Schwartz & Durrive, 2008, p. 27).

Portanto, trabalhar é também avaliar, hierarquizar, eleger um valor e, assim, reordenar os demais (Cunha, 2007), fazer escolhas que são sempre, em alguma medida, singulares porque são guiadas por valores próprios de cada um que trabalha. *“É e isso em tudo, tudo que se refere aqui dentro da ferrovia, sempre tem uma segunda opinião em cima da coisa, sempre tem. Ninguém faz exatamente igual”* (Pedro, inspetor).

A particularidade da atividade, engajada com valores, cria então reservas de alternativas (Schwartz e Durrive, 2010). A dialética singular da



trama e da urdidura revela diversas possibilidades para a história a ser vivida. As reservas de alternativas variam conforme os protagonistas da história, mas também conforme as variabilidades do meio e os resultados, sempre um tanto quanto incertos, das escolhas. “*Aí, se não desse certo ali, aí eu ia [sic] fazer diferente. Eu ia [sic] pegar esse trem, recuar [mais], até onde o trem estaria [sic] num ponto mais de nível, entendeu? E tentava arrancar de novo*” (Pedro, inspetor).

### 5.5 Gerir o risco: a escolha pelo recuo

Criar reservas de alternativas e hierarquizar valores é também gerir os riscos do trabalho. Ao fazer sua escolha de recuar o trem, apesar de alguns colegas terem dito que não acreditavam que essa ação fosse necessária, Pedro opta por gerir com cautela o risco da situação:

*Muita gente falou comigo, os colegas: “Ah, naquele ponto você podia arrancar”. Eu não arranco, eu prefiro recuar. Porque aquele é um local de acidente, já teve acidente ali, trem tombou foi ali. Pra quê que [sic] eu vou arriscar? Eu não arrisco, e ali eu taria [sic] arriscando mesmo. Vou arrancar num ponto que eu sei que é cheio de curvas fechadas? “Ah, mas o trem é pesado, não cai não.” Beleza gente, mas eu não quis arriscar. Preferi voltar lá embaixo, pôr o trem na reta, num lugar mais fácil de arrancar, e arranquei ele [sic]. Pronto. (Pedro, inspetor)*

Se, por um lado ele ousa em utilizar a terceira máquina, ao contrário do que prevê a norma, por outro, ele se assegura em não arrancar o trem na serra do Mourão Azul, assim como está determinado no regulamento.

Até mesmo ao obedecer às normas antecedentes, o homem tece escolhas, e escolher é também gerir o risco, que, em alguma medida, é sempre imprevisível. “Se trabalhar é gerenciar a dinâmica de uma situação evolutiva, trabalhar é gerenciar situações indeterminadas quanto ao seu possível fim em termos de confiabilidade, qualidade ou, ainda, segurança e saúde” (Hubalt, 2004, p. 114).

As dimensões do risco e o histórico de acidente no mesmo local onde Pedro deveria tomar sua decisão são fatores que compõem o seu debate de normas. O tombamento de um trem gera risco de morte não somente aos que estão dentro da locomotiva, como também às pessoas das comunidades vizinhas, ou possíveis transeuntes nas

laterais da linha podem ser atingidos pelos vagões e pela carga. Além disso, o tombamento gera grandes prejuízos à empresa, bloqueio da linha férrea, destruição de árvores, possibilidade de contaminação do solo e grandes chances de perda do emprego para quem foi responsável pelo acidente por não cumprir alguma norma de segurança.

A história produzida sempre é referenciada a um horizonte mais amplo. Entretanto, a forma como cada um que trabalha vai pautar os riscos presentes e os antecedentes da situação, para gerir o trabalho, refere-se a uma dimensão singular de lidar com a imprevisibilidade da situação. A norma não antecipa os riscos a ponto de eliminá-los, assim como também sempre escapa ao trabalhador, em algum nível, a certeza dos resultados pretendidos. A “infidelidade do meio” (Canguilhem, 2010) exige uma renormalização constante, onde o risco é componente indelével no debate de normas.

### 5.6 A responsabilidade da escolha: o uso de si e o corpo-si

Lidar com as infidelidades do meio para gerir os riscos é também, em alguma medida, assumi-lo. As escolhas tecidas no trabalho

são um risco, já que é preciso suprir os “vazios de normas”, as deficiências de orientações, de conselhos, de experiências adquiridas, registradas nas regras ou nos procedimentos. Portanto: sim, corremos riscos. Antecipamos soluções possíveis sabendo que efetivamente há o risco de falhar, de criar dificuldades novas, de desagradar. (...) E, ao mesmo tempo, escolhe-se a si mesmo. Encontramo-nos em uma situação que não tem antecedente estrito senso. Escolher essa ou aquela opção, essa ou aquela hipótese é uma maneira de se escolher a si mesmo – e em seguida de ter que assumir as consequências de suas escolhas. (Schwartz & Durrive, 2010, p. 191)

Trabalhar é escolher a quais riscos se expor e quais responsabilidades assumir. Trabalhar é também gerir-se (Schwartz, 2004), aquele que trabalha escolhe que uso fará de si mesmo, “a partir do momento em que há escolhas a se fazer, isso impõe responsabilidade e precauções importantes” (Trinquet, 2010, p. 98). Pedro, ao optar por ligar a terceira máquina, renormaliza a regra restritiva a partir dos seus conhecimentos

advindos da experiência e opta por uma solução ágil e eficaz, mas isso não se dá sem custo. Ele afirma: “*As decisões que a gente toma, deixa a gente estressado [sic]*”.

O estresse de Pedro evidencia uma dramática do uso de si. Houve um acontecimento: o trem parou inesperadamente na subida da serra e ele foi envolvido em uma dramática, foi convocado a fazer escolhas, tinha que se escolher para atuar como inspetor ferroviário, havia uma exigência no trabalho.

Tal exigência é uma oportunidade, claro, pois é a possibilidade de ‘desanominar’ o meio, tentando fazer valer ali suas próprias normas de vida, suas próprias referências, através de uma síntese pessoal de valores. Essa tentativa é também um risco, pois os fracassos são possíveis – daí o sofrimento no trabalho. (Schwartz & Durrive, 2010, p. 195)

Ao fazer escolhas, o inspetor gera uma nova história, assume uma responsabilidade e um risco que o deixam estressado. Estresse que se relaciona à dimensão contraditória da atividade: “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 ressingularizadas pelos seres humanos” (Schwartz, 2005, p.64). Pedro se aflige com as incertezas de suas escolhas.

Quem sofre o estresse, a tensão do envolvimento com o trabalho, é o próprio corpo. Não há atividade indiferente à materialidade do corpo. A raiz dos debates é o corpo (Schwartz, 2013), corpo que aprende e envelhece conforme nos dizia Daniellou (2004) sobre a urdidura, corpo que acumula saberes. Para verificar se sua escolha de utilizar a terceira máquina dera certo, Pedro observa o andamento do trem, escuta o barulho que fazem os engates entre os vagões. Durante a entrevista, ele sente um cheiro de queimado e verifica que um trem, que está chegando à estação onde estamos, tem problema nos freios e pede uma pausa na conversa para avisar o maquinista via rádio. Esses saberes do corpo que participam da atividade indicam que o sujeito do trabalho é uma entidade que ultrapassa a racionalidade verbal, é um “corpo-si”, um centro de arbitragens que governa a atividade e que ultrapassa a pessoa física, pois também é atravessado pelo social, pelo

psíquico, pelo institucional e etc. (Schwartz & Durrive, 2008).

O “corpo-si” é modelado pelos valores e também pelas normas antecedentes, ele sedimenta o conjunto de renormalizações anteriores (Schwartz, 2013). As escolhas no trabalho exigem a competência de orquestrar trama e urdidura, normas antecedentes, infidelidades do meio e experiência acumulada no “corpo-si”. Por isso, a atividade é, sempre em alguma dimensão, responsabilidade daquele que gere o trabalho, ela é a concretização de um uso de si.

### 5.7 A hierarquia

As responsabilidades assumidas na confecção da atividade se relacionam à posição hierárquica que o trabalhador ocupa naquela organização de trabalho. Está relacionada à sua margem de manobra (Guerín et al, 2001), ou seja, ao raio de renormalização possível na gestão da distância entre o prescrito e o trabalho real que possui em seu cargo na empresa. Questionar a norma e utilizar a terceira máquina para facilitar a arrancada do trem não é possibilidade para os maquinistas:

*Não é uma coisa, é normal de se fazer. Igual eu fiz, porque eu sou inspetor, eu tenho que me virar ali e justificar a situação, né? Mas o maquinista não pode, de forma alguma, fazer isso não, entendeu? Tanto é que eu já chego pro [sic] maquinista, falo: “Ó, eu vou fazer isso, mas é porque é eu, e [sic] não pode”. Ele não pode, igual, vamos supor que ele tá [sic] sozinho, ele não pode ligar a terceira máquina e vim [sic] embora, não. (Pedro, inspetor)*

A hierarquia cria desnivelamentos no assumir de responsabilidades (Schwartz & Durrive, 2010). Algumas normas se propõem a uns e se impõem a outros. A norma restritiva se impõe ao maquinista de uma maneira taxativa, ele não pode assumir a responsabilidade de flexibilizá-la como faz o inspetor. Por outro lado, ao inspetor, as lacunas da norma propõem uma solução, ele precisa resolver a situação. Nesse sentido, “as regras estarão em parcial instabilidade em função do andamento real da atividade” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 270), mas também em função da hierarquia ocupada pelo protagonista das escolhas.

O lugar de inspetor é ocupado por Pedro porque ele tem domínio do protocolo ferroviário, longa experiência como maquinista e sabe articular

essas duas facetas, ou seja, mesclar as normas ao histórico através de um reajustamento sempre indefinido. Assim, ele tem saberes que “sustentam uma certa capacidade de tomada de decisões considerando essas ‘conjunturas’ da situação de trabalho” (Cunha, 2007, p. 6), aplicando três ingredientes fundamentais para agir em competência (Schwartz, 1998) dentro das renormalizações que lhe são possíveis, pois, como o maquinista, mas em formato distinto, ele também tem limites na sua margem de manobra.

### 5.8 A competência coletiva

Os desnivelamentos das responsabilidades não impedem que as competências dos trabalhadores em atividade se somem. Apesar do caráter pessoal do debate das normas, há sempre uma convocação de um coletivo, “a confrontação com a tecelagem das normas antecedentes, o tratamento dos vazios de normas sempre comporta, mais ou menos, uma gestão coletiva. Mas justamente: esse coletivo nunca é dado” (Schwartz, 2011, p.139).

Na sua decisão, Pedro não está sozinho. Ele conta com um coletivo que também se forma no aqui e agora da situação. Ao falar do maquinista que está na cabeça do trem, o inspetor ressalta que, devido à sua experiência, eles operam em “sincronia”. A sincronia dos envolvidos na situação é fator fundamental para que se alcance o objetivo proposto, ela é também um ingrediente da competência (Schwartz, 1998). Nas exigências singulares do meio há uma convocação de um agir coletivo único, não antecipável, “um laço entre pessoas que compartilham valores” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 89). As experiências que se somam ampliam as reservas de alternativas possíveis para a situação local de trabalho.

*Eu fiquei de olho na velocidade, torcendo que essa velocidade subisse. Mas já pensando: se ela baixar eu tenho que parar, eu vou ter que fazer alguma coisa. Aí começa a pensar, né? Vou fazer o quê? Vou recuar? Por isso que você vê [sic], a primeira ideia minha foi pegar licença [e recuar até antes do início da serra]. Aí conversei com o [trabalhador do centro de controle de operação] e ele falou: “Não, eu bloqueio [a circulação] e você recua”. Melhor ainda, vamos [sic] bloquear então. (Pedro, inspetor)*

Nesse sentido, há sempre uma dimensão plural no trabalho que convoca a construção de entidades

coletivas relativamente pertinentes. “A cada vez que há um novo princípio técnico a se empregar, criam-se entidades coletivas para operar que jamais recobrem exatamente aquelas que tínhamos previsto de maneira dedutiva” (Schwartz & Durrive 2010, p. 89).

As decisões conjuntas entre os trabalhadores (maquinistas, inspetor, trabalhador do centro de comando) não estão previstas. A necessidade da composição dessa entidade coletiva é relativamente pertinente ao contexto, à situação do trem que parou na subida da serra do Mourão Azul devido a um semáforo indevidamente acionado na luz vermelha. Nessa situação, os trabalhadores estão juntos por uma coincidência de suas escalas de trabalho e formam um coletivo ao somarem suas experiências e saberes com o objetivo comum, o de possibilitar a circulação do trem, fazer ali uma história. Assim, a entidade coletiva relativamente pertinente “não se assenta num coletivo predefinido. Suas fronteiras são as da atividade, num momento dado” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 151).

Vale ressaltar, contudo, que uma entidade coletiva é diferente de um grupo homogêneo, e o projeto comum não é, necessariamente, consenso. A hierarquia também a atravessa, mas os desnivelamentos dos cargos entram em sinergia: “a capacidade de trabalhar em equipe consiste em assumir suas responsabilidades quando se deve assumi-las, e ao mesmo tempo consiste em ser modesto quando convém ser” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 219). Portanto, o coletivo só encontra um bom funcionamento quando há possibilidade de desconforto com a sua própria verdade. Pedro reconhece a experiência do maquinista da cabeça do trem, assim como tem ouvidos abertos para a sugestão do trabalhador do centro de controle de operação. É preciso esforço para viver juntos, “não se pode passar a dispensar a construção de vínculos com os seus semelhantes” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 164). Se o diálogo é entre surdos, a orquestra não se compõe.

### 5.9 Antecipar o imprevisível

O coletivo, o contexto ou a própria atividade são imprevisíveis. Antecipar o trabalho real é “impossível” e “invivível” (Schwartz & Durrive, 2010). Impossível porque sempre existirão as

variabilidades, tanto do meio quanto dos sujeitos envolvidos, e invivível porque não se produz saúde sem se posicionar, não há saúde no total assujeitamento do dinamismo da vida ao meio (Schwartz & Durrive, 2010).

Ciente do fracasso da norma, aquele que trabalha também se esforça em antecipar, à sua maneira, a atividade a ser vivida. Renormaliza a própria antecipação. As normas restritivas acerca da arrancada do trem na subida da serra e sobre o uso da terceira máquina antecipam os riscos de tombamento e de dano nos trilhos, respectivamente. Mas as escolhas de Pedro também antecipam as consequências de cada ação em busca de concretizar seu objetivo e dar seguimento à circulação de trens.

No entanto, apesar da “dupla antecipação” (Schwartz, 2010), das normas e aquela que o trabalhador mesmo faz, há sempre algo que transborda o que se previu:

*É, realmente, quando ocê [sic] vai socorrer um trem, a ocasião lá que ocê [sic] determina. Não adianta eu sair daqui falando com você: “Eu vou fazer isso, isso e isso”. Entendem? (...) Aí, às vezes, pela situação que tá [sic], ocê [sic] tem uma noção do que ocê [sic] vai fazer, mas, chega lá, ocê [sic] vê um outro cenário da coisa, aí ocê [sic] já muda, né? (...) Aí eu vou pensando: bom, se ele tá [em determinado lugar], revisto o trem, arranco de lá. Dependendo da máquina, aí a gente conversa com o maquinista. (...) Aí ocê [sic] já vai pensando: bom, se ela tá [sic] dando tração sozinha, então eu posso chegar lá e fazer os dois comandos nela. (...) Mas, às vezes, não dá certo, e eu já fiz. Já aconteceu comigo, que [sic] eu planejei arrancar o trem, quando eu arranquei o trem, o trem não saiu do lugar. Eu tive que mudar de novo. (...) Tive que descer de novo, ir a pé lá na cauda e recuar o trem. (Pedro, inspetor)*

Indiferente à dupla antecipação, a realidade do trabalho é sempre mais inédita do que se imaginou. O real exige a atividade e a atividade convoca escolhas, renormalização, invenção. “*Eu sempre falo com todo mundo, eu tenho o plano A, que é o procedimento normal, e tenho o plano B, é o que eu invento*” (Pedro, inspetor).

A atividade solicita “invenção”, produção de saberes locais, investidos na situação inédita a ser vivida no “encontro de singularidades, de variabilidades a gerir” (Schwartz & Durrive, 2010, p. 206).

### 5.10 O desenvolvimento

A impossível e invivível antecipação exaustiva do trabalho relaciona-se com a própria condição humana de vida. Uma completa modelização do mundo em que se vive é inexecutável, assim como não há como se conceber uma vida humana sem recentramentos. O humano tem necessidade de transformar seu meio segundo suas próprias normas de saúde, de gerir sua própria vida (Brito & Athayde, 2011). Sem a inventividade diante do inédito, sem as transgressões às normas, não se produz história, não se produz a si mesmo.

A possibilidade de criação nos interstícios da prescrição é oportunidade àquele que trabalha de construir seu mundo e a si mesmo, de objetivar a sua subjetividade, de produzir sua saúde; é espaço para seu próprio desenvolvimento, o trabalho é “uma oportunidade que nos é dada de construção de nós mesmos” (Jobert, 2014, p. 25).

Pedro relata que os problemas da circulação de trens são sempre de alguma maneira inéditos e que, para resolvê-los, convoca sua experiência acumulada durante seus anos como maquinista: “[Facilitar a circulação] ao mesmo tempo que te faz pensar, né? Eu gosto muito também porque o seguinte: te recicla. Acaba forçando uma reciclagem pra [sic] você.” (Pedro, inspetor). O inspetor explicita que para resolver os nós da circulação, agir para além das normas prescritas é, muitas vezes, uma necessidade. As situações a serem resolvidas na circulação de trens são um emaranhado de fatores não antecipáveis. Mesmo quando é possível cumprir as normas, a urgência do fluxo das locomotivas, muitas vezes, torna inviável o cumprimento exato do que está prescrito. Pedro pontua que gosta de se dedicar à circulação de trens porque se desenvolve diante do inédito que sempre surge no mosaico formado pelos fatores que compõem os nós do ir e vir dos trens: “*A gente ficar por conta da circulação, é, eu acho que é melhor mexer com trens. Aí, ó, você consegue se desenvolver mais, né?*” (Pedro, inspetor).

Diante de situações marcadas por “vazios de normas”, que convocam seus saberes e experiências, Pedro se “recicla”. Ou seja, renormaliza a prescrição por meio da revalidação dos seus saberes constituídos quando era maquinista, para responder à exigência singular do aqui e agora – que lhe é imposto pela situação de trabalho de inspetor –, através de escolhas, da

eleição de valores, utilizando os recursos que tem no momento da atividade. Nessa reconsideração constante do próprio uso de si está a possibilidade de desenvolvimento do sujeito que trabalha.

O desenvolvimento (...) remete à transformação orientada dos recursos disponíveis em um indivíduo, em um coletivo, em uma organização, em um território. A transformação orientada dos recursos disponíveis preexistentes produzida pela história, pela ação anterior, pela sedimentação da experiência acumulada, seja no plano individual seja no plano coletivo. Aqui, parte-se do que existe e não da metáfora do vazio. Desenvolver é fazer algo diferente a partir dos recursos disponíveis já acumulados (...), é ao mesmo tempo continuidade e ruptura entre o preexistente que, revisitado, torna-se o recurso para uma ação futura e a própria ação. O que se supõe que não esteja na repetição, mas na abertura de alternativas, na exploração de possíveis que não foram abertos pelo passado, pois, no fundo, cada ação que se produz é a ação que triunfa em relação a outras ações que seriam possíveis. (Jobert, 2014, pp. 26-27)

A história se faz e refaz nas mais de duas décadas de vida de Pedro, na ferrovia, envolvido com a circulação de trens. É marcada pela continuidade, no acúmulo de experiências e saberes, e pela ruptura a cada vez que o inédito convoca renormalizações, transformando o que está dado, mas nunca terminado: a realidade laboral, sempre em movimento, sempre aberta a inúmeras alternativas ainda não construídas. A atividade é então “uma matriz incessante de contradições potenciais. Por esse fato, ela não cessa de fazer história” (Schwartz & Durrive, 2008, p.26).

Nesse sentido, o desenvolvimento no trabalho está relacionado à possibilidade de escrever a própria história, no esforço constante de fazer prevalecer os valores que se consideram fundamentais para um viver em saúde (Schwartz & Durrive, 2010), na composição de uma maestria, sempre inédita, que propõe sinfonia para instrumentos tão diversos.

## Referências

Brito, J., & Athayde, M. (2011). Ergologia e clínica do trabalho. In P. Bendassolli & L. Soboll (Orgs.), *Clínicas do trabalho* (pp.258-281). São Paulo: Editora Atlas.

Canguilhem, G. (2010). *O normal e o patológico* (6a ed). Rio de Janeiro: Forense Universitária.

Cunha, D. M. (2007). Notas conceituais sobre atividade e corpo-si na abordagem ergológica do trabalho. In *Reunião Anual da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Educação*, 30. Caxambu: ANPED.

Daniellou, F. (2004). Introdução: questões epistemológicas acerca da ergonomia. In F. Daniellou (Coord.), *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos* (pp. 1-29). São Paulo: Edgard Blucher.

Daniellou, F., Laville, A. & Teiger, C. (1989). Ficção e realidade do trabalho operário. *Revista Brasileira de Saúde Ocupacional*, 17(68), 7-13.

Durrafourg, J. (2013). Um robô, o trabalho e os queijos: algumas reflexões sobre o ponto de vista do trabalho. *Trabalho & Educação*, 22 (2), 37-50.

Guérin, F., Laville, A., Daniellou, F., Durrafourg, J., & Kerguelen, A. *Compreender o trabalho para transformá-lo: a prática da ergonomia*. São Paulo: Edgard Blücher; Fundação Vanzolini, 2001.

Hissa, C. E. V. (2013). *Entre notas: compreensões de pesquisa*. Belo Horizonte: Editora UFMG.

Hubalt, F. (2004). Do que a ergonomia pode fazer a análise? In F. Daniellou, *A ergonomia em busca de seus princípios: debates epistemológicos* (pp. 105-140). São Paulo: Edgard Blücher.

Jobert, G. (2014). O formador de adultos: um agente de desenvolvimento. *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 17 (spe. 1), 21-32.

Schwartz, Y., & Durrive, L. (2008). Glossário de Ergologia. *Laboreal*, Porto, 4 (1), 23-28.

Schwartz, Y., & Durrive, L. (Orgs.) (2009). *L'activité en dialogues. Entretiens sur l'activité humaine* (Vol II). Toulouse: Octares.

Schwartz, Y., & Durrive, L. (Orgs.) (2010). *Trabalho e ergologia: conversas sobre a atividade humana* (2a ed). Niterói: Editora da UFF.

Schwartz, Y. (1998). Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. *Educ. Soc.*, Campinas/SP, 19(65), 101-139.

Schwartz, Y. (2000). A comunidade científica ampliada e o regime de produção de saberes (E. H. Santos & D. M. Cunha, trad.). *Revista Trabalho e Educação*, Belo Horizonte/MG: NETE/FAE/UFMG, 7, 38-46.

Schwartz, Y. (2002a). A abordagem do trabalho reconfigura nossa relação com os saberes acadêmicos: as antecipações do trabalho. In M. C. P. Souza-e-Silva, D., Fita (Orgs.), *Linguagem e trabalho: construções de objetos de análise no Brasil e na França*. São Paulo: Cortez.

Schwartz, Y. (2002b). Disciplina epistêmica, disciplina

ergológica: paideia e politeia. *Revista Proposições*, Campinas/SP: UNICAMP, 13, 75-98.

Schwartz, Y. (2003a). *O trabalho numa perspectiva filosófica* (Marie-Annik Bernier, trad.) Cuiabá: FE/UFMT. (Mimeo).

Schwartz, Y. (2003b). Trabalho e saber. *Trabalho & Educação*, 12 (1), 21-34.

Schwartz; Y. (2004). Circulações, dramáticas, eficácias da atividade industriosa (J. Brito & M. Athayde, trad.). *Trabalho, Educação e Saúde*, 2(1), 33-55.

Schwartz, Y. (2005). Actividade. *Laboreal*, Porto, 1(1), 63-64.

Schwartz, Y. (2010). A experiência é formadora? *Educação & Realidade*, Porto Alegre, 35(1), 35-48.

Schwartz, Y. (2011). Manifesto por um ergoengajamento. In P. Bendassolli, L. Sobbol (Orgs.). *Clínicas do trabalho* (pp. 132-166). São Paulo: Editora Atlas.

Schwartz, Y. (2013). *As linhas de desenvolvimento específicas da abordagem ergológica*. Belo Horizonte: UFMG. Minicurso ministrado pela Faculdade de Educação da UFMG nos dias 2 e 3 de setembro.

Trinquet, P. (2010). Trabalho e Educação. *Revista HISTEDBR On-line*, número especial, 93-113.

*Recebido em: 04/06/14*

*Aceito em: 29/06/14*